



Enregistrée le 08 juin 2005  
Sous le n° 93131183713

**EVALUATION LOGEMENT INITIATIVE ALTERITE (ELIA)**  
1 rue Saint Ferréol – 13001 Marseille – Tél : 04 91 13 01 63 – Fax : 04 91 33 55 01  
SIRET 450 659 305 000 20 - APE 9499Z  
[www.eliasud.org](http://www.eliasud.org) Courriel : [formation@eliasud.org](mailto:formation@eliasud.org)

# TABLE DES MATIERES

1 - Notre philosophie	5
2 - Nos prestations et nos publics visés	5
3 - Nos compétences et points forts	7
4 - La démarche résolutive au sein de la relation d'aide	7
5 - Les formules inter et intra	9
6 - ELIA, un espace de partage des compétences	10
7 - ELIA, actions menées et champ des possibles	11
8 - Formations	15
8-1 Sensibilisation, valeur ajoutée de la démarche résolutive	16
8-2 La démarche résolutive en action	18
8-3 Projet personnalisé et démarche résolutive	21
8-4 Hébergement et Insertion	24
8-5 Travailler avec la personne âgée	26
8-6 Travailler avec les personnes migrantes et leurs enfants	28
9 - Prestations résolutives spécifiques	31
9-1 Le coaching "orienté solution" individuel	32
9-2 Le coaching "orienté solution" d'équipe	35
9-3 L'analyse résolutive des pratiques	37
10 - Les modalités pratiques	39
11 - Le bulletin d'inscription	40
12 - Annexe : article écrit par ELIA sur la démarche résolutive	41





## 1. NOTRE PHILOSOPHIE

La trajectoire professionnelle d'une personne ou d'une équipe est un processus dynamique qui se construit tout au long de la vie. Lui faire prendre un chemin en adéquation avec ses aspirations fait partie du champ des possibles. Cette construction est étroitement liée à son potentiel et à la mise en valeur de sa créativité. En se basant sur la démarche « résolutive », vous trouverez en ELIA FORMATION un lieu d'échange et les outils adéquats pour accéder au développement professionnel faisant sens pour chacun.

## 2. NOS PRESTATIONS ET NOS PUBLICS VISES

FORMATIONS	
<p><b>SENSIBILISATION, VALEUR AJOUTEE DE LA DEMARCHE RESOLUTIVE</b>  <i>Processus de coopération transversal à tout public.</i></p>	<p>Directeurs (directrices) d'établissements sociaux, médico-sociaux, associations de l'IAE, Equipes de direction, Administrateurs,...</p>
<p><b>FORMATION, LA DEMARCHE RESOLUTIVE EN ACTION</b>  <i>Pour adopter une posture professionnelle de co-constructeur.</i></p>	<p>Intervenants sociaux,            Personnels de l'action sanitaire, sociale et médico-sociale            Formateurs...</p>
<p><b>PROJET PEDAGOGIQUE ET DEMARCHE RESOLUTIVE</b>  <i>Pour travailler via la démarche Résolutive, la posture professionnelle permettant de laisser toute sa place à l'Autre : « centration – distanciation – coopération ».</i></p>	<p>Intervenants sociaux            Personnels de l'action sanitaire, sociale et médico-sociale            Formateurs,            Equipes de direction, ...</p>

<p><b>HEBERGEMENT ET INSERTION :</b>  <b>SENS, PROCESSUS ET OUTILS</b></p> <p><i>Pour que les ménages assument, avec lucidité et responsabilité, leur citoyenneté</i></p>	<p>Chefs de service  Intervenants Sociaux  Personnels de l'action sanitaire, sociale et médico-sociale,  ...</p>
<p><b>TRAVAILLER AVEC LA PERSONNE ÂGÉE</b></p> <p><i>Pour mieux communiquer avec elle et l'inscrire dans son environnement proche</i></p>	<p>Bénévoles et salariés : intervenants sociaux, AMP, TISF, Aides à domicile, en maison de retraite, en foyers logement...</p>
<p><b>TRAVAILLER AVEC LES PERSONNES MIGRANTES ET LEURS ENFANTS</b></p> <p><i>Pour appréhender les enjeux des relations interculturelles.</i></p>	<p>Tout professionnel (chefs de service, intervenants) en contact avec les immigrants: travail social, éducation, santé, accueil, administrations (CAF, CPAM, BAILLEUR...)</p>

PRESTATIONS RESOLUTIVES ET SPECIFIQUES	
<p><b>COACHING INDIVIDUEL</b>  <b>PROFESSIONNEL ORIENTE SOLUTION</b></p> <p><i>Pour mieux se positionner et développer son esprit d'initiative et de coopération</i></p>	<p>Intervenants sociaux,  Personnels de l'action sanitaire, sociale et médico-sociale,  Equipes de direction, Administrateurs,  ...</p>
<p><b>COACHING D'EQUIPE</b>  <b>ORIENTE SOLUTION</b></p> <p><i>Pour faciliter l'émergence de « faire mieux et être mieux ensemble »</i></p>	<p>Intervenants sociaux,  Personnels de l'action sanitaire, sociale et médico-sociale  Equipes de direction, Administrateurs,  ...</p>
<p><b>ANALYSE RESOLUTIVE DES PRATIQUES</b></p> <p><i>Pour renforcer la qualification des professionnels et développer les dynamiques institutionnelles</i></p>	<p>Intervenants sociaux, Personnels de l'action sanitaire, sociale et médico-sociale, Equipes de direction...</p>

### 3. NOS COMPETENCES ET POINTS FORTS

- ❖ Une méthode, des outils de travail qui permettent de :
  - élaborer une posture professionnelle adéquate
  - être efficace dans son travail
  - débloquer une situation critique
  - (re)mobiliser une équipe
  - (re)mettre sens et énergie dans son activité
  
- ❖ Un lieu convivial, d'échange sur les pratiques et de développement des compétences
  
- ❖ Une approche professionnelle par des professionnels

### 4. LA DEMARCHE RESOLUTIVE AU SEIN DE LA RELATION D'AIDE

La démarche Résolutive part du postulat que l'analyse des causes n'est pas nécessairement le seul chemin menant à la résolution d'un problème. Elle mise sur les ressources, les compétences de la personne qui est considérée comme la seule véritable experte de l'écriture de son histoire. Les efforts sont dirigés vers le futur, le changement souhaité et non pas sur le passé : l'optique est ici résolutive plutôt que causale.



Basée sur des techniques d'entretien et des outils d'intervention spécifiques (cercle des objectifs, génogramme, échelles d'état et d'évolution, externalisation du problème, ancrage...) la démarche Résolutive impulse un dynamisme moteur de changement et permet

de trouver une réponse en adéquation avec son potentiel.

#### **4.1 Ses effets sur les professionnels**

Particulièrement adaptée aux interventions de court et moyen terme au regard de la mise en mouvement rapide qu'elle déclenche, cette démarche permet aux intervenants de la relation d'aide de :



- adopter une posture de co-constructeur (c'est l'accompagné qui a sa solution) et non pas d'intervenant-expert qui « fait à la place de », synonyme de relation verticale
- se décentrer émotionnellement pour ne pas porter le poids des situations
- se focaliser sur la personne (ses objectifs, son potentiel) en s'éloignant de ses représentations personnelles.

Au final, les outils d'intervention permettent à l'accompagné comme à l'accompagnant de trouver leur juste place, ce qui donne sens au travail effectué. Les intervenants abordent les situations délicates avec beaucoup plus de sérénité et de motivation, ce qui facilite l'accompagnement et lui permet de gagner en efficacité. En retour, les personnes apprécient le professionnalisme de l'intervention, ce qui rassure et participe à l'instauration de la relation de confiance.

#### **4.2 Ses effets sur le secteur de la relation d'aide**

La méthodologie développée par cette démarche permet de répondre à une double critique qui touche très durement le secteur de la relation d'aide : le manque de professionnalisme (quelle méthode utilisée ? mise en cause de « l'indicible ») et la question de l'évaluation prônée par la loi 2002-2.



## 5. LES FORMULES INTER ET INTRA...



**5.1 Les formations en « inter »**, c'est-à-dire inter-institutionnelles, ont lieu en dehors de la structure dans laquelle travaille le professionnel. Bien qu'elle puisse concerner plusieurs personnes d'un même établissement, la démarche est généralement individuelle, centrée sur l'accroissement des compétences et l'évolution personnelle d'un salarié. Elle favorise d'une part la rencontre et l'échange entre professionnels exerçant dans des institutions différentes et, d'autre part, l'expression d'une parole libre.

**5.2 Les formations en « intra »** ont lieu au sein d'un établissement qui est demandeur d'une formation personnalisée sur une thématique donnée. La finalité est de faire évoluer, grandir son institution avec l'ensemble des salariés vers un projet commun. C'est une formation « sur mesure » où l'intervenant se fait accompagnant personnalisé en relation avec les réalités de fonctionnement de la structure.

## 6. ELIA, UN ESPACE DE PARTAGE DES COMPETENCES



Les professionnels intervenant au cours des formations ont une connaissance approfondie du secteur de la relation d'aide qui leur vient de leur pratique ainsi que de leur formation pluridisciplinaire.

Ils ont pour dénominateur commun d'être inscrits dans une démarche de partage des compétences dans le but de permettre aux stagiaires d'accéder au développement professionnel faisant sens pour eux.

