

FRÉQUENCE

05



THÉMA
Les droits de l'enfant
en action !

Focus sur
la com' interne

Sérieux,
tu trouves ça drôle ?

Bureau de dépôt Bruxelles X - Numéro d'agrégation P 501128

Coordination

Justine Fourneaux

Graphisme et mise en page

Média Animation

Éditeur responsable

Élise Dermience - RÉSONANCE ASBL

25 rue des Drapiers

1050 Ixelles



_06

ÉDITO

En marche vers l'avenir...

Sans faire abstraction du présent, envisageons positivement et collectivement l'avenir de nos OJ au travers de ce **FRÉQUENCE 05**.

Élise Dermience

_08

Bienvenue dans l'équipe !

Comment faciliter l'intégration d'un nouveau collègue dans la structure et l'équipe ? On vous donne des pistes.

Sébastien Jacquet

_16

Focus sur la com' interne

Outil indispensable au bon fonctionnement d'une organisation et d'une équipe, la com' interne mérite qu'on s'y attarde... et c'est ce qu'on fait.

Céline Ghys

_24

THÉMA

Les droits de l'enfant en action !

Prenons le temps de nous poser sur les droits des enfants et le rôle des OJ dans une véritable « éducation aux droits de l'enfant ». C'est notre proposition !

Anne-Sophie Hittelet

_43

Les OJ font de la résilience...

La résilience, vous connaissez ? En ces temps particuliers, c'est l'occasion d'en parler pour nous aider à aller de l'avant positivement.

Kaïs Mediari

_51


Sérieux, tu trouves ça drôle ?

Quelle est la place de l'humour dans nos formations ou réunions ? Réflexions et conseils.

Catherine Mayon

ÉDITO

En marche vers l'avenir...



Confinement, crise sanitaire, Covid-19, autant de termes entendus et réentendus ces quelques derniers mois. Loin de vouloir s'extraire de cette réalité, nous souhaitons néanmoins vous proposer une prise de recul, un dépassement, une pause... pour vous permettre de continuer à investir et rêver vos missions et pratiques d'Associations et Organisations de Jeunesse, pour aujourd'hui et pour demain.

Quoi de plus « essentiel » dans nos actions que les droits de l'enfant ? Prenons le temps d'en parler et de leur redonner tout leur sens au travers du thème « Les droits

de l'enfant en action ! ». Aussi, qu'il s'agisse de découvrir les contours d'un humour sain en formation, de vous saisir de bons conseils pour l'intégration d'un nouveau travailleur dans une équipe, de questionner la communication interne de votre association ou de se pencher sur la thématique de la résilience pour dépasser les épreuves et construire l'avenir, faisons le pari de développer nos compétences et d'enrichir nos pratiques pour mieux dessiner ensemble le futur de nos OJ !

Élise DERMIENCE ■
Secrétaire générale de RÉSONANCE

Bienvenue dans l'équipe !

En Organisation de Jeunesse (OJ), force est de le constater, le turn over est fréquent : évolution des compétences, nouvelles opportunités professionnelles, changement d'orientation professionnelle, renouvellement des postes de détaché pédagogique... Dans un secteur où l'on n'a pas peur d'aider les jeunes à se lancer, l'accueil d'un « nouveau » n'est donc pas rare.

Et la tâche est complexe : il faut trouver une personne qui a les compétences requises et qui s'intègre dans une structure/équipe ayant sa propre dynamique. Si l'entretien d'embauche et la sélection sont importants dans le processus d'engagement, l'accueil et l'intégration du nouveau collaborateur constituent également un moment décisif. Face à ce défi, **quelles sont les attitudes à adopter de part et d'autre ? Quels sont les différents moyens pour accueillir au mieux ce nouveau venu ?** Comment l'accompagner, le guider et réussir son intégration ? Comment peut-il la faciliter ?

Même pas peur ?!

Lors d'un engagement, les « **craintes** », tant du côté du nouveau travailleur que de celui des membres de l'équipe, sont multiples. Pour le premier, les questions sont : « Suis-je assez compétent pour ce poste ? », « Vais-je bien m'intégrer dans l'équipe ? », « Est-ce que je vais pleinement adhérer aux valeurs de l'association ? » ou encore « Vais-je pouvoir rapidement prendre mes marques et comprendre le fonctionnement/l'environnement ? ». « *Lors de mon entrée en fonction, j'ai eu la crainte de ne pas arriver à adopter les codes particuliers des Mouvements de Jeunesse. Le vocabulaire, la vision, l'organisation... tout cela me paraissait compliqué.* », témoigne Élodie Ledoux, détachée pédagogique fraîchement arrivée chez les Guides (2020). Tandis que chez les seconds, les questions sont plutôt : « La personne engagée va-t-elle correspondre aux besoins/attentes ? »,

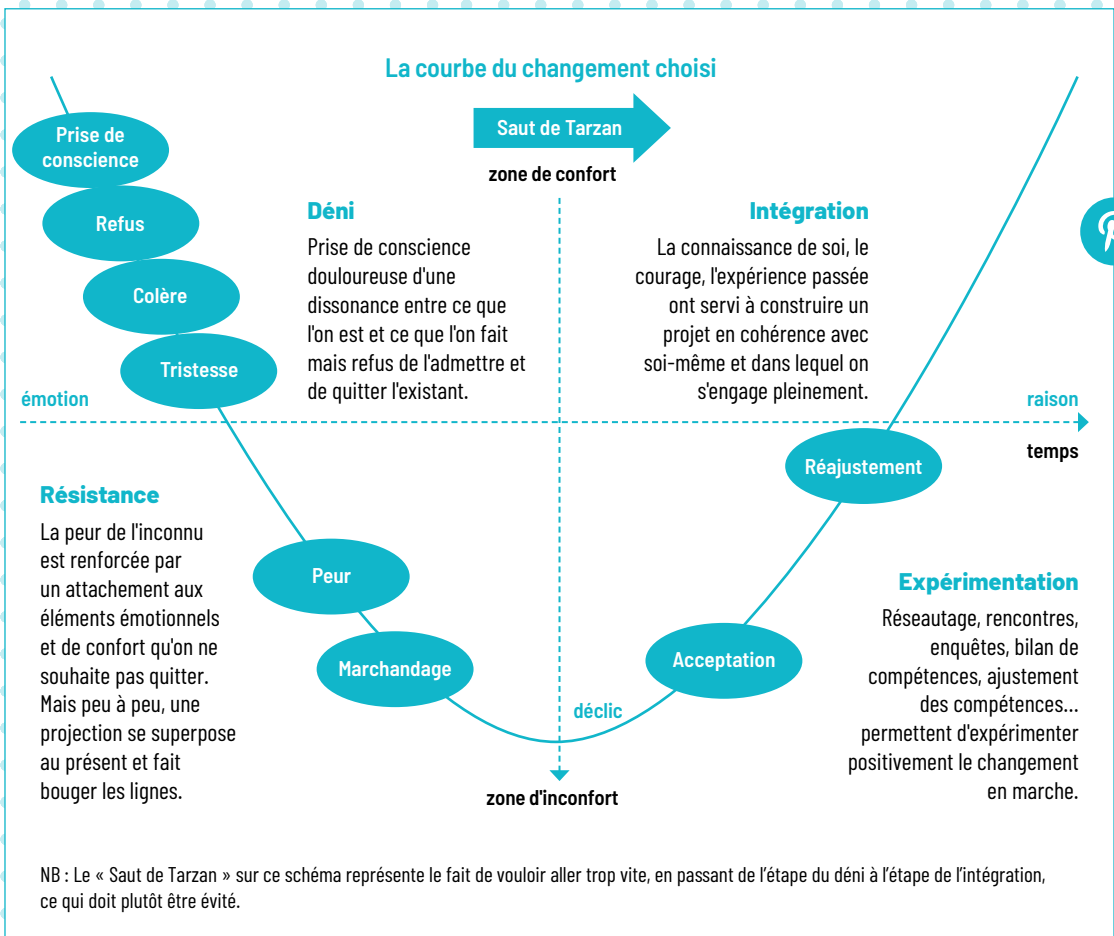


« Est-elle sympa, conviviale ? », « Se sentira-t-elle rapidement à l'aise avec les tâches qui lui seront demandées ? ».

Les craintes, les doutes, les appréhensions, le stress les questions... c'est normal ! Un nouvel engagement engendre inévitablement des **changements** qui sont, par nature, **déstabilisants et désorientants**¹. Pour la personne engagée, cela peut correspondre à la sortie d'une situation de chômage, un changement d'univers professionnel, de nouveaux projets à mener, de nouvelles missions et compétences à développer, etc. « *En termes de craintes, la principale était de quitter le terrain, car j'ai toujours travaillé en tant qu'éducateur, avec des publics différents, mais toujours sur le terrain.* », déclare Nicolas Iglesias, nouveau permanent à Ocarina Hainaut Oriental (2020). Pour l'équipe en place, qui dit nouvelle recrue, dit changement de collègue, changement

dans la dynamique de travail, dans les habitudes et les relations... Donc, particulièrement dans le cas d'une équipe qui « tourne bien », le passage d'une situation initiale confortable à une situation nouvelle, potentiellement stressante/déstabilisante, qui nécessitera une adaptation dont on n'a pas forcément envie.

Afin d'illustrer au mieux les réactions possibles face au changement, voici ce que l'on nomme la « **courbe du changement** ». Celle-ci identifie les étapes par lesquelles les personnes peuvent passer lors d'une situation de changement choisi. Bien entendu, tout le monde ne passera pas systématiquement par toutes ces étapes mais la courbe permet de mettre en évidence un « **parcours** » d'intégration **du changement** passant par différentes phases, notamment celle de la « résistance », où apparaît la peur, plaçant le sujet dans l'inconfort.



J1 : Comment faire bonne impression ?

Il est temps de se lancer dans le grand bain... Et, comme de raison, le premier jour n'est jamais très rassurant. Les premiers pas sont souvent accompagnés de nombreuses questions, mêlées à une certaine excitation à l'idée de démarrer une nouvelle aventure, et à la crainte que celle-ci ne corresponde pas totalement aux attentes. Pour que tout se déroule pour le mieux, voici quelques attitudes pouvant être adoptées. Loin de nous l'idée de faire rentrer les gens dans les cases et stéréotypes du « bon petit travailleur », mais de partager quelques **filons** pour une entrée en fonction facilitée.

- **Rester humble** : même convaincu de ses qualités, il est préférable de rester humble et de ne pas prétendre tout savoir de prime abord. Il convient plutôt d'adopter une posture d'observateur dans un premier temps, afin de prendre ses marques et d'assimiler un maximum d'informations qui permettront de s'intégrer plus facilement. Virginie Solbreux, nouvelle permanente chargée de communication chez Kaleo (2020) : « *En prenant ma place en douceur, je mets toutes les chances de mon côté pour que les échanges soient constructifs d'une part, les plus positifs possibles d'autre part. Attention qu'adopter cette position « basse » – de celle qui a tout à apprendre et le reconnaît – ne signifie pas pour autant se montrer « faible ».*

J'ai aussi à cœur de montrer mon caractère et ma façon de travailler. » Nicolas Iglesias (2020) : « [En arrivant,] J'ai adopté une attitude d'écoute active car je pense que chaque personne du bureau a des choses à m'apprendre (...). De plus, j'ai posé énormément de questions quant à mon secteur. »

- **Montrer son enthousiasme** : ne pas hésiter à manifester son engouement et son envie d'intégrer la fonction et l'équipe. Se montrer curieux, notamment, sans être indiscret, du nouvel environnement intégré permet de montrer une certaine bonne volonté et un intérêt pour le travail/la structure/l'équipe. Virginie Solbreux de Kaleo (2020) : « *Prendre sa place en s'insérant dans la dynamique existante en douceur, en évitant de réinventer la roue si ce n'est pas nécessaire. Mon conseil : ouvrir grand les yeux et les oreilles, tenter de comprendre un maximum du flot d'informations objectives et imperceptibles qui nous vient.* » De même, sourire permet de témoigner son enthousiasme et de véhiculer une image positive de soi. « *Sourire. Même sans raison. Et observer comme l'attitude des autres à notre égard change. Car rien n'est plus désarmant qu'un sourire.* » (Rambert, 2007). Attention tout de même d'utiliser cette arme à bon escient, sans trop forcer et en restant vrai.
- **Rester soi-même** : la force d'une équipe, c'est son hétérogénéité. Une intégration sera davantage réussie dès lors qu'aucun rôle n'est joué et que chacun reste fidèle à lui-même. Autant établir les bases de relations de travail honnêtes et transparentes !
- **Créer du lien** : Élodie Ledoux (2020) : « *J'ai veillé à me présenter à toutes les personnes qui croisaient mon chemin et ai rédigé un petit mail de présentation pour tous les membres du Carrick* ». Dire bonjour, se présenter, répondre aux sollicitations, engager la conversation avec les nouveaux collègues en posant des questions sur leur travail, voire leur vie en général (sans être trop intrusif bien sûr), autant de petites actions



**Avant tout,
restez vous-même !**

qui permettent de faciliter l'intégration au sein d'une équipe sans en perturber la dynamique et l'équilibre. De bonnes relations de travail sont primordiales, surtout dans l'associatif, pour favoriser un fonctionnement efficace et une ambiance sereine. Il est donc recommandé de privilégier une intégration en douceur afin de permettre à toute l'équipe de rétablir un nouvel équilibre suite à une arrivée.

- **Participer à la vie informelle de la structure** : les diners entre collègues, pots d'arrivée ou de départ, moments « afterwork », etc. ponctuent généralement la vie d'une structure ou d'une équipe. L'idéal pour « briser la glace » et témoigner son intérêt pour la bonne dynamique d'équipe est de se montrer ouvert à ces moments et d'y participer, autant que faire se peut, et tout en restant fidèle à soi-même et à l'écoute de ses besoins, dès son arrivée. Élodie Ledoux en a fait l'expérience : « *Mon anniversaire tombait une semaine après mon entrée en fonction, j'ai décidé d'apporter un gâteau pour le fêter tous ensemble.* »

Et voilà pour les quelques filons à donner au nouvel arrivant qui aurait à cœur de donner une bonne impression pour un nouveau départ serein et bien engagé. Autant d'attitudes qui permettent de faciliter les premiers contacts si elles sont adoptées dans le

respect de sa personne, sans quoi, elles risquent fort de « sonner faux » ! Comme dit, avant tout, restez vous-même ;-)!

L'« Onboarding » pour une intégration réussie !

Si le nouvel engagé peut y mettre du sien pour faciliter les premiers contacts avec le travail et les collègues, il n'en reste pas moins que la structure/ l'équipe peuvent aussi y faire ! On vous parle de l'onboarding...

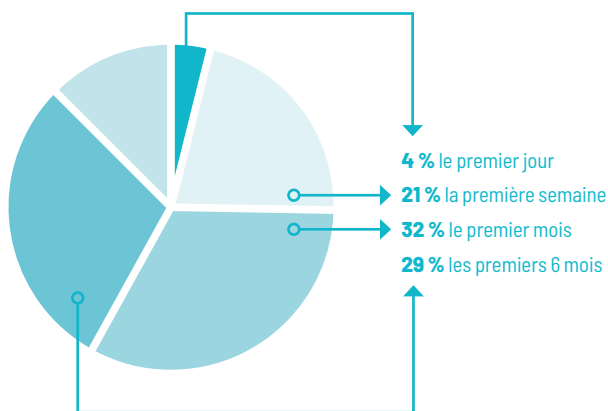
L'**onboarding** est un concept qui existe depuis les années 90 et qui a fait son apparition au sein des entreprises dans les années 2000. « *En pratique, l'onboarding est un processus systématique qui permet la bonne intégration d'un nouveau collaborateur au sein de l'entreprise en lui faisant assimiler le ou les*

rôles qu'il entreprendra, tout en lui inculquant les **valeurs** et la culture de l'entreprise. » (Magic Office, 2018) D'après Pauline Dautresme (2020), chasseuse de têtes, « **L'objectif de l'onboarding est de mettre en place des actions qui faciliteront l'arrivée d'un nouveau salarié au sein de l'entreprise.** Ces actions ont pour but de créer rapidement des **liens** avec les membres de l'équipe, de se familiariser au nouvel environnement de travail et donc d'entreprendre son nouveau poste sereinement et avec engagement. »

Pas question donc de se limiter à un accueil superficiel. D'autant plus lorsque l'on sait qu'une intégration non aboutie est très souvent synonyme de perte de motivation chez le nouvel engagé qui ne se sent pas à sa place, ne comprend pas ce que l'on attend vraiment de lui ou encore se sent seul et peu/ pas soutenu par son équipe. D'après une enquête, 86 % des nouveaux engagés prennent d'ailleurs leur



86 %



des nouveaux engagés prennent leur décision de **RESTER OU QUITTER L'ENTREPRISE** DANS LES 6 PREMIERS MOIS suivant leur embauche



Source : <https://www.go2nextlevels.com/onboarding-ou-processus-dintegration-linfographie/>

décision de rester ou de quitter l'entreprise dans les 6 premiers mois.

Onboarding : check-list

Mais comment alors pratiquer l'onboarding pour éviter les écueils d'une intégration non-réussie, et plus encore faire en sorte que la personne intègre pleinement et sereinement la structure (valeurs, objectifs, équipe) et sa fonction (missions, tâches)? Voici une **check-list d'actions** à penser et réaliser par le coordinateur et/ou l'équipe (selon le mode de gouvernance de la structure) pour procéder efficacement à la technique d'intégration selon la méthode de l'onboarding (Magic Office, 2018) :

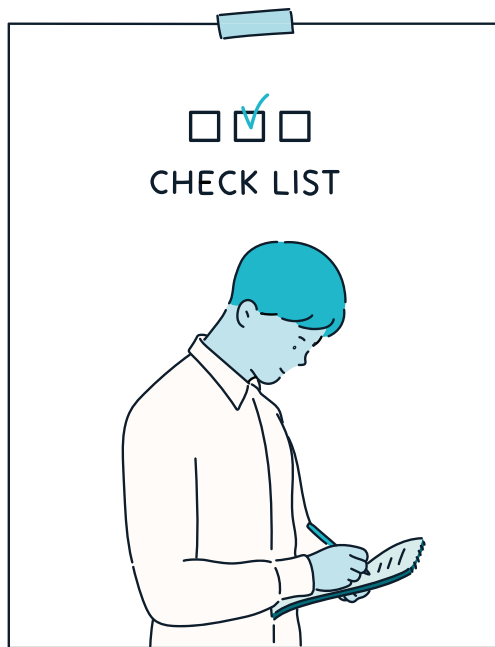
Avant l'arrivée de la personne engagée :

- 1. Gérer l'administratif en amont :** avant le premier jour, il est vivement conseillé d'effectuer toutes les tâches administratives (signature du contrat, document de pécule de vacances, etc.)! Ceci permettra à la personne engagée de se sentir moins débordé lors de son premier jour qui est toujours riche en termes d'informations reçues. Autant donc lui éviter la paperasse ce jour-là.
- 2. Préparer l'espace et le matériel de travail :** pour qu'il se sente réellement bien accueilli, l'idéal est de pouvoir offrir au nouvel engagé tout l'espace et le matériel de travail nécessaires : bureau, ordinateur, téléphone, chaise de bureau correcte, documents à avoir/lire, petits goodies (bics, cahiers, t-shirt, etc.).
- 3. Rappeler à l'équipe l'arrivée du nouveau collaborateur :** il est agréable de pouvoir rencontrer rapidement tous ses nouveaux collègues. Du coup, un petit rappel à l'équipe du jour d'arrivée du nouveau venu permettra à chacun de s'organiser pour être présent, autant que faire se peut, le jour-J ou les jours suivants. Aussi, pourquoi ne pas prévoir un petit moment d'accueil tous ensemble ?

- 4. Attribuer un parrain/une marraine :** il s'agit d'une personne-ressource/repère – un contact et un soutien privilégié – particulièrement présente pour répondre aux différentes questions et entendre les besoins du nouveau venu dans les premiers moments. Le parrain ou la marraine sera désigné-e à l'avance pour pouvoir anticiper ce rôle.

Le premier jour de la personne engagée :

- 1. Vivre un moment d'accueil par le/la coordinateur-riche :** étant donné qu'elle n'aura vu au préalable que le/la coordinateur-riche ou le/la Secrétaire Général-e, il est judicieux que la personne engagée soit accueillie par ce visage familier et rassurant, aussi pour témoigner l'importance accordée à son engagement.
- 2. Faire le traditionnel « tour du propriétaire » :** pour appréhender plus facilement le nouvel environnement qu'il intègre, le nouvel engagé a besoin d'un temps pour découvrir le lieu dans lequel il évoluera. Une petite présentation in situ s'avère donc pertinente.
- 3. Faire les présentations :** prendre un moment pour présenter le nouveau travailleur aux personnes présentes sur le lieu de travail.
- 4. Faire attention au jargon :** la personne arrive dans un nouvel environnement qui lui est peut-être complètement inconnu. Il ne faut donc pas hésiter à prendre le temps d'expliquer les termes employés tout au long de la journée et à s'assurer qu'ils soient bien compris. Il en va de même pour les jours/semaines qui suivent.
- 5. Prévoir/donner des tâches :** il n'est jamais agréable de commencer une fonction sans savoir quoi faire. Si la pleine prise de fonction prend un temps certain, variable selon la fonction et la personne, il est utile de prévoir, dès le départ, des petites tâches que la personne engagée pourra faire aisément afin de se sentir utile et investie.
- 6. Dîner ensemble :** le premier midi sera le premier moment informel vécu par la personne engagée



dans le cadre de son nouvel emploi. Il est donc important de faire en sorte qu'elle ne le passe pas seule, sauf souhait contraire.