**Fabrice BIZET** : titulaire du DESS « Responsable d'actions éducatives et sociales dans l'espace urbain » et Doctorant en « Sociologie des migrations et des relations interethniques », ses recherches de terrain l'ont principalement mené sur le champ de l'éducation populaire, de l'engagement associatif, plus particulièrement celui des femmes ayant connu la migration. Formateur à la démarche Résolutive, il est également Chef de Service à l'association ELIA.

**Monique LINOSSIER** : titulaire du CAFDES, Coach professionnel "orienté solution" en direction des personnes et des équipes, elle est fondatrice de deux associations implantées sur le département des Bouches du Rhône : Habitat Alternatif Social (directrice d'HAS de 1986 à 2003) et Elia (directrice de 2004 à ce jour) dans lesquelles elle pratique avec ses équipes :

Depuis 1986,

- l'intervention à domicile (près de 2000 logements loués par ces deux associations qui ont ainsi permis aux 4000 personnes hébergées, d'obtenir le statut de locataire via le glissement du bail associatif à leur nom)
- le management (une cinquantaine d'emplois qu'elle a créés au sein de ces deux associations : postes administratifs, techniques et pédagogiques)

Depuis 2007,

- une démarche Résolutive qui trouve sa source dans les travaux de l'école de Palo Alto dont le cadre méthodologique fourni par les méthodes et techniques sont développées par l'approche centrée sur les solutions. Celles-ci ont été redéfinies pour en adapter les pratiques et créer le modèle de coaching « orienté solutions ». Monique Linossier est certifiée coach « orienté solutions » depuis 2007 et adapte à son tour ce modèle, à la Relation d'Aide, notamment en travail social. (cf. article Elia page 36)

*Elle est décorée Chevalier de la Légion d'Honneur depuis le 31 décembre 2010.*

## 7. ELIA, ACTIONS MENEES ET CHAMP DES POSSIBLES

168 stagiaires formés depuis 2009

182 heures/session en 2011

CHAMPS	TYPE D'ETABLISSEMENT	MISSIONS DES EQUIPES	TEMPS PASSE	PERSONNELS FORMES
ENFANCE FAMILLE	MECS	Remettre du lien entre l'enfant placé avec son milieu naturel, voire sa famille d'origine.	3j + ½j j/m 2011-2012	6 Travailleurs Sociaux + Chefs de service
	MILIEU OUVERT	Favoriser le lien famille-enfant plutôt qu'un placement  Réparer, renforcer la cohésion d'une équipe.	3j + ½ j/m 2011-2012	12 Assistantes Sociales + Chef de service + Directeur
SOINS	HOPITAL	Accompagner des patients en grandes difficultés sociales et psychologiques.	3j	6 Assistantes Sociales + Directeur
PRECARITE LOI 2002-2	CHRS	Accueillir et héberger des SDF et des personnes atteintes par le VIH	3j + ½ j/m 2010-2012	10 Travailleurs Sociaux + Chef de service
	CENTRE SOCIAL	Accueillir, donner leurs droits à des bénéficiaires du RSA		12 Travailleurs Sociaux + Chef de service
		Accueil de populations d'origine étrangère dans un Centre Social implanté au cœur d'une cité	3j + ½ j/m 2010-2011	6 animateurs socio-culturels + directrice
SAVS	Expertise, diagnostic auprès des services pour créer le projet de service d'un SAVS	½ j/m 2009	8 Travailleurs Sociaux + Chef de service + Administrateurs	
HANDICAP	INTER PARCOURS HANDICAP 13	Formulation du projet de vie des personnes en situation de handicap (loi 2005)	3j + ½ j/m 2010-2011-2012	50 Bénévoles ou professionnels + Directrice

SENIORS	MAISON DE RETRAITE A BUT LUCRATIF	Hébergement de seniors sur fauteuils et malades Alzheimer	3j x 2fois	15 personnels (infirmiers, ASH, lingère, cuisinier...) + directrice x2 fois
	EHPAD + FOYERS LOGT	Garantie de la bienveillance dans l'établissement (personnels et seniors)	3j+ 1/2jm 2011	15 Directeurs Manager
	CG 13	Intervention sur la bienveillance, rôle du manager	1j	colloque
REFUGIES	FTDA	Accueil et hébergement des demandeurs d'asile et des réfugiés	3j 2011	10 Travailleurs Sociaux + Chef de service
CITOYENNETE	MAIRIE	Rendre opérationnel des thématiques de travail en maisons de quartier	3j + 1/2j/m 2012	25 animateurs + Directeurs

## PRESTATIONS DE COACHING PROFESSIONNEL

CHAMPS D'ACTION	TYPE D'ETABLISSEMENT	ACTIONS	TEMPS PASSE	PERSONNELS FORMES
SENIORS	EHPAD	Favoriser la communication et asseoir son management	12h /6 mois chacun 2011-2012	3 directeurs



## 8. FORMATIONS



## **8 FORMATIONS A LA DEMARCHE RESOLUTIVE AU SEIN DE LA RELATION D'AIDE**

### **8/1 - SENSIBILISATION A LA DEMARCHE RESOLUTIVE AU SEIN DE LA RELATION D'AIDE**

Comment (re) mobiliser, dynamiser la relation d'aide pour que les personnes (*démunis, séniors, handicapés, adolescents et enfants en difficulté...*) aient chacune à leur mesure et à leur rythme, une force intérieure qui leur permettent de construire des compétences pour affronter la violence de notre société ?

Le processus de coopération est au cœur de la démarche Résolutive.

La responsabilité de l'accompagnant est de susciter, renforcer et alimenter la coopération.

Basée sur des techniques d'entretien et des outils d'intervention spécifiques, cette démarche impulse un dynamisme moteur de changement et permet de trouver une réponse en adéquation avec le potentiel de la personne. Les efforts sont dirigés vers le futur, le changement souhaité et non pas sur le passé.



## SENSIBILISATION A LA DEMARCHE RESOLUTIVE AU SEIN DE LA RELATION D'AIDE

<p><b>MODALITES D'ORGANISATION</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Cible</b></p> <p>Directeurs(trices) d'établissement sociaux, socio-médicaux, sanitaires, associations de l'IAE, Equipes de direction, Administrateurs....</p> <p style="text-align: center;"><b>Participants</b></p> <p>jusqu'à 8 personnes</p> <p style="text-align: center;"><b>Formules</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Intra</b></p> <p>½ journée 650€ ✓</p> <p>1 journée 1 300€</p> <p style="text-align: center;"><b>inter</b></p> <p>½ journée 175 € net/stagiaire ✓</p> <p>1 journée 300 € net/stagiaire</p>	<p style="text-align: center;"><b>OBJECTIFS PEDAGOGIQUES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• S'approprier les enjeux de la Loi 2002 qui place la personne, majeure ou mineure, au centre de l'intervention sociale.</li> <li>• Saisir l'adéquation de la Loi avec la méthode Résolutive.</li> <li>• Acquérir des techniques de questionnements particulières afin d'obtenir de la personne accompagnée des descriptions précises et rigoureuses de ses compétences, de ses qualités et de ses points forts.</li> <li>• Se familiariser avec des outils d'interventions permettant de s'attacher à construire des solutions à partir des compétences de la personne, c'est-à-dire à créer une dynamique autour de ses objectifs, plutôt que de chercher à résoudre ses problèmes.</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>PROGRAMME</b></p> <p><b>1- Introduction générale</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Présentation de la démarche (le concept, son sens, son cadre)</li> <li>• Inscription de la démarche dans le travail social versus psychothérapie (convergences, divergences, ...)</li> <li>• Spécificités de la posture résolutive en travailleur social</li> </ul> <p><b>2- Méthodologie d'intervention</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un questionnement singulier pour construire des solutions : types et espaces de questionnement ; circulariser le questionnement</li> <li>• Intervenir dans les types de relations : visiteur », « acheteur », « plaignant », la co-action</li> </ul> <p><b>3- Présentation des outils – mise en œuvre opérationnelle</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Présentation d'outils : <i>cercle des objectifs, échelle, processus de deuil</i></li> <li>• Sens et utilisation d'un outil ou l'appropriation de l'outil par le travailleur social</li> </ul> <p><b>Prise en charge : Enregistrée le 08 juin 2005 - Sous le n° 93131183713</b></p>
---	---

## 8/2 - LA DEMARCHE RESOLUTIVE EN ACTION

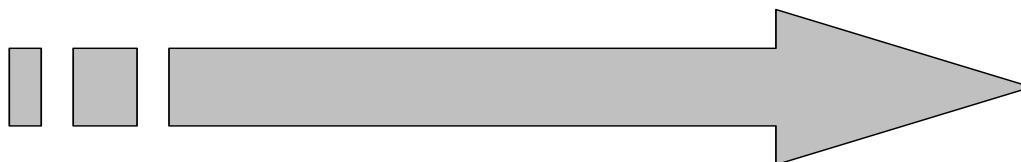
Il s'agit de former les acteurs de la relation d'aide auprès de publics diversifiés (*démunis, séniors, handicapés, adolescents et enfants en difficulté...*) dans l'appropriation et la mise en pratique immédiate de la méthode Résolutive pour :

- développer sa capacité à se centrer sur la personne tout en se distanciant de ses représentations personnelles
- avoir un autre regard sur la notion de problème humain. C'est-à-dire orienter les entretiens sur « l'espace solution » de la personne plutôt que sur « l'espace problème ». L'énergie déployée visera à créer une dynamique autour des changements recherchés par la personne et des conséquences pratiques de ces changements plutôt qu'à comprendre et analyser le problème. La finalité étant de créer des solutions qui vont dans le sens des changements attendus et non pas de tenter de répondre aux supposées causes d'un problème.
- adopter une posture de co-constructeur (c'est l'accompagné qui a sa solution) et non pas d'intervenant-expert (en problèmes, en solutions) qui « fait à la place de », synonyme de relation verticale.
- se décentrer émotionnellement pour ne pas -injustement- porter le poids des situations, ce qui engendre une fatigue professionnelle et éloigne de la bientraitance
- dynamiser la relation d'aide via des outils d'intervention spécifiques afin que les personnes accompagnées trouvent, chacune à leur mesure et à leur rythme, une réponse en adéquation avec leur potentiel.