Les jours et les semaines qui suivent :

- 1. Rencontrer les personnes-clés** : en collaboration avec l'équipe, planifier des moments de rencontres avec les collègues directs pour mieux comprendre les missions de chacun et le fonctionnement de l'équipe. D'autres personnes-ressources peuvent aussi être identifiées pour de futures rencontres : mandats et relations extérieures, partenaires, instances.
- 2. Inviter à différents événements** : le travail d'une nouvelle recrue ne s'arrête généralement pas aux quatre murs de son bureau, il est donc important de l'inviter à participer à des événements extérieurs (congrès, AG, salons, etc.).
- 3. Former** : cela paraît, certes, très logique mais doit d'autant plus se retrouver dans cette checklist. Il est nécessaire de former la nouvelle personne engagée dans ses tâches/compétences/

connaissances pour qu'elle puisse prendre ses marques et ainsi être autonome et efficace dans son travail. Cela signifie aussi l'inviter, dans un timing plus long, à identifier et faire part de ses besoins de formation.

- 4. Laisser de la place à la personne** : une fois le temps d'accueil passé, il est important aussi de laisser respirer le nouvel engagé : lui laisser prendre du recul, se poser et prendre son envol. Avec le temps, il devra acquérir de l'autonomie et des responsabilités donc rien ne sert d'être tout le temps sur son dos, surtout s'il a besoin d'espace.
- 5. Prévoir un entretien d'étonnement** : celui-ci consiste à prendre le temps avec la personne engagée pour faire le point sur ses débuts dans « l'entreprise » et découvrir ce qu'elle a bien vécu lors de son accueil et ce qui lui a moins bien convenu. La question « Qu'est-ce qui t'a étonné-e en arrivant ? » permettra de mettre en évidence des points intéressants soulevés par une personne qui découvre l'environnement.
- 6. Formaliser le processus** : lorsque toutes les étapes précédentes sont réalisées, il convient de faire le point sur ce qui a fonctionné ou non. Ceci afin d'évaluer la démarche et de pouvoir proposer quelque chose d'encore plus qualitatif la prochaine fois, s'il y a. Et, pourquoi ne pas partager cette expérience aux collègues d'autres structures qui devront aussi, prochainement, accueillir un nouveau collaborateur ?!

Il s'agit ici d'une **check-list propositionnelle**, libre à chacun de l'adapter, la penser, la mettre en place, selon ses réalités de terrain. Toutefois, si l'intégration du nouveau travailleur, autant à son service qu'au service de la structure et de l'équipe, est, comme nous le pensons, une priorité pour la viabilité et la réussite d'un engagement, pourquoi pas tester ? Sans oublier pour autant que l'intégration, l'esprit d'équipe, la communication continuent de se travailler et de se perfectionner sur le long terme. Rien n'est jamais gagné !

Et pour conclure...

Un peu d'optimisme ! Chacun – nouveau travailleur, équipe, coordinateur – a, nous l'avons dit, un rôle à jouer dans l'accueil et l'intégration réussie d'un nouvel engagé. Mais plus encore, la priorité pour que cette nouvelle aventure se déroule le mieux possible, c'est sans doute d'être positif. Pour la personne engagée, il faut avant tout voir cette étape comme une réussite personnelle. Et puis, si les recruteurs ont été charmés, il n'y a pas de raison pour que les membres de l'équipe ne le soient pas, si ? Alors voyons cette période d'intégration comme une nouvelle expérience

qui peut nous enrichir professionnellement mais aussi personnellement. Pour les membres d'une équipe, pourquoi ne pas considérer cette nouvelle intégration comme un moyen de pouvoir mettre en place de nouveaux projets et de faire émerger de nouvelles idées au sein de l'équipe ? C'est peut-être le moment de profiter d'un regard neuf, et encore largement extérieur, pour prendre du recul par rapport à notre fonctionnement habituel.

Bref, tentons de vivre cette aventure avec curiosité, ouverture et enthousiasme, c'est aussi la clé de la réussite !

Sébastien JACQUET ■

Sources

Dautresme, P. (2020). Onboarding RH : la checklist pour intégrer un nouveau collaborateur. *Culture RH*. Site internet : <https://culture-rh.com/onboarding-rh-definition-enjeux-etapes-checklist/>

Entretien écrit de Nicolas Iglesias Martinez, permanent pédagogique chez Ocarina Hainaut Oriental, réalisé en octobre 2020.

Entretien écrit d'Élodie Ledoux, détachée pédagogique – service Pédagogie Appui-Formation chez Les Guides, réalisé en octobre 2020.

Entretien écrit de Virginie Solbreux, permanente et chargée de communication chez Kaleo, réalisé en octobre 2020.

Magic Office. (2018). *15 étapes pour réussir l'onboarding de vos collaborateurs*. Extrait de : <https://happy.magicoffice.io/15-etapes-reussir-onboarding-collaborateurs>

Rambert, C. (2007). *Petite philosophie du matin : 365 pensées positives pour être heureux tous les jours*.

Site internet : <https://www.go2nextlevels.com/onboarding-ou-processus-dintegration-linfographie/>

Notes

1. Cfr Résonance. (2020/1). Théma : Changement... droit devant !, *Fréquence* (3).

Focus sur la com' interne

La communication interne est un des piliers du management. Ciment des relations dans l'équipe, lien entre le travail de chacun, soutien à l'adéquation des objectifs théoriques et du travail de terrain... il n'est pas vain de s'y arrêter, et d'interroger nos pratiques. Cet article s'y attèle... et soulève quelques points d'attention à avoir dans le domaine, pour les managers, mais pas seulement ! Indubitablement, chaque membre d'une équipe a un rôle à jouer pour mettre en place, maintenir, rendre opérationnels et efficaces les échanges inhérents au travail et aux relations entre collègues. En espérant que ces quelques pages apporteront réflexions et pistes pour « épanouir » les échanges au sein de vos organisations.

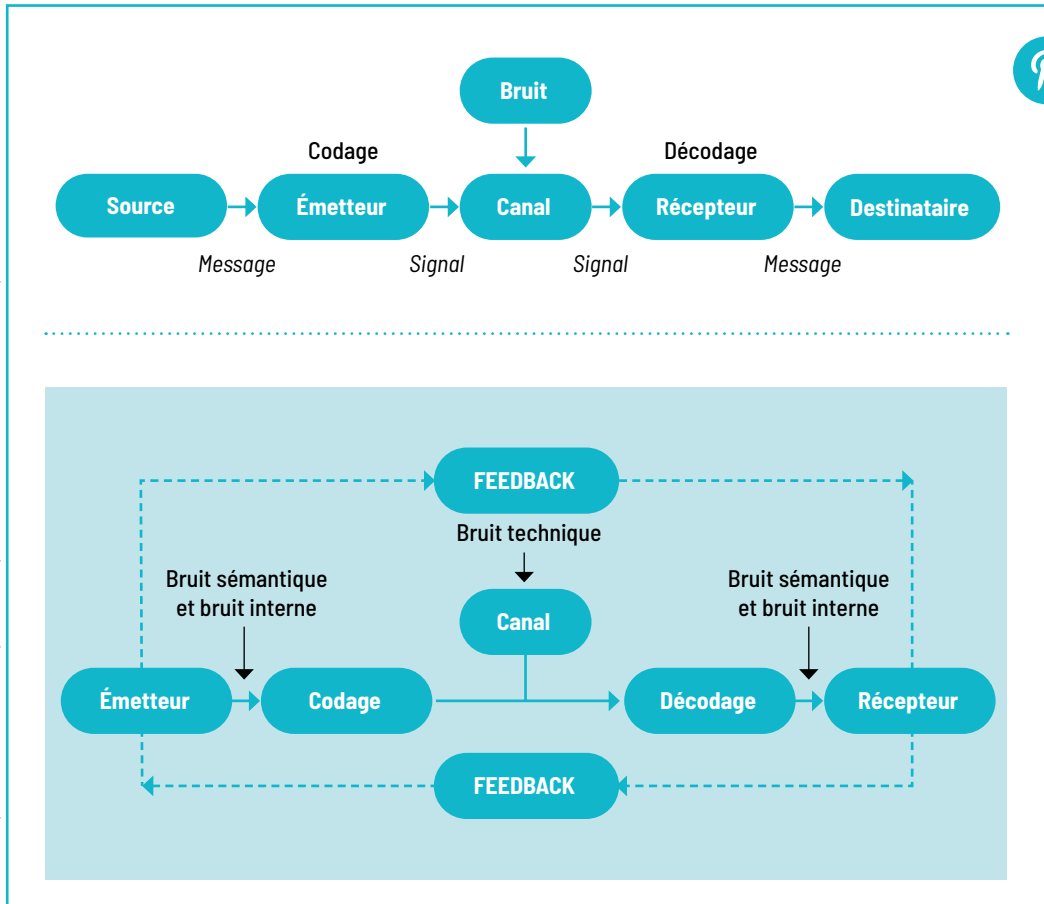
De quoi parle-t-on ?

Lorsqu'on cherche à définir la communication, on a souvent à l'esprit le traditionnel (et basique) schéma des **3 « indispensables »** : émetteur -> message -> récepteur.

Shannon¹ y ajoutait, en 1948, quelques **éléments influençant** la transmission et la compréhension du message, à savoir l'action de codage de l'émetteur et de décodage du récepteur, ainsi que le « bruit » pouvant parasiter le canal (voir premier schéma ci-contre). Ce modèle avait la limite de n'envisager qu'un récepteur passif, sans réaction/retour. Wiener² a, lui, tenu compte de ce **feedback** (voir second schéma ci-contre).

Plus tard, Lasswell a développé sa **théorie des 5Q** : **Q**ui, dit **q**uoi, à **q**ui, par **q**uel canal, avec **q**uels effets ?³

Les nombreux modèles d'analyse de la communication ont donc évolué. Et les définitions sont à l'heure actuelle encore variées, avec leurs subtilités. Malgré cela, le champ lexical autour de la communication, quel que soit l'auteur, regroupe



aujourd'hui le plus souvent des termes comme : transmettre (une ou des informations), mettre en rapport/en liaison/en contact/ en jonction, aider à comprendre... qui dénotent une prise en compte de la **relation établie dans la communication**.

Info et/ou commu ?

À ce stade, puisque l'on tente de cerner les contours de la communication, il semble intéressant d'aborder la **distinction entre « information » et « communication »**. Basiquement, l'information est un contenu qui a du sens ; la communication est une manière de faire connaître l'information.


Allons plus loin : « *La communication a pour but d'échanger, de partager ; l'information, d'induire de la clarté là où il y a confusion. L'étymologie⁴ est éclairante : communiquer, c'est mettre en commun ; informer, c'est donner une forme.* » (Cauvin, 1997, p. 92)

Cauvin les différencie également :

- de par leurs **sources** : la communication comprend des allers-retours ; l'information est à sens unique, de celui qui la donne à celui qui la reçoit ;
- de par les **relations qu'elles sous-tendent** : l'information implique une « hiérarchie » (de celui qui sait à celui qui ne sait pas) et donc

une influence (pouvant même parfois conduire à de la manipulation); la communication est interchangeable.

En résumé :



	Information	Communication
But	Induire de la clarté	Échanger, partager
Direction	Sens unique : de l'émetteur vers le récepteur	Allers-retours entre émetteur et récepteur
Relation	Hierarchie : de celui qui sait à celui qui ne sait pas -> influence	Interchangeable

Si cette distinction ne fait pas forcément l'unanimité et a ses limites, en quoi est-elle tout de même intéressante ? Parce que « communication » et/ou « information » peuvent induire des **choix et positionnements** différents pouvant être anticipés pour faciliter la communication au sens global, au niveau du/des :

- **Outils et supports/canaux** : ils peuvent être choisis selon ce que l'on souhaite faire. Informer implique des outils/supports pour diffuser/transmettre de manière claire et directe, sans réaction obligatoire. Communiquer implique de prévoir un espace/une possibilité d'échanges constructifs.
- **Codes et règles de bonne conduite** : ils ne sont généralement pas les mêmes. On n'intervient en principe pas pour donner son avis lors de l'émission d'informations mais davantage pour clarifier un point non compris.
- **Moment et durée** : les points d'information seront généralement moins longs que les moments d'échange/construction collective lors d'une réunion, par exemple.

Aussi, du point de vue de l'**analyse de la communication globale**, la distinction information/

communication de Cauvin peut permettre de mieux comprendre les **jeux relationnels en présence** (Est-ce souvent la même personne qui informe ? Est-ce indicatif ?) et la **manière de travailler** de chacun et du groupe (Privilégie-t-on l'information ou la communication ?), notamment dans le cadre professionnel.

Ces points d'attention mis en lumière ne doivent néanmoins pas nous faire oublier qu'au final, qu'il s'agisse d'information(s) à transmettre ou de communication-échange, nous partons du principe que **toute action de communication implique une réaction, explicite ou implicite, et donc une mise en relation** qu'il nous semble primordiale de prendre en compte.

Vous avez dit com' interne ?

Et maintenant, si l'on se place du point de vue d'une association, d'une entreprise, que peut-on dire de la communication ?

Si l'on considère que la communication interne est l'**ensemble des actes de communication qui se produisent à l'intérieur d'une organisation/association/entreprise**, il va de soi qu'elle est indispensable au fonctionnement de cette dernière. Une bonne com' interne facilite inévitablement le déroulement efficace du travail, peu importe que la gestion managériale soit pyramidale, en gouvernance partagée ou de toute autre forme entre ces deux extrêmes.

Mucchielli (2005, p. 8) met en évidence son **objectif fédérateur** : « *La communication, en effet, ce n'est pas seulement l'art de faire passer et comprendre des informations. C'est aussi l'art de piloter des échanges pour amener les acteurs à rapprocher leurs points de vue et ainsi à mieux comprendre les décisions managériales* ». La communication interne est donc un outil puissant de management. Elle doit s'inscrire dans la **stratégie globale** d'une organisation, visant idéalement plusieurs **objectifs** :

- faciliter la circulation de l'information entre les membres du personnel/de l'équipe (verticalement et/ou horizontalement) ;
- organiser le travail en équipe pour atteindre les objectifs fixés ;
- favoriser la compréhension des décisions, positions, objectifs de l'organisation ;
- faciliter les échanges/rerelations entre travailleurs et instaurer des liens de confiance indispensables à une ambiance de travail épanouie, constructive et collaborative ;
- désamorcer/régler les conflits internes ;
- créer/renforcer les liens entre l'organisation et les travailleurs et participer à l'esprit d'entreprise/d'organisation ;
- entériner les décisions et constituer la mémoire de l'entreprise : les rapports de réunion, comptes-rendus de projet, documents récapitulatifs... autant de documents indispensables à la pérennité des projets et objectifs.

Une « **bonne** » **communication interne**, comme nous l'envisageons, participe ainsi à la réussite du projet et à l'atteinte des objectifs de l'entreprise ou de l'organisation en créant une ambiance de travail motivante axée sur le **dialogue, la transparence et la compréhension** des objectifs/politiques/valeurs de l'organisation, et en favorisant la solidarité et l'**esprit d'équipe**. Elle renforce et soutient le management en agissant directement sur la **motivation** des travailleurs – qui comprennent les tenants et aboutissants des actions et se sentent écoutés/soutenus – quelle que soit la structure managériale.

Une communication interne efficace a également des effets positifs sur la **réputation** et la vision externe de l'organisation qui la pratique. En effet, quand tous les travailleurs parlent d'une même voix et partagent avec l'extérieur les mêmes informations, le public et les partenaires ressentent cette cohérence inspirant la confiance.

Ça vaut donc la peine de prendre le temps d'interroger ses pratiques en la matière et de réfléchir aux améliorations qui pourraient y être apportées !

Émetteur, récepteur(s), interférences

Puisque communiquer, c'est échanger/être en relation, l'émetteur et le récepteur ont tous deux un rôle à jouer dans l'efficacité de la communication, en ce compris au sein d'une organisation. L'émetteur doit bien transmettre le message et le récepteur doit bien le comprendre, en tenant compte de la multitude d'éléments qui peuvent modifier le sens initial du message : la culture, l'environnement, la situation, la personnalité de chacun, l'humeur...

« Entre ce que je pense, ce que je veux dire, ce que je crois dire, ce que je dis, ce que vous avez envie d'entendre, ce que vous croyez entendre, ce que vous entendez, ce que vous avez envie de comprendre, ce que vous croyez comprendre, ce que vous comprenez, il y a au moins dix possibilités qu'on ait des difficultés



à communiquer... Mais essayons quand même... » (Werber, 1993, Encyclopédie du savoir relatif et absolu)

Il est de la responsabilité de l'**émetteur** d'être attentif à :

- tenir compte du contexte pour permettre d'éviter, autant que possible, les interprétations ;
- tenir compte de la vision et des enjeux propres à chacun des acteurs dans la situation ;
- porter une attention particulière à la communication non-verbale. Cela en dit beaucoup sur la perception de la situation : acceptation, soumission, dédain, rejet, etc. Toute réaction, toute posture est une forme de communication : de la manière de se tenir, à celle de se montrer ou de se faire oublier, des regards ou des gestes... ;
- tenir compte du feedback du (des) récepteur(s) pour réajuster sa communication ;
- s'assurer que l'information transmise a été bien comprise et la répéter/reformuler, éventuellement via différents canaux (oral, écrit, schéma,...) au besoin.

Le **récepteur** n'est pour autant pas passif dans ces échanges. Il dépend de lui de :

- tenir compte du contexte ;
- s'assurer de sa bonne compréhension du message en reformulant, posant des questions, exemplifiant, etc. ;
- se mettre dans des dispositions les plus favorables possibles à l'échange.

Les membres d'une équipe/organisation étant tour à tour émetteur et récepteur de messages dans le cadre des interactions, la communication interne nécessite donc une **implication collective**.

Il convient également de noter que certaines « **interférences** » constituent des freins à la communication :

- déformation du message par le média/le canal utilisé (ex. : mauvaise connexion wifi) ;
- interférences liées au récepteur ou à l'émetteur

(ex. : surdité, anxiété, mauvaise utilisation du média...);

- interférences liées au protocole de communication (langage commun...).

Si l'on est parfois impuissant face à certains paramètres, il est aussi souvent possible de mettre en place certaines dispositions et/ou stratégies de communication en interne pour minimiser/contrecarrer certains effets indésirables. Elles doivent être réfléchies et explicitées à l'équipe, et pourquoi pas en équipe, en amont, ou réajustées après un épisode complexe de communication, pour être pleinement pertinentes et efficaces.

Comment s'y prendre ?

Voici plusieurs **propositions** intéressantes à appliquer collectivement pour favoriser une communication interne fluide, saine et au service de la structure et de ses travailleurs.

Être congruent avec le cadre et le contexte

Les actions de communication doivent faire sens par rapport au cadre de référence et aux **valeurs** de l'association. Comment prôner, par exemple, la bienveillance à l'extérieur de l'organisation si on ne l'applique pas en interne ? La congruence est essentielle.

Le **cadre** doit donc exister et être rappelé. C'est de la responsabilité du « manager » de l'équipe, mais peut-être aussi plus largement, de celui qui prend en charge tout acte de communication interne, tout au moins au moment où il le fait.

De même, le **contexte** doit être pris en compte : un bouleversement important dans l'équipe, la présence de nouveaux collaborateurs, une période particulièrement stressante... Les outils, la teneur et la fréquence de la communication interne devront notamment s'adapter à ces éléments.

La communication interne est un outil puissant de management.

Attacher de l'importance à la relation

Cauvin (1997) insiste sur l'importance de ce qui est dit (le message) mais aussi la **manière dont c'est dit** (relation). « *La relation comprend les gestes, les postures, les mimiques, les inflexions de voix, le rythme, la mise en situation des interlocuteurs. En choisissant le lieu d'une réunion, on en donne déjà le ton, on indique l'importance qu'on y attache.* » (p. 95)

Par exemple, le fait de choisir sa place en réunion est rarement innocent. Cela démontre-t-il des alliances, un engouement certain face au sujet du jour, un besoin de s'isoler/se désolidariser du groupe ? La communication est efficace quand la relation va dans le même sens que le message, qu'elle conforte le message. Elle est donc « loupée » si le non verbal infirme le message. Dire qu'on donne la parole à quelqu'un et la lui couper sans arrêt, parler d'énergie à mettre dans un projet tout en baillant... Le récepteur retient plus la relation que le message. Il s'agit donc d'aligner sa communication verbale et sa communication non verbale pour **être congruent**.

Il en va de même au niveau de l'organisation même. « *Ce qui se communique dans une entreprise, ce n'est pas seulement ce qui se dit et se passe dans les actions de « communication interne » (entretien, accueil, journaux internes, séminaires, formations, etc.). C'est aussi ce qui est fait par l'entreprise (faire, c'est dire ont découvert les linguistes).* » (Mucchielli, 2005, p. 115-116)

Autre point important dans la relation : chaque travailleur a **besoin de reconnaissance** dans son

travail. Un remerciement oral, une mise en avant du travail accompli, un e-mail de félicitation pour un projet mené à bien... Autant de petites attentions du manager (ou des collègues), inhérentes à la com' interne, qui vont favoriser l'investissement et la motivation du travailleur.

Ne pas tomber dans l'hyper-communication

La diversité des canaux de communication peut améliorer la communication car cela touche différents récepteurs. Howard Gardner décrit les divers types d'intelligence⁵ auxquels peuvent être reliés ces canaux : auditif, visuel, kinesthésique... On sait aussi qu'il est souvent nécessaire de répéter plusieurs fois une information pour qu'on la retienne, ou pour qu'elle soit justement comprise. Mais attention, car **l'hyper-communication peut être contre-productive** ! Consommatrice de temps et d'énergie, elle peut être source de stress pour l'équipe, qui peut aussi décrocher à un moment donné, et se désinvestir par excès d'informations données.