Au regard de l'important ancrage de la culture du problème quant au regard porté sur les situations, l'intégration de la démarche -le passage de la grille de lecture « espace problème » à « espace solution »- est un *changement de focale* nécessitant une déconstruction progressive des pratiques. Ce processus ne peut avoir lieu que par l'expérimentation *in situ*.

C'est pourquoi, après s'être familiarisé avec le référentiel et les outils spécifiques, la formation s'appuiera sur les situations rencontrées par les professionnels sur leur lieu de travail et la manière dont ils y ont répondu via la démarche. Les problématiques seront retravaillées par une alternance d'apports théoriques et de mises en situation. En étant tour à tour intervenant social puis personne accompagnée, le professionnel ressent alors de l'intérieur les impacts d'un propos, d'un type de questionnement, d'une posture physique. Ce travail a un *caractère fulgurant* qui peut marquer un tournant dans la manière de concevoir la relation d'aide.

Il présente également l'avantage de partir de là où en sont les stagiaires, ce qui *personnalise au plus près la prestation* et leur permet d'*enclencher immédiatement l'action* sur le terrain. Sont ainsi évités les désagréments liés à la délicate mise en pratique d'une théorie pourtant attirante sur le papier.



# FORMATION

## LA DEMARCHE RESOLUTIVE EN ACTION

<p><b>MODALITES D'ORGANISATION</b></p> <p><b>Durée</b></p> <p>8 jours fractionnables</p> <p><b>Cible</b></p> <p>Intervenants sociaux, Personnels de l'action sanitaire, sociale et médico-sociale, Formateurs en insertion, en relation d'aide...</p> <p><b>Méthode/outils pédagogiques</b></p> <p>Remise de livrets stagiaires</p> <p>Analyse des attentes des membres du groupe</p> <p>Apports théoriques et méthodologies « résolutive » en lien avec les situations exposées</p> <p>Travail de déconstruction- co construction sous forme de jeux de rôle</p> <p><b>Participants</b></p> <p>Une douzaine de personnes</p> <p><b>Formules</b></p> <p>intra 8 journées 9 900€</p>	<p style="text-align: center;"><b>OBJECTIFS PEDAGOGIQUES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• (Re)mettre sens et énergie dans les métiers de la relation d'aide</li> <li>• Trouver la juste posture professionnelle en adéquation avec la loi 2002-2: centration, distanciation et coopération</li> <li>• Aborder autrement la notion de problème humain : construire des solutions (résolutif) plutôt que chercher à résoudre des problèmes (causal)</li> <li>• Intégrer les outils d'intervention résolutifs et créer une dynamique autour des objectifs, des changements attendus et des compétences de la personne</li> <li>• Être en capacité de mettre du mouvement dans une situation critique (conflit, inertie...) et la débloquer</li> <li>• Evaluer son action et améliorer sa pratique professionnelle</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>PROGRAMME</b></p> <p><i>Référentiel théorique</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Les fondamentaux de la relation d'aide</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Les courants de la pensée (moderniste, postmoderniste, constructivisme, orienté solution)</li> <li>○ L'éthique dans la relation d'aide</li> <li>○ Installer la relation</li> <li>○ Attitudes d'écoute et d'observation professionnelles</li> </ul> </li> <li>• <b>La posture de l'accompagnateur et la loi 2002-2</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Mission, compétences indispensables</li> <li>○ Posture professionnelle et ses principes fondateurs</li> <li>○ Contractualisation de l'accompagnement</li> </ul> </li> <li>• <b>Présentation de la démarche Résolutive</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Concept, sens et cadre</li> <li>○ Spécificités de la posture résolutive en travail social</li> <li>○ Inscription de la démarche dans le travail social versus psychothérapie</li> </ul> </li> </ul> <p><i>méthodologie d'intervention</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Un questionnement singulier pour construire les solutions</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Ecouter, observer, circulariser le questionnement</li> <li>○ Questions fermées, questions ouvertes</li> <li>○ Types de questionnement : description, clarification, précision</li> <li>○ Espaces de questionnement : environnement, contexte, le problème, les autres, la personne</li> <li>○ Questions sur les exceptions</li> </ul> </li> </ul>
---	--

- **Mise en œuvre opérationnelle : intervenir dans les types de relations**

- Typologie de relation : le « visiteur », « l'acheteur », le « plaignant »
- Principe de co-action
- Recherche des ressources actionnables
- « feedback » de progression – plan d'action
- Proposition d'une tâche.

*outils et techniques : appropriation, mise en situation*

↵ *Sens et enjeux de l'outil, ce tiers médiateur :*

- Pour la personne accompagnée
- Pour le travailleur social

↵ *Présentation du panel des outils disponibles :*

- Questions à échelle
- Cercle des objectifs
- Question sur le miracle du changement
- Externalisation du problème
- Processus de deuil

↵ *Etude de chaque outil*

- Circonstances d'utilisation
- Objectifs
- *Leviers d'action des outils* (travail du symbolique, de l'imaginaire)
- Conditions de réussite
- Description et visualisation
- Outils et typologie de relation

↵ *Posture du travailleur social dans et par l'outil : Alternance entre sollicitation et lâcher prise*

↵ *Rapport à l'outil : appréhension et appropriation*

**Formateurs**

Monique Linossier  
Fabrice Bizet

**Prise en charge : Enregistrée le 08 juin 2005 - Sous le n°  
93131183713**

## **8/3 - PROJET PERSONNALISE ET DEMARCHE RESOLUTIVE**

### **Construction, mise en œuvre et évaluation**

Si, dans le cadre de la relation d'aide, la notion de projet individualisé n'est pas chose nouvelle, les évolutions législatives et des pratiques d'accompagnement mettent clairement l'accent sur la participation, la place de la personne accompagnée à toutes les étapes de sa mise en œuvre, évaluation y comprise. Si l'idée peut sembler « aller de soi » ou intellectuellement simple à comprendre, sa déclinaison pratique est rarement chose aisée et l'on peut assister à des distorsions entre la volonté de bien faire de l'accompagnant et la place qu'occupe réellement l'accompagné au sein de la dynamique projet.

Après avoir questionné l'intérêt et les enjeux du projet personnalisé pour l'accompagné comme pour l'accompagnant et sa structure, il s'agira ici de travailler, via la démarche résolutive, la posture professionnelle permettant de laisser toute sa place à l'Autre : « centration-distanciation-co/construction ». A cette fin, deux axes seront développés :

- D'une part, décliner cette posture à travers la construction de deux outils (le projet personnalisé et la grille d'évaluation de l'accompagnement) et réaliser ainsi une formalisation dynamique permettant de mesurer la qualité des parcours, d'évaluer l'impact du processus d'accompagnement, du service rendu.

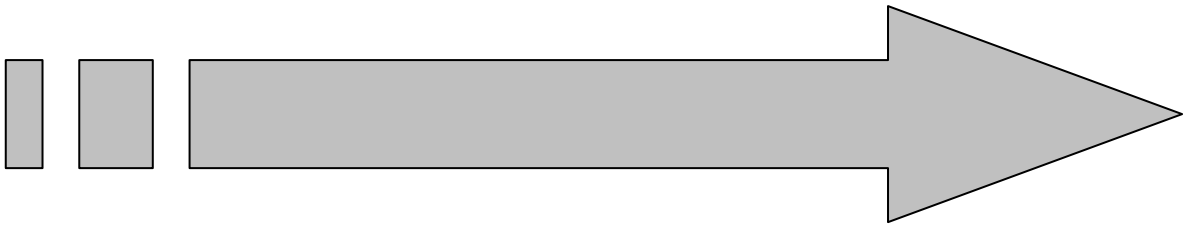
- D'autre part, intégrer cette démarche centrée sur la personne lors des entretiens de manière à soutenir positivement la dynamique projet. Il s'agira de les orienter sur « l'espace solution » de la personne plutôt que sur « l'espace problème » : l'énergie déployée visera à obtenir une description fine des changements recherchés et des conséquences pratiques de ces changements plutôt qu'à comprendre et analyser le problème. La finalité étant de créer des solutions qui vont dans le sens des changements attendus et non pas de tenter de répondre aux supposées causes d'un problème.



# PROJET PERSONNALISE ET DEMARCHE RESOLUTIVE

## Construction, mise en œuvre et évaluation

<p><b>MODALITES D'ORGANISATION</b></p> <p><b>Cible</b></p> <p>Cadres de direction, Intervenants sociaux, Personnels de l'action sanitaire, sociale et médico-sociale, Formateurs en insertion, en relation d'aide...</p> <p><b>Participants</b></p> <p>jusqu'à 10 personnes</p> <p><b>Méthode/outils pédagogiques</b></p> <p>Analyse des attentes des membres du groupe</p> <p>Apports théoriques et méthodologies « résolutifs » en lien avec les situations exposées</p> <p>Travail de déconstruction-co-construction sous forme de jeux de rôle</p> <p><b>Formules</b></p> <p>Intra</p> <p>3 journées 1/2 4550 €</p>	<p style="text-align: center;"><b>OBJECTIFS PEDAGOGIQUES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• S'approprier l'intérêt et les enjeux du projet personnalisé dans le cadre de la relation d'aide.</li> <li>• Saisir l'articulation entre le PP et la méthode Résolutive.</li> <li>• Construire l'outil « projet personnalisé » et sa grille d'évaluation</li> <li>• Savoir présenter la dynamique PP à la personne accompagnée et conduire les entretiens qui y sont liées via la démarche résolutive</li> <li>• Acquérir la posture professionnelle en adéquation avec la logique du PP: centration, distanciation et coopération</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>PROGRAMME</b></p> <p><b>1- Projet personnalisé et loi 2002-2 : repères et enjeux</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De la « charité » à la « citoyenneté », du « pauvre » à « la personne » : mise en perspective historique des logiques d'intervention dans le cadre de la relation d'aide</li> <li>• Principes fondamentaux et enjeux du PP</li> <li>• Le cœur du métier : donner du Sens dans ce qu'est l'Autre</li> </ul> <p><b>2- Elaboration de l'outil « projet personnalisé »</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Trame type de réalisation et recommandations</li> <li>• Une construction au croisement du projet institutionnel, des missions de la structure, des caractéristiques des personnes accompagnées et des références théoriques éducatives</li> <li>• Un enjeu de taille : comment laisser la place à « la personne » à travers la conception de l'outil ?</li> </ul> <p><b>3- Faire vivre le PP : la mise en œuvre opérationnelle</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Présenter et proposer la dynamique du projet personnalisé</li> <li>• Conduire les entretiens via la démarche résolutive : reformulation, questionnement ouvert...</li> <li>• De l'utilisation des outils résolutifs (échelle, cercle des objectifs...) à la formalisation écrite du projet</li> <li>• Evaluer, valoriser et se projeter via le PP</li> </ul> <p><b>4. Evaluer l'impact qualitatif du processus d'accompagnement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboration de la grille d'évaluation</li> <li>• Etablir un bilan partagé via la démarche résolutive : introduire et mener l'entretien d'évaluation</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>Prise en charge : Enregistrée le 08 juin 2005 - Sous le n° 93131183713</b></p>
---	---



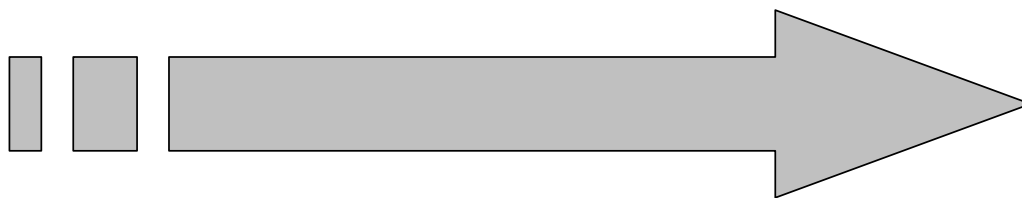
## **8/4 - HEBERGEMENT ET INSERTION :**

### **SENS, PROCESSUS ET OUTILS**

Dans le cadre de l'insertion par le logement, il s'agit ici de saisir le contexte sociétal dans lequel s'exerce la mission : concilier restrictions budgétaires, très forte tension au sein du parc immobilier avec une demande d'amélioration du service rendu, ce qui passe notamment par une évolution des pratiques d'accompagnement mettant clairement l'accent sur la participation, la place de la personne au sein de son accompagnement.

Dans ce contexte délicat où les paramètres peuvent apparaître contradictoires, la démarche résolutive permet d'acquiescer une posture professionnelle en adéquation avec la logique de la mission: centration, distanciation et coopération. Il s'agit de s'en approprier les bases et de la mettre en résonance au cours des différentes étapes de l'accompagnement. Chacune d'entre elles sont abordées à travers leur sens et leur outillage spécifique.

En dernier lieu, nous abordons les aspects individuels et collectifs de l'accompagnement au sein d'une organisation. L'enjeu étant de disposer d'une méthodologie de travail (personnelle et d'équipe) favorisant un accompagnement de qualité.



# HEBERGEMENT ET INSERTION SENS, PROCESSUS ET OUTILS

<p style="text-align: center;"><b>Durée</b></p> <p style="text-align: center;">3 jours de 9h à 17h</p> <p style="text-align: center;"><b>Cible</b></p> <p style="text-align: center;">Chefs de service et Intervenants sociaux / personnels de l'action sanitaire, sociale et médico- sociale</p> <p style="text-align: center;"><b>Participants</b></p> <p style="text-align: center;">Jusqu'à 12 personnes</p> <p style="text-align: center;"><b>Méthode/outils pédagogiques</b></p> <p style="text-align: center;">Analyse des attentes du commanditaire et du groupe</p> <p style="text-align: center;">✓ Exposés théoriques par vidéo projection</p> <p style="text-align: center;">✓ Apports d'outils résolutifs et mises en situation</p> <p style="text-align: center;">✓ <i>Livret stagiaire</i></p> <p style="text-align: center;"><b>Formules</b></p> <p style="text-align: center;"><b>inter</b></p> <p style="text-align: center;">3 journées 1600 € net/stagiaire</p> <p style="text-align: center;">✓</p> <p style="text-align: center;"><b>intra</b></p> <p style="text-align: center;">4500 € net les 3 journées</p>	<p style="text-align: center;"><b>OBJECTIFS PEDAGOGIQUES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Saisir le contexte sociétal dans lequel s'exerce la mission</li> <li>• Acquérir via la démarche résolutive la posture professionnelle en adéquation avec la logique de la mission: centration, distanciation et coopération</li> <li>• S'approprier le sens et les étapes de l'insertion par le logement</li> <li>• Intégrer une méthodologie de travail (personnelle et d'équipe) favorisant un accompagnement de qualité et permettant d'évaluer le service rendu</li> </ul> <hr/> <p style="text-align: center;"><b>PROGRAMME</b></p> <p><u><b>L'insertion par le logement en France</b></u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le contexte du logement et du logement social en France</li> <li>• La loi DALO : une avancée sociale importante mais non sans risque pour les personnes</li> <li>• La notion de choix, une question de focale</li> </ul> <p><u><b>Posture professionnelle, loi 2002-2 et démarche Résolutive</b></u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De la charité à la citoyenneté, du « pauvre » à « la personne » : mise en perspective historique des logiques d'intervention dans le cadre de la relation d'aide</li> <li>• La démarche résolutive : un questionnement singulier centré sur les objectifs et les solutions de la personne</li> <li>• Deux outils résolutifs : les questions à échelle et le cercle des objectifs...études de cas et mises en situation</li> </ul> <p><u><b>Hébergement et insertion : étapes et outils de l'accompagnement</b></u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'admission, l'entrée dans le dispositif</li> <li>• La visite du lieu d'hébergement</li> <li>• Le contrat d'hébergement et d'accompagnement social</li> <li>• L'emménagement (fiche financière, dossiers d'aide...)</li> <li>• Le projet personnalisé</li> <li>• Evaluation et sortie du dispositif</li> </ul> <p><i>Etapes transversales et posture professionnelle</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La visite à domicile</li> <li>- L'accompagnement à l'extérieur</li> <li>- Le recadrage institutionnel</li> </ul> <p><u><b>Place de l'écrit, travail d'équipe</b></u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les écrits institutionnels et le dossier de la personne</li> <li>• Organisation personnelle de son temps de travail</li> <li>• Réunions spécifiques au service de l'intervention sociale</li> </ul>
---	--

Prise en charge : Enregistrée le 08 juin 2005 - Sous le n° 93131183713

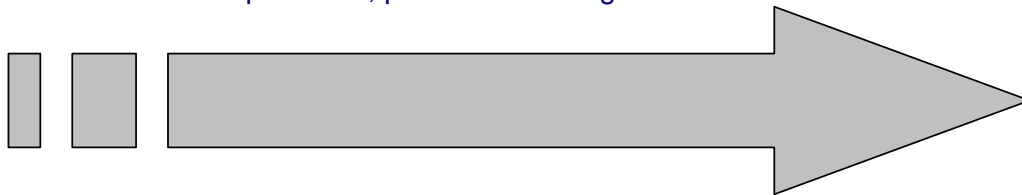
## **8/5 - TRAVAILLER AVEC LA PERSONNE AGEE**

Les personnes âgées constituent un, voire des public(s) spécifique(s).

C'est pourquoi cette formation vise en premier lieu à prendre connaissance de leurs particularités en les inscrivant dans leur environnement.

Connaître afin de pouvoir communiquer dans toutes les situations, y compris les plus délicates.

Puis, intégrer des techniques résolutive permettant au sénior de poser des mots sur les rêves et la souffrance, d'être un sujet, libre, également tourné vers l'avenir : une personne, pas seulement âgée.