Il est donc essentiel de réfléchir à ce qu'on communique, à qui et de quelle manière, et quelles traces de cette communication vont rester si quelqu'un a besoin de se rafraîchir la mémoire. Tous ces éléments peuvent, doivent même, faire l'objet d'une réflexion globale. Même si les sensibilités et voies d'accès à la communication/information sont différentes pour chacun, il est envisageable de trouver un terrain d'entente, un compromis pour qu'organisation et membres de l'équipe s'y retrouvent.

Et en télétravail, comment maintenir les liens ?

On l'a dit, la communication et les relations sont primordiales au bon fonctionnement du travail en organisation. En période de télétravail prolongée, la com' interne doit faire l'objet d'une réflexion et d'une



attention particulière pour entretenir le lien entre les travailleurs et l'organisation et les travailleurs eux-mêmes. Quelques **trucs et astuces**...

- **Partager des moments conviviaux** : un moment partagé peut être instauré quotidiennement ou selon la fréquence souhaitée, à heure fixe : quelques minutes de discussion informelle et conviviale, voire de jeu, qui permettent de maintenir les liens, d'entretenir le sentiment d'appartenance à une équipe et d'atténuer le sentiment d'isolement dû au télétravail.
- **Faire le point sur le travail/les projets** : il s'agit de faire le point collectivement, de temps à autre, sur les missions de chacun, les objectifs fixés, l'état d'avancement des projets pour soutenir l'avancée du travail, maintenir l'esprit d'équipe/d'organisation et stimuler la motivation du travailleur grâce à la communication. C'est aussi l'occasion pour chacun de prendre du recul – « Finalement, j'ai déjà fait tout ça ! », « J'ai plusieurs choses différentes sur les rails, je peux

varier les tâches si j'ai besoin de changement » – tout en réalisant que la structure fonctionne grâce au collectif.

- **Mettre en place des entretiens individuels virtuels** : le management doit s'assurer du bien-être de ses travailleurs en télétravail, autant que de la réalisation de leurs missions, via des entretiens individuels réguliers. C'est l'occasion de donner une place à ce qui n'a pas été exprimé en collectif, d'entendre les besoins individuels et de les faire coïncider avec ceux de l'association et des projets, de rappeler l'importance de l'équilibre vie professionnelle/vie privée et des pauses (y compris pour le manager), bref... de se montrer à l'écoute et bienveillant tout en gardant les objectifs de travail en tête.
- **Adapter/personnaliser son discours et les canaux de communication** : Le manager, de même que les membres de l'équipe, peut adapter son discours selon la situation mais aussi selon les personnes qu'il a en face de lui. Si les règles sont

identiques pour tous, la manière de les aborder peut différer selon les réalités et les réactions de chacun. Il est notamment intéressant de se poser la question du canal le plus adéquat en fonction de l'interlocuteur. Un coup de fil ? Une visioconférence ? Un mail ? Chaque outil a ses avantages et ses inconvénients et correspondra plus à l'une ou l'autre situation et/ou personnalité. Y réfléchir permettra une communication mieux adaptée.

En conclusion, **il nous faut accepter d'interroger, analyser, voire changer et améliorer notre communication interne.** Vecteur de motivation

des travailleurs et moteur d'un esprit d'équipe et d'organisation/association, elle favorise le dynamisme, la qualité et l'efficacité du travail lorsqu'elle est bien pensée, explicitée et mise en œuvre. En tout temps, et particulièrement en période de gros bouleversement, il convient de l'adapter au contexte et aux personnes qui forment l'équipe. Pour que chacun s'y retrouve, puisse y capter les informations, y puiser la motivation, y créer les liens nécessaires.

Pour que la communication participe au partage, aux complémentarités, à l'équité, au bien-être des individus et de l'organisation qui les regroupe.

Céline GHYS ■

Sources

- Cauvin, P. (1997). *La Cohésion des équipes (pratique du team building)*. Collection Formation Permanente. Éditions ESF, Issy-les-Moulineaux (France).
- Donjean, C. (2006). *La communication interne*. Liège : EdiPro.
- Meta-Doc. (2017). *Communication*. Extrait de : http://www.meta-doc.fr/wp-content/uploads/2017/09/Fiche_Communication.pdf
- Mon asbl. (2020). *Entretenir le lien avec son équipe en télétravail*. Extrait de : <https://www.monasbl.be/info/entretenir-le-lien-avec-son-equipe-en-teletravail>
- Mucchielli, A. (2005). *Étude des communications : information et communication interne*. Paris : Éditions Armand Colin.
- Plasman, E. (2019). *Communiquer en/au public... le béaba ou les 5 W...* Extrait de : <https://alltogether.be/index.php/2019/08/15/communiquer-enau-public-le-beaba-ou-les-5-w/>

Notes

1. Claude Elwood Shannon, ingénieur en génie électrique et mathématicien américain, travaille pour les services secrets de l'armée américaine, en cryptographie, durant la Seconde guerre mondiale. C'est l'origine de son travail sur la communication, ensuite publié par l'Université de l'Illinois, avec les commentaires de Warren Weaver (auquel on l'associe souvent).
2. Norbert Wiener est un mathématicien américain, théoricien et chercheur en mathématiques appliquées, surtout connu comme le père fondateur de la cybernétique.
3. Harold Dwight Lasswell est un pionnier américain de la communication de masse et de la science politique. Son modèle décrit le principe fondamental des 5W (Who says => to say What => in Which channel => to Whom => with What effect?), devenu les 5Q en français. (<https://alltogether.be/index.php/2019/08/15/communiquer-enau-public-le-beaba-ou-les-5-w/>)
4. *Communicare et informare*.
5. Cfr Résonance. (2020). *La ludopédagogie. Jeux et Enjeux, Ancrage (4)*.

THÉMA Les droits de l'enfant en action !



Alors que les gouvernements du monde déclarent l'état d'urgence face à l'épidémie de Covid-19, des voix s'élèvent pour dire que nos libertés et nos droits fondamentaux sont touchés, voire bafoués... tout comme ceux des enfants. Quoi qu'on en dise, ces longs mois d'incertitude et de confinement auront certes eu un impact sur leur respect ! Éducation, loisirs, bien-être, etc., autant de droits des enfants inévitablement impactés par les décisions gouvernementales.

Plutôt que d'en débattre ici, nous voulons proposer un temps de réflexion et de prise de recul, nécessaire et pertinent, sur les droits des enfants et leur sens dans nos actions. Quels sont-ils ? Quel(s) rôle(s) les Organisations de Jeunesse (OJ) ont-elles à y jouer ? Comment peuvent-elles être garantes d'une réelle Éducation aux droits de l'enfant, d'autant plus en cette période particulière ?

Des droits ? Quels droits ?

**Vous, formateurs...
Pour aider les enfants à
faire vivre leurs droits,
n'oubliez pas de garder
votre âme d'enfance...**

Pour un épanouissement harmonieux de sa personnalité, un enfant doit pouvoir grandir dans un milieu familial aimant et sécurisant, dans un climat de bonheur, de sérénité, de bienveillance et de compréhension. En raison de son manque de maturité et de sa vulnérabilité, il a besoin d'une protection spécifique et de soins spéciaux. Un enfant doit pouvoir s'accomplir dans des activités de loisirs qui lui sont accessibles...

Toutes ces affirmations tendent vers l'idéal d'un développement équilibré de l'enfant. Mais concrètement, qui est considéré comme « enfant » dans la société actuelle ? Quels droits ont-ils ?

Qu'entend-on par enfant ?

Étymologiquement, « le mot "enfant" vient du latin [infans] qui signifie "celui qui ne parle pas". » (CODE, 2019, p. 18) Pendant très longtemps, c'est d'ailleurs la place qui lui fut réservée. Aucun droit à la parole, à l'expression et, de manière générale, pas de droit du tout.

Chez les Romains, le terme « enfant » désignait l'être de sa naissance jusqu'à l'âge de sept ans. Depuis, les mentalités et les cultures ont évolué au fil des siècles pour finalement qualifier un enfant de sa naissance jusqu'à l'âge adulte (variable selon les pays). Même si, dans le Larousse (2019), un enfant est aussi défini comme « un garçon ou une fille avant l'adolescence ».

Dans le **secteur jeunesse**, la notion d'enfance est généralement scindée en 3 « catégories » aux spécificités et besoins particuliers : la petite enfance, l'enfance et la jeunesse/l'adolescence. La tranche d'âge de zéro à trois ans étant considérée comme celle de la petite enfance, celle de trois à douze ans comme l'enfance et celle de douze à dix-huit ans comme celle de la jeunesse/l'adolescence¹.

Paroles d'enfants...

Questions et réponses extraites du Festival « En avant ! 2.0. »³ et posées à des enfants de 6 à 12 ans.

Être un enfant aujourd'hui, c'est quoi pour toi ?

- C'est d'obéir aux adultes.
- C'est jouer beaucoup, aller à l'école pour apprendre des choses et devenir des adultes.
- C'est pouvoir s'amuser quand les parents télétravaillent.
- C'est être vivant.
- C'est être moi-même.
- Un enfant, c'est la descendance de l'adulte et on est enfant jusqu'à quatorze ans.

En bref, c'est une question de terminologie, variable selon les contextes et les objectifs poursuivis ! Quoi qu'il en soit, selon la législation belge, et dans cet **article**, un enfant est bel et bien, « **tout individu mineur de sa naissance jusqu'à sa majorité (dix-huit ans en Belgique) et qui dispose de droits.** » Cette définition est en adéquation avec celle proposée par la Convention Internationale des Droits de l'Enfant (CIDE) : « [...] tout être humain âgé de moins de dix-huit ans, sauf si la majorité est atteinte plus tôt en vertu de la législation qui lui est applicable. »² (CIDE, 1989, Article premier)

Naissance d'une Convention

Dans le souci d'accorder à tous les enfants du monde des droits identiques, un traité a vu le jour il y a [seulement] 31 ans. Ce texte, adopté à New York à l'unanimité des pays membres de l'Organisation des Nations Unies (ONU), est la **Convention relative aux**

droits de l'enfant. En Belgique, cette convention a été signée le 26 janvier 1990 et ratifiée⁴ le 16 décembre 1991. Depuis le 1^{er} novembre 1991, un Délégué général aux Droits de l'enfant existe en Belgique. C'est Bernard Devos qui occupe actuellement cette fonction.

Le parcours a été long pour en arriver à l'adoption d'un tel texte regroupant les droits universels des enfants partout dans le monde. Néanmoins, actuellement, il s'agit du traité le plus signé et ratifié mondialement. D'après Garnier (cité par Humanium, 2012), seuls les États-Unis, bien que l'ayant signée en 1995, n'ont pas ratifié la Convention. La Somalie, le Soudan du Sud et la Palestine ont été les derniers pays signataires en date, et l'ont ratifiée peu de temps après. Cela signifie donc que sur les 197 états signataires de la Convention, 196 l'ont ratifiée, soit la quasi-totalité. Les États-Unis se démarquent donc, malgré le soutien de plusieurs présidents américains à la Convention. Il semblerait, selon Amnesty International, que certains états américains souhaitant pouvoir emprisonner des mineurs et, avec accord de la Cour suprême, en condamner à mort jusqu'en 2005, s'opposeraient fermement à la Convention. Cette opposition, symbole du manque d'unification entre les états américains, constituerait un frein majeur sa ratification.