## TRAVAILLER AVEC LA PERSONNE AGEE

### MODALITES D'ORGANISATION

**Horaires**  
journée de 9h à 17h

**Cible**  
Bénévoles, salariés :  
travailleurs sociaux, AMP,  
TISF, aides à domicile...

**Nombre de participants**  
10 à 15 participants

**Méthodes/outils  
pédagogiques**  
Analyse des attentes du  
groupe  
Analyse de l'expérience  
professionnelle des  
participants

**Mises en situation**  
sous forme de jeux de  
rôle  
Travail en petits groupes  
et restitution plénière

Formules

**inter**  
275 € net/stagiaire

**intra**  
1 journée  
1250 €

### OBJECTIFS PEDAGOGIQUES

- (Re)Connaître la et les personnes âgées
- Communiquer avec le senior
- Favoriser l'expression d'une parole libre et mettre en action la demande

### PROGRAMME

**Introduction** : la place du Senior dans le contexte sociétal et ses enjeux

#### (RE)CONNAITRE LA ET LES PERSONNES AGEES

- Spécificités selon les tranches d'âge (60-100 ans)
- Environnement du senior (habitat, famille, « ambassadeurs », dispositifs...)
- Vieillesse versus vieillissement
- Pathologies du senior
- Le senior dans le temps et l'espace :  
« cadrer son intervention dans la temporalité du senior »

#### COMMUNIQUER AVEC LE SENIOR

- Entrer en relation avec la personne âgée
- Adapter son discours et sa posture au senior
- Ecouter, décrypter et affiner la demande
- Poser des mots sur les rêves et la souffrance, alléger l'âme
- Gérer situations délicates et conflits

#### METTRE EN ACTION LA DEMANDE

- Impulser une dynamique, mettre de la joie dans un quotidien figé
- Co-construire un plan d'action et l'inscrire dans le temps
- S'appuyer sur le partenariat
- Evaluer et valoriser le parcours effectué
- Clôturer la relation

**Prise en charge : Enregistrée le 08 juin 2005 - Sous le n°  
93131183713**

## 8/6 – TRAVAILLER AVEC LES PERSONNES MIGRANTES ET LEURS ENFANTS

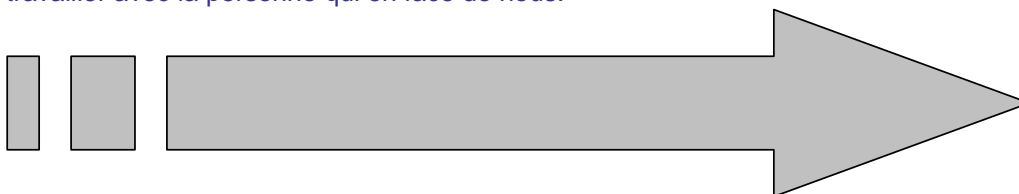
Terre d'immigration, la France est constituée, pour une part importante de sa population, de personnes ayant migré et de leurs enfants (1). A ce titre mais également en corrélation avec les difficultés sociales et économiques que rencontrent bien souvent ces personnes, elles constituent un « public » spécifique avec lequel les intervenants sociaux sont fréquemment amenés à travailler.

Dans cette optique et afin d'être en mesure de proposer un accueil et un accompagnement de qualité, cette journée s'attachera dans un premier temps à prendre connaissance des principaux traits culturels et historiques de trois courants migratoires importants en France : les pays du Maghreb, d'Afrique subsaharienne et les Comores. En effet, la migration suppose un pays de départ avec sa culture, son histoire, éléments qui constituent le cadre de référence de la personne. Par conséquent, afin d'éviter toute maladresse et de saisir au mieux ce qui est important pour elle, la communication dans le cadre de la relation d'aide nécessite d'avoir un minimum de clés concernant le « schéma mental » de la personne avec laquelle on tente de dialoguer.

Ce cadre est d'autant plus important à saisir qu'en posant le pied sur le sol français, ces personnes entament immédiatement, sans parfois même s'en rendre compte, une longue et progressive mutation identitaire qui peut prendre des formes diverses en fonction du contexte d'implantation (économique, social, politique, rapport du pays dit d'accueil à l'altérité...). Ce processus d'acculturation peut avoir des impacts sur les rapports de genre, redistribuant ainsi les rôles hommes-femmes (en relation avec l'activité économique, le droit des personnes, etc...). Conséquences également sur la construction identitaire des enfants ainsi que sur la relation qu'ils entretiennent avec leurs parents : celle-ci pouvant être influencée par le niveau de maîtrise de la langue française par les parents, le rôle de l'école, l'image qui est donnée des « immigrés » dans les médias, etc...

Ce second point, qui abordera la construction identitaire en situation migratoire et les enjeux qui y sont liés, est essentiel à prendre en compte, en termes de positionnement professionnel, dans le cadre d'une intervention sociale.

Dans le sillage des orientations de la loi 2002-2 (respect des droits de la personne, logique de prestations de services dans une démarche qualité évaluable, laisser la place à la personne, etc...) et le travail de distanciation-centration (2) que cela présuppose, nous questionnerons, dans un troisième temps, la manière dont est envisagée la relation à l'Autre en France. Quelles sont, au sein de l'hexagone, les représentations collectives ayant trait à l'immigration, à l'Etranger ? Comment s'est construit cet imaginaire collectif : par qui, dans quel but et quelles en sont les incidences. Interroger son cadre de référence(3) et se donner les moyens de rencontrer et donc de travailler avec la personne qui en face de nous.



1-En 2010, la France compte 6,7 millions d'immigrés (nés étrangers hors du territoire) soit 11% de la population. Les enfants d'immigrés, descendants directs d'un ou de deux immigrés, représentaient, en 2008, 6,5 millions de personnes, soit 11% de la population également. Source : Ined

2-C'est à dire tout autant ne pas prendre pour soi ce qui n'est pas soi que d'être en mesure de se distancier de ses représentations afin de pouvoir être centré sur la personne (ses objectifs, les moyens qu'elle pense mettre en œuvre pour y parvenir etc...), posture essentielle dans le cadre d'un accompagnement.

3-A titre d'exemple, comment se fait-il que nous soyons le seul pays au monde à utiliser le terme « immigré » y compris même pour des personnes n'ayant jamais migré ? Quel sens et quels impacts cela a ?

# TRAVAILLER AVEC LES PERSONNES MIGRANTES et LEURS ENFANTS

## MODALITES D'ORGANISATION

**Horaires**  
1 journée de 9h-17h

**Cible**  
Tout professionnel (chefs de service, employés) en contact avec les immigrants : travail social, éducation, santé, accueil, administrations (CAF, CPAM, BAILLEUR...)

**Participants**  
10 à 15 participants

**Méthodes/outils pédagogiques**  
*Livret stagiaire*

Exposé théorique alimenté de situations vécues

Echanges autour d'expériences rencontrées en « inter » ou en « intra »

**Coût**  
**inter**  
275 € net/stagiaire  
  
**intra**  
1250 € net/jour

## OBJECTIFS PEDAGOGIQUES

- Approfondir sa connaissance et sa compréhension des personnes migrantes
- Améliorer l'accueil et l'accompagnement du public
- Questionner ses représentations mentales et sa pratique professionnelle
- Appréhender les enjeux des relations interculturelles.

## PROGRAMME

### CONNAITRE LE "PUBLIC": PRINCIPAUX TRAITES CULTURELS ET HISTORIQUES

- Les personnes originaires du Maghreb
- Les (im)migrants en provenance des Comores
- Les populations d'Afrique Subsaharienne

### FAMILLES EN MIGRATION: EXIL ET MUTATIONS CULTURELLES

- Le processus d'acculturation et syncrétisme identitaire
- Les rôles masculin-féminin et mutation des rapports de genre
- Les enfants ou "seconde génération": identité et relation parents/enfants

### MIGRATIONS ET RELATIONS INTER-ETHNIQUES: LA RELATION A L'AUTRE

- Questionner ses représentations: imaginaire collectif, ethnocentrisme et construction de l'altérité
- "Immigré", intégration, discriminations : du poids des mots aux logiques de l'exclusion

## Formateur

Fabrice BIZET

Prise en charge : Enregistrée le 08 juin 2005 - Sous le n° 93131183713



**9.**  
**PRESTATIONS**  
**RESOLUTIVES SPECIFIQUES**



## 9. PRESTATIONS RESOLUTIVES SPECIFIQUES

### **9/1 - LE COACHING PROFESSIONNEL *INDIVIDUEL* ORIENTE SOLUTION**

Les entreprises, les associations et les établissements vivent au quotidien la complexité du changement sur des cycles de plus en plus courts. Les employeurs doivent développer des compétences transversales à leur métier et relationnelles.

Les équipes doivent acquérir des compétences collectives (travail inter-équipe, en réseaux, travail de régulation des rapports avec le public...) tout en laissant place à la créativité individuelle. Trouver la juste posture au sein de ces paramètres, n'est pas chose aisée, c'est pourquoi les responsables et les membres des équipes ressentent le besoin d'être accompagnés individuellement pour mieux se positionner et développer leur esprit d'initiative et de coopération.