Le texte de la Convention de 1989 va plus loin que celui de la Déclaration des droits de l'enfant de 1959 : il inclut de nouveaux droits et reconnaît, pour la première fois, l'enfant en tant que **sujet de droit**. À noter que l'année 1989 est symbolique car c'est celle du trentième anniversaire de la Déclaration des droits de l'enfant et du dixième anniversaire de l'Année internationale de l'enfant.

La CIDE (Convention Internationale relative aux Droits de l'Enfant) est **juridiquement contraignante**, c'est-à-dire qu'une fois signée et ratifiée par un pays, elle l'oblige à appliquer les dispositions qui y sont prévues — et donc, si nécessaire, à faire en sorte que les lois soient mises en conformité avec celles-ci — et peut

être invoquée devant un tribunal si ces dispositions ne sont pas respectées dans ce pays.

Des droits... trop souvent méconnus

La Convention reconnaît aux enfants **des libertés et des droits fondamentaux** « *tout en prenant en compte leur besoin de recevoir une assistance et une protection spécifiques en raison de leur vulnérabilité* ». (RTBF, 2019, para. 2) Elle est le premier traité international relatif aux droits de l'enfant qui rassemble, en un seul document, aussi bien les droits civils et politiques que les droits économiques, sociaux et culturels. Elle se veut être « *un instrument exhaustif qui établit des droits définissant des normes et principes universels relatifs au statut des enfants* ». (OEJAJ, para. 2) Pourtant, force est de constater que loin d'être pleinement appliqués ou respectés partout dans le monde, ils sont encore trop souvent méconnus de tout un chacun, ce même en Belgique !

La CIDE comporte 54 articles⁵. Il est clair que seuls les experts en la matière parviennent à tous les énumérer sans omission. Le constat est qu'à l'évidence, les enfants eux-mêmes n'ont pas connaissance de la totalité de leurs droits, et n'en connaissent bien souvent qu'une petite dizaine ou, malheureusement, n'en ont pas connaissance du tout !

Selon la Coordination des ONG pour les droits de l'enfant (CODE, 2019), **les droits ne parlent pas d'emblée aux mineurs** ; ils pensent qu'ils ne font pas partie de leur quotidien et qu'ils n'ont accès qu'à un nombre limité d'entre eux. Ils ignorent également comment les activer. De plus, certains sont convaincus que certains adultes sont hors d'atteinte et qu'il est vain de revendiquer quoi que ce soit. Par ailleurs, des enfants et jeunes en difficulté dans leur vie ont parfois l'impression qu'ils ont simplement moins de droits que d'autres. Par conséquent, ils taisent leurs difficultés par crainte de ne pas être entendus et/ou parce qu'ils ont vécu le non-respect

C'est quoi, pour toi, les droits de l'enfant ?⁶

- Euh... je ne sais pas !
- C'est qu'on a des droits.
- C'est d'avoir le droit de vivre, d'avoir des parents.
- On a le droit d'avoir des amis, on a le droit de jouer, de s'amuser, d'avoir plein de jouets...
- Le droit d'avoir des parents qui t'aiment... Le droit d'être en famille... Le droit d'avoir un toit...
- Le droit d'être éduqué : faire du sport et aller à l'école.
- Le droit de donner notre avis, de parler entre jeunes, le droit de parler de tout et de rien.



de leurs droits ou un manque d'écoute et de prise en considération.

Pour tendre vers plus de lisibilité, la CODE (2007) a classifié la première partie (Art. 1 à 42) de la CIDE en trois catégories résumées en **3P** pour la **Protection** des enfants, les **Prestations** pour les enfants et la **Participation** des enfants. Les droits fondamentaux de l'enfant repris sous ces intitulés renvoient au principe de base selon lequel chaque enfant – indépendamment de son origine, de l'endroit où il vit, de ses caractéristiques, de sa personnalité, etc. – doit avoir les moyens de mener une vie pleine, dans des conditions qui garantissent sa dignité et favorisent son autonomie. Les articles 43 à 54 portent quant à eux sur la mise en application de la Convention et les exigences des Nations Unies vis-à-vis des États signataires.

La « **protection des enfants et des jeunes** » englobe, entre autres, les articles suivants :

Art. 3 – Droit au bien-être

Toute décision prise se rapportant à un enfant doit se faire en tenant compte de l'intérêt suprême de l'enfant. Le pays dans lequel il vit, si les parents ne savent s'en charger, doit veiller à la protection, à la prise en charge (aide) et aux soins de chaque enfant.

Art. 16 – Droit à la protection de la vie privée

Personne ne peut se mêler de la façon de vivre de l'enfant ni de celle de la famille à qui il appartient. Les données personnelles doivent être protégées et respectées.

Droit d'être CRACS !

Si l'on s'intéresse de plus près à ces 3P et au contenu de la convention, il ressort la **dichotomie** assumée entre l'enfant « **être jeune et fragile** » à protéger et l'enfant « **acteur capable** » de sa vie et de son avenir. Or, c'est aussi et surtout cette dichotomie qui nous intéresse, en tant qu'acteurs du secteur jeunesse !

Vulnérables, certes, mais pas que... Les enfants et les jeunes d'aujourd'hui sont de vrais **citoyens du monde**. Les droits qui leur ont été accordés reflètent la volonté de les considérer comme tel, véritables acteurs à part entière de la société. Tout enfant tend à devenir un CRACS⁷, dans une société diverse et en constante évolution. C'est une chance mais également un défi, des défis, à comprendre et à relever. L'environnement qui l'entoure doit donc lui permettre et l'aider à se développer pour devenir un adulte responsable, actif, critique et solidaire. Une **information adéquate** et un **soutien à l'engagement** des jeunes sont donc primordiaux. En dehors de l'école, ceux-ci sont principalement développés dans les lieux extrascolaires d'épanouissement, qui sont de véritables points d'ancrage de la société.

Les droits de l'enfant et, par extension, les droits de l'Homme, sont les fondements sur lesquels repose notre démocratie. Ils offrent à nos enfants et à nos jeunes un **cadre de valeurs** leur permettant de devenir des citoyens actifs participant à et faisant évoluer la société. Et les Organisations de Jeunesse ont plus que leur rôle à jouer dans la construction et l'intégration de ces valeurs, en soutenant et offrant la possibilité aux enfants/jeunes de grandir et se développer dans la société !

Petit focus sur la Convention

À ce stade, il nous semble intéressant de mettre en évidence certains articles de la Convention, choisis pour leur pertinence/liens avec le travail dans le secteur jeunesse, pour permettre de mieux appréhender sa capacité d'action et développer notre

L'« **inclusion ou la non-discrimination** » est représentée par ces articles :

Art. 2 – Droit à la non-discrimination

Tous les enfants du monde ont les mêmes droits, même s'ils sont de races, de couleurs, de religions différentes. Le pays dans lequel ils vivent doit tout faire pour que tous les enfants soient traités de la même manière.

Art. 14 – Droit à la liberté de pensée, de conscience et de religion

Tout enfant a le droit de choisir librement sa religion. Les parents doivent guider leurs enfants dans l'exercice de ce droit et leur permettre de la pratiquer en respectant le droit des autres personnes et en ne les dérangeant pas.

Art. 22 – Droit de l'enfant réfugié

Tout enfant, ayant fui son pays d'origine pour cause de danger, a le droit d'être accueilli et protégé par le pays qui l'accueille.

Art. 23 – Droit de l'enfant handicapé

Tout enfant, handicapé mentalement ou physiquement, a le droit de recevoir des soins spéciaux, gratuitement si possible. Il a le droit d'aller dans une école qui est adaptée à son handicap et qui lui permettra de vivre normalement et d'être accueilli dans des conditions optimales dans ses activités d'épanouissement personnel.

Art. 30 – Droit des enfants de minorités ou de populations autochtones

Tout enfant appartenant à la population d'un pays ou à un groupe minoritaire qui a ses habitudes, sa religion, sa langue, a le droit d'avoir ses traditions, de suivre sa religion, de parler sa langue.

esprit d'analyse. Ceux-ci concernent les 3P mis en exergue par la CODE et reflètent des **domaines d'actions** que nous avons choisi de regrouper comme tel (voir encadrés pages 28, 29 et 30) :

- La protection des enfants et des jeunes
- L'inclusion ou la non-discrimination
- La liberté d'expression et de participation
- L'éducation et les loisirs

De par son travail avec les enfants/jeunes, le secteur jeunesse est un acteur incontournable de la « lutte » pour le respect des droits des enfants. Il peut se mettre et se met en action pour transmettre et faire vivre tous ces droits et valeurs, particulièrement ceux mis en évidence ci-dessus, et les intégrer pleinement dans ses actions. Mais concrètement, comment ?



La « **liberté d'expression et de participation** » est représentée par ces différents droits :

Art. 12 – Droit à la liberté d'opinion

Tout enfant, en âge de parler, a le droit de donner son avis sur des choses qui se rapportent à lui et le pays dont il fait partie doit y faire attention.

Art. 13 – Droit à la liberté d'expression

Tout enfant a le droit d'exprimer ses idées ; cela signifie que chacun peut rechercher, recevoir et donner des informations ou des idées. Il y a cependant des limites à cette liberté d'expression : respect des droits et de la réputation des autres ; et éviter de mettre la société en danger.

Art. 15 – Droit à la liberté d'association

Tout enfant a le droit d'organiser des réunions avec d'autres personnes. La liberté de réunion et

d'association a des limites : chacun doit respecter les libertés et les droits des autres ; éviter de mettre la société en danger.

Art. 17 – Droit à l'information

Tout enfant a le droit de recevoir une bonne information grâce à la télévision, aux journaux, à la radio... En particulier, cette information élargira la culture et les connaissances de chacun et leur assurera la santé physique et mentale. Le pays dans lequel il vit doit favoriser la distribution et la vente de livres pour enfants et jeunes et encourager de nouvelles émissions et de nouveaux journaux, même dans une autre langue pour les enfants qui appartiennent à une minorité. Ce droit s'élargit également au fait d'être protégé contre des émissions ou informations qui peuvent être nocives aux enfants.

L'« **éducation et les loisirs** » ressortent dans ces articles :

Art. 29 – Droit à l'éducation et les objectifs qui en découlent

L'école doit donner la possibilité à chaque enfant de développer sa personnalité et ses capacités, d'apprendre à respecter les droits de l'Homme et les libertés fondamentales, de se préparer à assumer ses responsabilités dans une société libre, dans un esprit de compréhension, de paix, de tolérance, d'égalité et d'amitié entre tous et d'inculquer le respect de l'environnement.