#### ***Les problèmes les plus souvent rencontrés au niveau de la relation***

- Prise de poste sans prise de pouvoir : le « hiérarchique » par exemple n'arrive pas à diriger ses anciens collègues
- Style de management inadapté au style de l'équipe ou à la culture de l'entreprise
- Difficultés de communication si le « hiérarchique » est peu porté à la concertation ...
- 

#### ***Les problèmes les plus souvent rencontrés au niveau de la personne***

- Une inhibition face à une tâche
- Une rébellion face à une autorité
- Une angoisse paralysante face à un jury potentiel ...



# LE COACHING PROFESSIONNEL INDIVIDUEL ORIENTE SOLUTION

<b>LE COACHING « ORIENTE SOLUTIONS ® » ET SA PHILOSOPHIE</b>	
<b>MODALITES D'ORGANISATION</b>	<p>Le coaching « orienté solutions ® » s'appuie sur une conviction qui est sous tendue par ses interventions : <i>la personne est compétente et peut mobiliser les changements attendus.</i></p> <p>Le corpus théorique est inspiré des travaux de l'école de Palo Alto et le cadre méthodologique est fourni par les méthodes et techniques développées par l'approche centrée sur les solutions. Celles-ci ont été redéfinies pour en adapter les pratiques et créer ce modèle de coaching.</p>
<b><u>Durée</u></b> 6 séances de deux heures	<p>Le coaching « orienté solutions ® » est un accompagnement de personnes, exclusivement centré sur l'atteinte d'objectifs dans le cadre professionnel, limité dans le temps, pour susciter leur créativité et faciliter le développement ainsi que l'expression de leurs potentialités personnelles et professionnelles.</p>
<b><u>Cible</u></b> Toute personne désirant optimiser ses ressources au sein de son entreprise/association	<p>Ce mode de travail vise pour la personne coachée :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• À élaborer de nouvelles formes de représentation, de nouvelles manières de construire la réalité</li><li>• À identifier les ressources qui sont utiles et mobilisables dans les situations qui impliquent un changement</li><li>• À expérimenter de nouvelles formes d'action, de comportement, de relation qui permettent aussi d'initier l'action.</li></ul>
<b><u>Méthode/outils pédagogiques</u></b> Techniques d'entretien et outils d'intervention basés sur l'approche "centrée solution"	<p>C'est un dispositif de 6 séances au lieu de 10 classiques.</p> <p><i>Déterminer comment l'appliquer à votre entreprise/association, à qui et pour quels bénéfices, requiert une étude préalable.</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Vous souhaitez une précision sur cette étude ?</li><li>• Vous voulez déterminer en quoi le coaching professionnel individuel peut être rentable à votre entreprise/association ?</li></ul>
<b><u>Coût</u></b> 2 500 € /les 6 séances	<p><b>Visiter ce lien :</b> <a href="http://coaching-professionnel.fr/monique-linossier.htm">http://coaching-professionnel.fr/monique-linossier.htm</a> <b>Contact :</b> <a href="mailto:mliosier@coaching-professionnel.fr">mailto : mliosier@coaching-professionnel.fr</a></p>
	<b>Coach Certifiée</b>  Monique LINOSSIER

## **9/2 - LE COACHING PROFESSIONNEL *D'EQUIPE* ORIENTE SOLUTION**

- vise à augmenter l'efficacité et la créativité d'une Equipe.
- Facilite l'émergence de « faire mieux et être mieux ensemble »
- Dessine une vision commune et développer une compétence collective

Pour accompagner les différentes situations rencontrées, il prend en compte et intervient sur les interactions entre les individus, et leur équipe d'appartenance, l'organisation où ils travaillent et son environnement.

Il s'agit d'un accompagnement dans une durée déterminée et d'une intervention au service d'une ou plusieurs équipes et de leurs chefs de service ou de plusieurs équipes en interaction.



## LE COACHING PROFESSIONNEL D'ÉQUIPE ORIENTE SOLUTION

<p><b>MODALITES D'ORGANISATION</b></p> <p><b>Durée</b></p> <p>10 jours sur 6 mois</p> <p><b>Cible</b></p> <p>Toute Equipe désirant optimiser ses ressources au sein de son entreprise/association</p> <p><b>Participants</b></p> <p>Jusqu'à 10 personnes</p> <p><b>Méthode/outils pédagogiques</b></p> <p>Techniques d'entretien et outils d'intervention basés sur l'approche "centrée solution"</p> <p>Mise en situation sous forme de jeux de rôle</p> <p><b>Coût</b></p> <p>15 000 € les 10 jours/6mois</p>	<p><b>OBJECTIFS PEDAGOGIQUES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Partir d'un organisme vivant, à son stade de maturité, avec son histoire, ses règles et sa finalité pour arriver à une équipe avec des acteurs engagés et coresponsables de la réussite collective.</li> <li>▪ Construire des solutions c'est créer une dynamique autour des objectifs sans se focaliser sur les problèmes de l'équipe.</li> <li>▪ Se centrer sur les compétences, les qualités, les points forts de l'équipe</li> </ul>
	<p><b>PROGRAMME</b></p> <p>Sur 6 mois, plusieurs niveaux d'intervention, plusieurs temps de travail...</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Supervision de réunions d'équipes</b> (8 demi-journées) : Observer l'équipe sur qu'est-ce qui fonctionne bien, qu'est-ce qui peut être amélioré, formaliser les actions décidées.</li> <li>▪ <b>Ateliers thématiques</b> (3 demi-journées) autour de : la vision partagée, les valeurs de l'Equipe, et/ou la résolution d'un problème identifié...             <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Séminaire de cohésion</b> (2 jours) : Pour développer les liens, la confiance, la coopération</li> <li>▪ <b>Entretiens d'équipes</b> (4 demi-journées) : Amener l'Equipe par le questionnement à exprimer le thème de travail de la séance                 <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Bilan</b> : Ancrer les acquis</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul>
	<p><b>Coach Certifiée</b></p> <p>Monique LINOSSIER</p>

### **9/3 - ANALYSE RESOLUTIVE DES PRATIQUES**

Les relations avec les usagers, les collègues, la direction, les partenaires, les politiques reposent sur la dynamique de la rencontre. Elles exigent un effort constant, qui ne peut être maintenu en tension qu'au prix d'un travail permanent d'« entretien » de l'outil de travail, c'est-à-dire de la personne elle-même. Seule la pratique de « l'analyse de la pratique » permet ce travail d'« entretien ». Sans cette « prise de risque », l'accompagnant voit son travail de distanciation perdre en efficacité et est confronté à une solitude professionnelle par trop fréquente dans le secteur de la relation d'aide.

Pour que les professionnels de la relation d'aide redonnent Energie et Espoir au public accueilli, l'analyse des pratiques devient alors l'outil central d'intégration du travail social résolutif. Car cette démarche nécessite un temps d'appropriation et de consolidation qui passe par la mise en commun des expériences. De celles-ci émergeront des aspects à affiner qui seront vus non pas comme des failles mais comme des bases de développement professionnel. L'analyse résolutive des pratiques a alors comme effet un renforcement de la qualification des professionnels et le développement de dynamiques institutionnelles.



## L'ANALYSE RESOLUTIVE DES PRATIQUES

MODALITES D'ORGANISATION	OBJECTIFS PEDAGOGIQUES
<p><b>Durée</b> 9h-12h</p> <p><b>Cible</b> Tout acteur œuvrant dans les métiers de la relation d'aide (TS, AMP, TISF, personnels de santé, aides à domicile, en maison de retraite...)</p> <p><b>Participants</b> jusqu'à 12 personnes</p> <p><b>Méthode/outils pédagogiques</b> Analyse des attentes des membres du groupe</p> <p>Apports théoriques et méthodologies « orienté solution » en lien avec les situations exposées</p> <p>Mise en situation sous forme de jeux de rôle</p> <p><b>En inter</b> coût pour 10 séances de 3h à raison d'1 séance par mois sur 10 mois 2 000 € net par participant</p> <p><b>En intra</b> coût pour 10 séances de 3h à raison d'1 séance par mois sur 10 mois 6000 € net</p>	<p><b>En inter et/ou en intra :</b> L'analyse Résolutive des pratiques s'envisage en amont ou en aval de la formation sur la démarche Résolutive (cf. fiche 7/2). L'intérêt de cette démarche nécessite un temps d'appropriation par une mise en commun des expériences qui va servir ainsi de tremplin à un développement professionnel.</p> <p>Dans l'optique d'améliorer sa pratique professionnelle, l'analyse Résolutive des pratiques offre la possibilité de réfléchir sur son fonctionnement au sein de sa structure. En amenant le professionnel à s'interroger sur ses attitudes, ses paroles, ses perceptions, ses émotions et ses actions, elle favorise la prise de recul et la mise à jour d'objectifs de développement tant professionnels que personnels.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• C'est un système de formation dynamique qui permet à l'équipe d'élaborer des hypothèses et de mettre au point des stratégies.</li> <li>• C'est un temps pour développer les compétences humaines et professionnelles ainsi que pour coordonner l'action.</li> <li>• C'est oser prendre des risques, oser se montrer avec ses failles, parfois ses insuffisances, pour mieux les dépasser : elles deviennent alors les bases de développement professionnel.</li> <li>• C'est Accueillir de la parole des participants dans une démarche constructive, éloignée du jugement de valeur et dans la bienveillance.</li> <li>• C'est appréhender le problème sous l'angle « solution » plutôt que dans sa dimension causale.</li> <li>• C'est dénouer/débloquer une situation critique (conflits, inertie, incommunicabilité...)</li> <li>• C'est évaluer son action et améliorer sa pratique professionnelle : mesurer les écarts entre objectifs et résultats obtenus.</li> </ul> <p><b>En inter :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Permettre, en dehors de son institution, l'expression d'une parole libre autour de difficultés rencontrées.</li> <li>• Favoriser la rencontre et l'échange entre professionnels exerçant dans des institutions différentes.</li> </ul> <p><b>Formatrice</b></p> <p style="text-align: center;">Monique LINOSSIER</p>

## 10. MODALITES PRATIQUES

### Contact

**Monique LINOSSIER** 04 91 13 00 94 ou 06 26 06 17 03

**Fabrice BIZET** 04 91 13 00 43 ou 06 86 57 02 51

Courriel : [formation@eliasud.org](mailto:formation@eliasud.org)

**Conditions d'inscription** Nous adresser au plus tard un mois avant le début du stage la fiche d'inscription remplie et signée par l'employeur. L'inscription n'est définitive qu'à réception du règlement et après acceptation d'ELIA. Une fois l'inscription réceptionnée, ELIA enverra à l'employeur une confirmation d'inscription, une convention de formation en double exemplaire dont un est à nous retourner signé.