Art. 31 – Droit aux loisirs

Tout enfant a le droit de se reposer et d'avoir des loisirs, de jouer, de participer à des activités récréatives, culturelles et artistiques.



Éduc'action aux droits de l'enfant !



« Les États parties s'engagent à faire largement connaître les principes et les dispositions de cette Convention par des moyens actifs et appropriés, aux adultes comme aux enfants. » (Convention internationale des droits de l'enfant, 1989, Art. 42 – La diffusion des droits)

Cet article et l'article 29 (cité page 30) prévoient le droit à une transmission/diffusion et à une éducation aux droits de l'enfant. Or, comme dit précédemment, les OJ ont leur mot à dire dans cette diffusion mais plus encore dans cette éducation aux droits de l'enfant ! Et si, comme souvent prôné en OJ, le meilleur moyen d'« éduquer à » était d'appliquer et de vivre soi-même pour mieux transmettre ? Et si pour transmettre, il s'agissait surtout de faciliter la compréhension et l'intégration via l'expérimentation ? Voyons voir comment...

Pédagogie des droits de l'enfant

Sensibiliser et former aux droits de l'enfant, encore trop souvent méconnus, est un travail fastidieux

mais aussi tout à fait nécessaire et enrichissant, pour le pédagogue comme pour l'enfant/jeune. Cela nécessite engagement, curiosité, simplicité, congruence et créativité de la part de ceux qui veulent jouer ce rôle, en ce compris les formateurs/animateurs/coordonateurs/cadres/volontaires du secteur jeunesse. Car plus que faire connaître ces droits, l'éducation aux droits de l'enfant vise à **donner à l'enfant sa place au sein de la société**, en lui offrant la possibilité de s'informer, s'exprimer, s'engager, s'épanouir pour tendre à devenir un **CRACS**. Pour ce faire, elle doit tenter de :

- rendre la Convention internationale des droits de l'enfant vivante et accessible aux enfants à travers la découverte de différentes approches pédagogiques ;

- guider enfants et adultes vers un vivre-ensemble harmonieux au travers des normes et valeurs communes ;
- favoriser le respect et la défense, dès le plus jeune âge, pour soi et pour les autres, des droits attribués aux enfants ;
- faire prendre conscience de l'universalité des droits.

La transmission de cet « apprentissage », largement empreint de valeurs, repose davantage sur une **mise en pratique** que sur une présentation théorique. Comment, en effet, mieux faire passer un message qu'en l'appliquant soi-même ? L'éducation aux droits de l'enfant s'exprime principalement à travers les **actes et manières d'être de chacun**. Elle nécessite donc de s'interroger sur nos pratiques éducatives à l'égard des enfants et d'être vigilant aux méthodes mises en œuvre, pour incarner les valeurs que nous souhaitons transmettre.

Au-delà de nos propres pratiques, la mise en pratique est également primordiale du point de vue des enfants/jeunes eux-mêmes ! La CODE considère d'ailleurs que la **mise en œuvre du droit à la participation** est LE levier incontestable pour actionner le respect de tous les autres droits de l'enfant, quel que soit le secteur concerné. Ainsi, pour mieux connaître et s'appropriier les droits, il est important de pouvoir en parler et les mettre en action. Il s'agit donc d'offrir aux enfants la possibilité de s'exprimer et de mener des expériences personnelles concrètes dans leur quotidien (à l'école, durant ses loisirs, dans sa famille, etc.) pour vivre et promouvoir les droits humains.

Si elle est instaurée de façon pertinente, l'éducation aux droits de l'enfant est **bénéfique** à différents niveaux. Elle favorise chez l'enfant/le jeune le développement de :

- la capacité à être acteur et bénéficiaire de ses droits ;
- l'attention au respect des droits de tous les enfants ;
- la confiance en soi ;
- la tolérance sociale ;
- la prise de conscience de la vie en collectivité, des problématiques sociétales et du respect des droits dans le monde ;
- la capacité au dépassement de sa perspective personnelle (histoire, vécu...) et l'adoption d'un point de vue général.

Les OJ pratiquent le droit !

Si les Organisations et Associations de Jeunesse ont indéniablement un rôle à jouer dans l'éducation aux droits de l'enfant, comment peuvent-elles agir au quotidien pour favoriser la mise en œuvre des droits des enfants tant du point de vue de l'OJ que de l'enfant ? Nous vous proposons une liste non exhaustive d'**actions à mettre en place** avec les cadres, formateurs, animateurs et enfants, directement sur

Des notions importantes à nuancer...⁸

L'approche de l'éducation aux droits de l'enfant se décline en **trois composantes** distinctes :

- Éduquer **au sujet des** droits de l'enfant : les enfants ont la connaissance de leurs droits et l'importance de ceux-ci.
- Éduquer **par** les droits de l'enfant : importance de mettre en place des méthodologies et des pédagogies respectueuses des droits de l'enfant.
- Éduquer **pour** les droits de l'enfant : procurer aux enfants des outils, des moyens concrets pour mettre en action leurs droits.

notre terrain d'action, en reprenant les thématiques mises en lumière précédemment.

La protection des enfants...

Contrairement à l'adulte, l'enfant est légalement considéré comme un être dépendant et vulnérable. De par son jeune âge, il est immature physiquement, émotionnellement et intellectuellement. Par conséquent, il a besoin d'être protégé face à d'éventuels faits et actions préjudiciables. Mettre en place un environnement protecteur permettant à l'enfant de vivre dignement et en toute sécurité est primordial en matière de droits de l'enfant (Art. 16).

Les OJ n'échappent pas à la règle ! Elles sont tenues de **protéger les enfants/jeunes qui sont sous leur responsabilité**, physiquement et moralement. Par exemple, en Centre de Vacances,

les données recueillies sur les fiches médicales sont confidentielles : tout formateur ou animateur est tenu au secret professionnel dans le cadre de ses fonctions. Il en va de même pour la protection des données privées liées au respect du RGPD (Règlement Général de la Protection des Données⁹), notamment quant à la prise et diffusion de photos d'enfants ou jeunes sur les réseaux sociaux et autres canaux. Légalement, il est en effet nécessaire, que chaque parent donne son accord. S'il n'est pas toujours évident de les appliquer strictement, lorsque l'on sait les dégâts/blessures irrémédiables qu'une « mauvaise » utilisation de l'image peut causer, il ne faut pas douter du bien-fondé de ces mesures qui font désormais partie intégrante du quotidien du secteur jeunesse, et représentent surtout une occasion de montrer l'exemple et discuter/pratiquer cette thématique avec les jeunes.



Si les OJ sont tenues de respecter les règles liées à la protection des enfants, elles ont par ailleurs l'opportunité de développer certaines **actions concrètes destinées à viser davantage de protection et de bien-être** (Art. 3) pour tous les enfants, notamment des opérations de récolte de jouets, vêtements, vivres, etc.. Menées directement avec les enfants, ces opérations leur offrent la possibilité de prendre conscience des difficultés rencontrées par d'autres jeunes plus vulnérables qu'eux et d'agir directement. Participer de cette manière à leur bonheur et à leur bien-être est une activité enrichissante et valorisante qui permet de mettre en action un droit fondamental.

L'inclusion...

« Être un enfant, c'est être moi-même. » (Lucas, 9 ans)
L'enfant qui s'est exprimé aborde la notion de respect de sa personne face à autrui. Dans les articles 2, 14, 22, 23 et 30 repris dans la CIDE, l'élément principal est le respect de tout enfant quelle que soit son origine, sa couleur de peau, sa religion, sa tradition, sa langue maternelle, sa particularité. Tout enfant est riche de son parcours de vie, bien que parfois, il soit semé d'embûches. Les enfants et jeunes doivent évidemment se respecter mutuellement mais les adultes qui les accompagnent dans leur développement doivent eux aussi leur permettre de vivre une société inclusive et tenir compte des spécificités de chacun.

Les associations et organisations membres de RÉSONANCE travaillent déjà dans cette optique :

- en **veillant à l'accessibilité de leurs activités à tous** les enfants, financièrement et logistiquement ;
- en **accueillant un public spécifique** lors de leurs activités. Dans un souci d'accompagnement optimal de chaque enfant ou jeune, elles travaillent généralement en partenariat ou en collaboration avec des centres extérieurs ;

- en **mettant en place des formations et/ou créant des outils¹⁰ ou malles pédagogiques** à destination de leurs travailleurs et volontaires ou du secteur jeunesse pour aborder les freins et leviers liés à la thématique de l'inclusion, entre adultes ou directement avec leur public. Celle-ci peut être d'ordre socioculturel (langue, religion, culture et ethnie, précarité, placement d'enfants), identitaire (genre et orientation sexuelle) et/ou liée à un handicap physique, mental ou sensoriel.

Il s'agit donc à travers ces actions de veiller à **appliquer pleinement les principes d'inclusion tout en favorisant leur compréhension et expérimentation par la jeunesse elle-même.**

À chacun ensuite de tenter de garantir ce principe en le mettant en œuvre sur le terrain, notamment grâce aux outils disponibles : réduction du coût des activités, aménagements matériels et/ou organisationnels pour l'accueil d'un public spécifique, ouverture et éducation aux différences, participation à des actions de sensibilisation avec les jeunes, formation à l'accueil inclusif d'enfants, etc.

L'expression et la participation

Cette thématique englobe les articles 12, 13 et 15 cités ci-avant. L'un des principes phares de la Convention des droits de l'enfant repose sur la prise en compte de l'enfant, de ses opinions et de ses décisions. Favoriser la participation des enfants apparaît comme une priorité de l'éducation aux droits de l'enfant, et nous l'avons dit, le meilleur moyen de leur permettre de les intégrer pleinement. Les méthodes et outils pédagogiques doivent permettre de développer l'analyse critique des enfants, d'exprimer et de confronter leurs idées, et de construire des actions pour promouvoir et protéger les droits humains.

Le **débat participatif**, respectant ces principes de base, est un moyen couramment utilisé dans le secteur pour encourager l'expression et la **liberté d'opinion** (Art. 12). Il peut se décliner en diverses techniques d'animation,



notamment celles-ci, que l'on retrouve en détails sur le tableau Fréquence 5 du Pinterest de RÉSONANCE :

- Le **Forum ouvert** crée un espace dans lequel plusieurs personnes peuvent s'organiser elles-mêmes et résoudre des problèmes en groupe selon leur propre responsabilité.
- Le **World café** est un processus créatif qui vise à faciliter le dialogue constructif et le partage de connaissances et d'idées en vue de créer un réseau d'échanges et d'actions.
- Le **Marché aux bavardages** se résume en une forme libre de discussion où le sujet de toutes les conversations et bavardages est choisi par le groupe.
- Le **Conseil de coopération (des jeunes ou enfants)** permet à chacun de s'exprimer, de donner son avis pour établir ensemble une charte commune, trouver des pistes de résolution de conflits, prendre des décisions...
- La **Démocratie participative**¹¹ permet de débattre en groupe en instaurant et en respectant les principes de l'intelligence collective¹².
- Les « **Chapeaux de Bono** » est une technique qui consiste à s'exprimer en modifiant sa façon de penser afin de prendre du recul sur une situation. Chacun endosse le mode de pensée identifié par la couleur du chapeau.
- **Particip'Action**¹³ offre plusieurs réflexions, outils et références en lien avec les thématiques de la participation, de la citoyenneté et de la pédagogie.
- L'**Inventaire des outils d'évaluation de la participation des enfants et des jeunes**¹⁴ est un recueil d'une trentaine d'outils et de techniques.
- Le projet « **What do you think?**¹⁵ » donne la parole aux jeunes sur leurs droits. Des publications et productions sur le sujet se trouvent également sur le tableau Fréquence 5 du Pinterest de RÉSONANCE.
- Le projet « **Ville amie des enfants**¹⁶ » est un guide élaboré pour aider les organismes du secteur jeunesse, en leur proposant des outils et des

exemples, à favoriser la participation des jeunes dans l'espace public.