### Conditions et moyens de paiement



Le bulletin d'inscription doit être accompagné d'un chèque à l'ordre de l'association ELIA. En cas de facturation à un OPCA, vous devez nous faire parvenir par courrier l'attestation de prise en charge au plus tard un mois avant le début du stage. Les prix indiqués sont exprimés TTC et s'entendent pour l'année civile 2012. Ils comprennent uniquement les frais directs des stages à l'exclusion des frais de restauration et de séjour.

### Conditions d'annulation

L'annulation du fait du stagiaire doit être notifiée par écrit et être reçue au plus tard par ELIA 15 jours ouvrables avant la formation. Elle entraînera le remboursement des frais engagés. Passé ce délai, ELIA se réserve le droit de facturer des frais de gestion de dossier à hauteur de 25 % du coût total. Tout stage commencé est dû. Il en va de même en cas de désistement le jour de l'ouverture du stage. Dix jours ouvrables avant le début du stage, ELIA se réserve le droit d'annuler ou de décaler une formation si les effectifs sont insuffisants ou si un formateur est indisponible, et ce, sans que sa responsabilité puisse être recherchée (aucune indemnité versée au participant). En cas d'annulation, les frais engagés seront remboursés.

**Propriété intellectuelle** : l'utilisation des outils et prestations d'ELIA, ainsi que des informations diffusées à l'occasion de manifestations, est limitée aux seuls usages privés du client. Toute reproduction, même partielle, est interdite.

En fin de formation, il sera remis à chaque participant une attestation de fréquentation du stage ainsi qu'une facture tenant lieu de justificatif au titre de la formation professionnelle continue.



## 11. BULLETIN D'INSCRIPTION

**Service Formation**  
1, rue St Ferréol  
13001 Marseille  
Organisme de formation déclaré n° 93131183713

### ORGANISME

Nom de l'établissement ou service : \_\_\_\_\_  
Adresse : \_\_\_\_\_

Tel : \_\_\_\_\_ Fax : \_\_\_\_\_  
E-mail : \_\_\_\_\_

Cachet de votre organisme :

VOTRE ORGANISME COLLECTEUR : \_\_\_\_\_

*(Si vous souhaitez que l'OPCA règle directement ELIA, il vous appartient de faire au préalable la demande de prise en charge auprès de celui-ci et de la joindre lors de votre inscription. Si la demande de prise en charge ne nous parvient pas avant le premier jour du stage, les frais seront facturés à votre établissement qui devra les régler à ELIA)*

### STAGIAIRE

Nom, prénom : \_\_\_\_\_  
Fonction(s) : \_\_\_\_\_

### INSCRIPTION AU STAGE

Intitulé : \_\_\_\_\_  
Date(s) : \_\_\_\_\_  
Coût : \_\_\_\_\_

ADRESSE DE FACTURATION (si différente de l'établissement ou du service)

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Fait à \_\_\_\_\_

Signature de l'employeur :

Le \_\_\_\_\_

# ***ANNEXES***

## Le travail social « résolutif »

### Une nouvelle approche de la relation d'aide<sup>1</sup>

La chose n'est pas nouvelle, accompagner une personne dans le cadre de la relation d'aide est un exercice délicat. La question est simple : quelle est la juste place et comment la mettre en œuvre ?

A ce titre, l'étymologie du mot *accompagner* peut nous apporter quelques lumières : le préfixe *ac* qui vient du latin traduit un mouvement de rapprochement, de proximité. Accompagner signifie « marcher avec un compagnon ». « Compagnon » qui vient de *cum panis* : « partager le pain avec l'autre ». Selon Gaston Pineau, la sémantique du mot accompagnement renvoie à :

- une relation de partage, d'échange, de communication d'un élément substantiel, le pain ou le pas
- un mouvement vers une parité de relation, même dans une disparité de position, de place...
- une durée

Ainsi accompagner c'est partager un temps, un espace, un objectif donné, ce dans une relation de durée, mais surtout dans une parité de relation qui n'exclut pas une disparité de position. Il est ici question de posture, qui elle-même s'inscrit dans une pensée, des valeurs. En premier lieu l'humanisme, qui place l'Homme au cœur de son projet avec pour objectif son épanouissement et qui a confiance dans sa capacité à évoluer de manière positive. Puis l'égalité qui en découle logiquement : l'Autre est mon égal et à ce titre aussi libre que moi, c'est pourquoi je respecte sa pensée, ses choix, son identité.

A notre sens, ces valeurs doivent se traduire dans la posture professionnelle :

- **une posture éthique** qui vise à l'autonomie de la personne en respectant son rythme et en garantissant la confidentialité, avec en toile de fond, une question omniprésente : qu'est-ce que je tente de faire dans le cadre de cet accompagnement ? Suis-je légitime ?

---

<sup>1</sup> Cet article émanant de l'association ELIA, toute utilisation doit par conséquent y faire référence.

- **une conception de la relation** qui repose sur une absence de rapport vertical bien qu'il puisse y avoir asymétrie : lors d'un accompagnement professionnel, je n'ai pas à être à la même place que la personne accompagnée, mais je marche avec elle dans son chemin. Choisir d'accompagner ne me retire pas la capacité, la possibilité de guider, de faire preuve de directionnalité pour atteindre les objectifs convenus. Guider et non pas imposer. Par un travail sur l'ethnocentrisme<sup>2</sup>, il s'agit également de respecter l'altérité de la personne. Cela demande de reconnaître le mystère qu'est l'autre.

« On écoute vraiment quelqu'un que si l'on a conscience d'être en présence d'un mystère vivant, c'est-à-dire que l'on a conscience des limites de notre compréhension<sup>3</sup> ». Accompagner, c'est faire acte d'humilité tout autant que faire acte de présence véritable.

Par l'écoute, l'instauration d'une relation de confiance, la coopération, c'est un accueil de la personne dans la globalité de son être. Sans jugement aucun et en toute humilité, je me mets à l'école de l'autre pour favoriser sa créativité car lui seul saura écrire l'histoire qui lui convient. Par conséquent, je l'assure de ma confiance en lui et, disponible, je chemine à ses côtés en ajustant la « proximité » de l'accompagnement en fonction des situations rencontrées.

Mais si la pensée et les valeurs sont là, parvenir à les décliner au quotidien dans sa pratique professionnelle n'est pas chose aisée : une méthode de travail est nécessaire. Là encore, c'est un cheminement au cours duquel l'approche « centrée solution » nous est apparue opportune à appliquer à notre vision du travail social. Opportune car à notre sens juste et efficace.

Modèle d'intervention s'adressant à toutes les personnes qui pratiquent la relation d'aide et d'accompagnement, cette approche trouve son origine aux Etats-Unis où elle a été développée par Steve de Shazer, Insoo Kim Berg et Scott Miller notamment auprès de personnes connaissant des problématiques liées à l'alcool.

---

<sup>2</sup> « c'est cette attitude, universellement répandue, qui consiste à faire de son propre groupe le prototype de l'humanité, à considérer les manières de vivre, de sentir et de penser, les coutumes, les mœurs et les croyances de la société à laquelle on appartient comme les seules bonnes, les seules vraies, et à la limite, les seules vraiment humaines ; à leur conférer un caractère absolu et à les ériger en normes universelles ; et à mépriser comme barbare et sauvage, en jugeant contre la nature tout ce qui est contre sa coutume, tout ce qui est étranger. (...) L'humanité vraie cesse aux frontières de chaque société. (...) ; [mais] ce que l'on désigne par ethnocentrisme c'est moins, en effet, la vanité délibérée à l'égard de son propre groupe et l'hostilité à l'égard des autres, que l'incompréhension des autres et l'extrême difficulté à admettre ces autres différents sur un pied d'égalité.(...) ». *Vocabulaire historique et critique des relations interethniques*, Pluriel-recherches, vol. 1, 1993.

<sup>3</sup> Hennezel, 1990.

Si les théories dominantes en psychanalyse suggèrent que la résolution d'un problème soit assujettie à la compréhension de ce problème, l'approche est ici différente : elle part du postulat que ***l'analyse des causes n'est pas nécessairement le seul chemin menant à la résolution d'un problème***. Les efforts sont dirigés vers le futur, le changement souhaité et non pas sur le passé : l'optique est ici résolutive plutôt que causale. C'est une autre focale : face à un problème, la démarche consiste à se demander « *quels sont mes objectifs aujourd'hui et quels moyens puis-je mettre en œuvre afin d'y parvenir* » plutôt que « *qu'est-ce qui fait que je rencontre ce problème ?* ».

Cela ne signifie pas qu'il ne faut pas écouter les personnes évoquant le problème mais être attentif à l'importance des difficultés énoncées et par là même au changement que créerait leur disparition : « A quoi verriez-vous que le problème a disparu ? A votre réveil, qu'est-ce qui serait différent et qui montrerait que votre souci n'est plus ? »

Le second postulat de cette approche ***mise sur les ressources, les compétences de la personne qui est considérée comme la seule véritable actrice de son histoire***.

Le modèle étant construit sur le présupposé que *le changement est lié à l'augmentation de l'espoir de changement de l'individu*, la préoccupation première est de souligner et de soutenir les ressources des personnes qui demandent de l'aide. Les entretiens doivent alors être structurés de manière à ce que l'intervenant soit centré sur la personne et sur ses compétences.

Le troisième postulat découle logiquement du second : ***l'intervenant n'est ni l'expert en problèmes, ni l'expert en solutions***. Toute son attention se porte sur les compétences de la personne accompagnée, sur ses capacités à être son propre expert et à trouver elle-même les solutions qui lui conviennent. A ce titre, ***il est un pont vers des possibles de la personne, un élément pouvant l'aider à franchir un obstacle*** seulement si elle l'a décidé.

Par le caractère non vertical de la relation qui en découle, l'intérêt de cette approche est d'instaurer un autre rapport de pouvoir avec les gens, c'est-à-dire le leur rendre en quelque sorte. La position de «non expertise ou not knowing» de l'intervenant pourrait même être l'un des éléments favorables au développement des ressources propres des personnes en difficulté. En effet, comme le souligne Hennezel, « ce que nous pouvons apporter de plus précieux, c'est la profondeur de notre présence, la finesse de notre attention à l'autre. C'est être là, sans jugement, sans attente particulière. Plus notre présence est transparente, plus l'autre a de l'espace pour s'exprimer, pour être [...], pour

évoluer sur son propre chemin. Qui sommes-nous, en effet pour prétendre savoir ce qui est bon pour l'autre ? »

L'expertise de l'accompagnant consiste, en réalité, à garder la maîtrise technique et émotionnelle des entretiens sans la confondre avec une maîtrise du « savoir ce qui est bon pour l'autre ». Nous concédons sans détour que dans la période actuelle, entre pression du temps, des résultats et de l'action, cette vision peut paraître pour le moins incongrue : mais a-t-on déjà évalué le temps perdu à essayer de faire prendre à quelqu'un un chemin qui n'est pas le sien, ou qu'il n'est pas prêt à prendre ? Pour l'évoquer dans les termes de la rhétorique dominante, nous dirions que c'est contre-productif.

Illustrons notre propos avec un des outils d'intervention de cette approche : les questions à échelle. Celles-ci permettent à la personne accompagnée d'exprimer de façon simple des observations personnelles complexes concernant ses expériences passées ou ses futures possibilités.

- Vous me dites que vous avez un problème de confiance en vous, je vous propose de travailler sur cette question car cela semble important pour vous : êtes vous d'accord ?
- Oui.
- Sur une échelle de 10 à 0, le 10 correspond à la situation que vous désirez, « j'ai confiance en moi » par exemple et le 0 au problème dans son intensité maximale, « je n'ai aucune confiance en moi » : est-ce que cela vous paraît juste ?
- oui
- Entre 10 et 0, à combien êtes-vous sur cette échelle : où vous situez-vous ?
- Je suis à 2 (*le TS<sup>4</sup> ne pense pas à la place de et ne se projette pas...*)
- A quoi correspond ce 2 dans votre vie, qu'est-ce qui le caractérise concrètement ?
- Je suis à 2 car je ne parle pas bien français et je n'ai pas de travail. (*des priorités, des objectifs émergent mais le TS ne les décide pas, il ne sait pas ce qui est bon pour l'autre*)
- Je comprends que cela soit important pour vous. Et qu'est-ce que serait votre 3 ?
- A 3, je parle le français correctement. (*la personne sait ce qui est bon pour elle*)
- Qu'est-ce qui devra se passer/se sera produit pour passer de 2 à 3 ? (*forme passive, stratégie du petit pas*)
- Je suis inscrit aux cours de français et je les travaille dans de bonnes conditions.
- Qu'allez vous faire pour ? (*travail sur l'intention*)
- Je vais aller m'inscrire au bureau des demandes et m'acheter un beau cahier pour écrire.
- Comment vous y prendrez-vous ? (*travail sur l'action*)

---

<sup>4</sup> Travailleur Social.

- Je vais aller rue X où se trouve le bureau des inscriptions en compagnie de ma sœur qui pourra traduire en cas de besoin.

Au cours de cet échange, le TS est centré sur la personne (ses émotions, ses objectifs, ses ressources) et n'est à aucun moment dans le jugement ni dans la projection<sup>5</sup> : il n'est pas l'expert en solution contrairement à la personne qui sait ce qui est bon pour elle et comment y parvenir en fonction de ses ressources. Par conséquent, l'accompagné est à sa juste place : celle de sujet responsable, véritable auteur de son histoire. De son côté, le TS ne fait pas à la place de, il ne porte pas l'histoire de l'accompagné ni le poids des situations difficiles, ce qui est judicieux car il n'a réellement aucune prise sur elles (devrait-il en être autrement ?). Par conséquent, les accompagnants abordent les situations délicates avec beaucoup plus de sérénité et de motivation, ce qui facilite leur travail et lui permet de gagner en efficacité comme en justesse. Ainsi, cela donne sens à la mission effectuée. En retour, les personnes apprécient le professionnalisme de l'intervention, ce qui rassure et participe de l'instauration de la relation de confiance.

Particulièrement adaptée aux interventions de court et moyen terme au regard de la mise en mouvement rapide qu'elle déclenche, la pratique de cette méthode ne s'improvise pas : elle nécessite de « l'entraînement ». Avec humilité, nous nous inscrivons dans ce processus d'apprentissage qui interroge et par là-même dynamise nos pratiques professionnelles.

A double titre, le rôle de l'équipe est ici primordial: un rôle de conseil quant au choix de l'outil à utiliser en fonction de la problématique et dans la pratique de « mise en situation » permettant à chacun d'affiner sa maîtrise de l'outil.

Ceci présuppose un double engagement : institutionnel, par la mise en place de réunions de travail régulières et personnel, par la capacité de chaque professionnel à se remettre en question, à accueillir sans jugement aucun la parole de son collègue. L'objectif étant de cheminer un temps aux côtés de l'Autre afin de l'aider à trouver une place qui lui convienne.

Si les premiers pas dans la mise en œuvre de cette approche peuvent paraître délicats, il est important de souligner que seule la malveillance est dommageable. A ce titre, un préalable simple permet de s'assurer du caractère légitime de l'accompagnement : quelle est la visée de mon intervention ? La personne a-t-elle envie de changement face à la problématique qu'elle rencontre ? Quand il y a désir de changement, il se conjugue bien

---

<sup>5</sup> Par ailleurs, s'il avait à répondre à cette même question, il donnerait dans la grande majorité des cas une réponse ne correspondant pas à celle de la personne interrogée.

souvent avec une demande d'accompagnement. Alors le professionnel est légitimé, il a la permission.

En référence aux écrits de Christine Josso<sup>6</sup> et en guise de conclusion, il nous paraît opportun d'évoquer trois figures anthropologiques qui illustrent bien les exigences et les défis de l'accompagnement professionnel que nous tentons de relever avec cette méthode : compétences professionnelles et humilité pour se mettre à l'école de l'autre.

La première fait référence à l'**Amateur**. La personne qui accompagne doit aimer ce qu'elle fait, mais surtout les gens auprès et avec qui elle le fait. « L'amateur est animé d'une inépuisable ouverture à l'unique, à la singularité, en quête de cet unique et de cette singularité. ». La deuxième figure est l'**Ancien**. L'accompagnateur, à titre d'ancien, ou de personne ressource, connaît les étapes du processus, les questionnements, les dangers...il peut les partager, non pour dicter le chemin, mais pour l'éclairer, en respectant avec vigilance le rythme unique de la personne accompagnée. Et enfin, le **Passeur**, qui sachant très bien que nul ne peut faire la traversée à la place de l'autre, se mettra au service de cette traversée. « Bien que *le Passeur* connaisse de nombreuses voies de passages possibles, il ne peut cependant que les signaler car il n'est détenteur d'aucune expertise sur le devenir existentiel qui l'autoriserait à indiquer la suite du chemin que chacun choisira d'emprunter. ».

Fabrice Bizet  
Formateur  
Doctorant en Sociologie

---

<sup>6</sup> JOSSO, C. (1998), « Cheminer avec » : Interrogations et défis posés par la recherche d'un art de la convivance en histoire de vie. Dans : Pineau, G. *Accompagnements et histoire de vie*. Paris : L'Harmattan, pp 263-283.