Le principe de participation consacre à l'enfant le droit de participer au processus décisionnel et d'être entendu sur toute question l'intéressant. Il s'agit de lui garantir que son avis sera entendu et son opinion respectée en favorisant une approche participative. Certaines OJ travaillent également à mettre cela en place au sein des écoles au travers de projets et actions spécifiques.

Dans l'article 13 de la Convention, le droit de chaque enfant est d'exprimer ses idées à travers de multiples canaux. Les formateurs et animateurs du secteur jeunesse sont riches de créativité pour faire valoir ce droit auprès du public concerné. Vivre la **liberté d'expression** peut se décliner en diverses disciplines, aussi importantes les unes que les autres :

- L'**expression artistique** permet aux jeunes de s'exprimer à travers l'art. Qu'il s'agisse de dessin, de peinture, de collage, etc., elle stimule l'imagination dès le plus jeune âge. Les créations à partir de matériaux de récupération sont intéressantes pour sensibiliser dans le même temps à l'écologie et au recyclage. Les expressions grands formats, en mode graffiti, sont particulièrement plébiscitées pour et par les jeunes.
- L'**expression sportive** ou la transmission corporelle d'un message.
- L'**expression musicale** est un moyen souvent utilisé par les jeunes pour exprimer leur ressenti, leurs émotions, à travers le chant et/ou des paroles fortes de sens transmettant un message à leurs pairs.
- L'**expression théâtrale** et les jeux de rôles.

Reste, dans cette thématique, l'article 15 qui stipule que chacun a le **droit de s'engager** dans des associations et d'y organiser des réunions dans le respect de chacun. Le secteur jeunesse et associatif leur offre clairement cette opportunité ! Les activités vécues leur permettent de développer une opinion, une position et de cibler les valeurs qui leur tiennent à cœur et qu'ils pourront

défendre concrètement, en s'engageant dans certaines associations ou actions.

L'éducation et les loisirs

Comme le précise la Convention dès son préambule¹⁷, l'éducation est principalement représentée par la scolarité de chaque enfant. Néanmoins, bien que l'école ait un rôle prédominant dans le développement de l'enfant, l'**éducation non formelle** y a aussi une carte à jouer, et non des moindres ! En complémentarité de l'école, les milieux extrascolaires veillent à lui offrir un cadre sécurisant lui permettant de développer ses compétences et de grandir dans la tolérance, la solidarité et le respect de soi et d'autrui. En outre, pour que l'enfant vive pleinement son enfance, il doit pouvoir s'épanouir dans des activités de loisirs, par le jeu et en participant à des activités récréatives, culturelles et artistiques (Art. 30). Les pistes concrètes d'action se reflètent dans la multitude d'activités que chaque OJ propose à ses publics, répondant directement à ce besoin d'épanouissement à travers les loisirs mais plus encore, leur permettant d'expérimenter une multitude de droits et de valeurs qui font directement écho à l'éducation aux droits de l'enfant.

Ainsi, la boucle est bouclée... ou presque.

Encore un petit effort...

Malgré la volonté des OJ de « faire de leur mieux », près de 30 % des enfants et jeunes ne bénéficient pas de l'accès aux loisirs par manque d'informations et/ou parce qu'ils sont trop coûteux pour une partie de la population. Cette **inégalité** est aussi ressentie pour les jeunes porteurs de handicap pour qui pratiquer un loisir en dehors de leurs structures d'accueil quotidiennes n'est pas toujours aisé (pénurie de place, manque d'aménagements, déficit de bagage d'accompagnement des animateurs/formateurs...). (CODE, 2019)

Selon l'étude menée par la CODE (2019, p. 67), le Comité des droits de l'enfant recommande à la

Belgique de « **permettre à tous les enfants, y compris ceux en situation de handicap, de pauvreté et/ou de migration, de vivre des moments de repos et de loisirs. Que les activités récréatives auxquelles ils ont accès soient sûres, accessibles, inclusives, atteignables en transport public, adaptées en fonction de l'âge, et qu'elles se déroulent dans un environnement sain (non-fumeur). Le Comité recommande également de maintenir et d'assurer un accès à des espaces verts aménagés pour les enfants et jeunes.** » Il semble donc nécessaire de travailler encore ces points, aussi dans les Organisations de Jeunesse.

Ainsi, bien que des efforts restent à faire, au travers les activités proposées aux enfants/jeunes, les Organisations et Associations de Jeunesse participent déjà pleinement à l'éducation aux droits de l'enfant, en ce sens de leur donner les moyens de se développer, s'exprimer et agir comme des citoyens responsables, actifs, critiques et solidaires. Les actions mises en place et envisagées sont nombreuses et n'attendent qu'un peu de créativité. Inspirons-nous les uns des autres et visons plus, et mieux ! Sans oublier d'être congruents !

Et la crise Covid dans tout ça ?

La pandémie du Covid-19 a mis à mal le respect des droits de l'enfant. Quelles sont les marges de manœuvre des OJ maintenant et pour la suite ?

Crise et droits : constats

La CODE a réalisé une étude intitulée « Les droits de l'enfant en Fédération Wallonie-Bruxelles à l'épreuve de la pandémie du Covid-19 » où l'on lit : « [...] il est important de tirer les leçons apprises de cette crise sans tarder pour réagir et faire un bilan des inégalités, violations de droits, dangers et situations de vulnérabilité qu'elle a engendrés et renforcés. La pandémie a mis en exergue des situations préexistantes qui étaient déjà problématiques et dangereuses pour les droits de l'enfant et mis à mal des mécanismes de protection inefficace. Il faut tout mettre en œuvre pour protéger les droits des plus vulnérables. » (CODE, 2020, p. 4)

Comme dit précédemment, en temps normal, hors crise sanitaire, les droits de l'enfant ne sont

malheureusement pas pleinement respectés. La pandémie aura (re)mis ces manquements en exergue, même accentuer certains, et plus encore, fait naître de nouveaux. Quelques **constats** sont, entre autres, à déplorer :

- l'accès restreint aux technologies numériques d'autant plus pour les enfants vivant sous le seuil de pauvreté ;
- le manque de formation aux droits de l'enfant dans les parcours de base (BACV, éducation permanente...) au sujet de/par/pour l'éducation aux droits de l'enfant ;
- le manque d'opportunités d'expressions des ressentis, vécus et craintes des enfants vis-à-vis de cette situation ;
- le peu de place laissée à la participation des enfants dans les décisions qui les concernent et le manque de prise en considération de leur avis ;
- l'absence d'information, de communication et de justification des décisions gouvernementales qui concernent les enfants ;



- la restriction drastique des activités extra-scolaires, lieux de rencontres, d'épanouissement et de développement indispensables.

Cette liste est non exhaustive et certains rapports de gestion de la crise doivent encore paraître. Néanmoins, la CODE a déjà publié une seconde analyse « Le droit à la participation des enfants face à la crise du coronavirus ». Il y apparaît notamment que : « Cette crise sans précédent a permis de mettre en lumière des **dysfonctionnements et manquements** concernant le droit à la participation des enfants et la prise en considération de leur intérêt supérieur. » (CODE, 2020 p. 6) En outre, l'impact des mesures d'isolement sur les enfants/jeunes, tant d'un point de vue social que psychologique, est réel et fait, et fera encore certainement, couler beaucoup d'encre.

Réactions...

Les cadres/formateurs/animateurs/coordonateurs/volontaires du secteur jeunesse ont été, et le sont toujours, très créatifs pour faire face et gérer au mieux cette « crise ». Ils mettent tout en œuvre pour proposer des **solutions et alternatives** permettant de

garder le cap et de maintenir leurs actions et activités et par là même, préserver autant que possible le respect des droits des enfants.

Notamment le **droit aux loisirs**, qui a malheureusement été plus que mis à mal, avec tout ce que cela implique de négatif pour le développement, le bien-être, l'épanouissement, la sociabilité, etc., des enfants/jeunes que la société a le devoir de protéger et d'aider à grandir. Garder le contact social sans pouvoir être physiquement ensemble a été l'une des préoccupations majeures ! Les propositions **d'activités et animations virtuelles** à réaliser à la maison ou en extérieur, avec le respect des distanciations, ont été nombreuses à fleurir sur la toile. Et pour pallier le fait que de nombreux jeunes ont été en difficulté quant à l'accès à l'information, à l'éducation et aux loisirs à distance, des associations ont créé des espaces numériques partagés pour que tout jeune puisse avoir accès à un outil numérique, clé du « contact » durant cette pandémie.

En outre, pour outiller davantage les professionnels du secteur, la CODE et l'ONE proposent des **fiches d'outils pédagogiques**¹⁸ qui permettent de faire vivre les **droits à l'expression et à la participation**



des jeunes. Des questionnaires ludifiés pour les jeunes y sont également proposés pour faire prendre conscience de l'urgence de la situation du point de vue du respect des droits de l'enfant.

Les moyens mis en place et réinventés par nos OJ sont multiples, avec pour objectifs de maintenir le lien social et de proposer des espaces d'expression, de détente, d'évasion, de développement aux enfants/jeunes ! Les formateurs/animateurs ont été outillés sur les nouvelles technologies et trucs et astuces pour apprendre à animer « autrement », dans le même temps que les OJ se sont adaptées. Et après la crise ? Il sera essentiel de proposer par la suite aux jeunes un espace pour décoder, débriefer ce qui a été vécu et ce qui est à vivre. Avec autant de créativité, les OJ seront certainement capables de s'impliquer dans cette dynamique nécessaire et constructive !

Et après ?

Le 10 décembre 2020, Bénédicte Linard, Ministre de la culture, des droits des femmes et des droits de l'enfant, en accord avec le rapport rédigé par Bernard Devos, délégué aux droits de l'enfant, en date

du 10 décembre 2020, a présenté le nouveau **Plan d'Actions des Droits de l'Enfant (PADE¹⁹)** qui reprend toute une liste de pistes et d'actions concrètes pour faire vivre davantage les droits de l'enfant dans notre société. Celui-ci est axé sur neuf grands **objectifs**, avec parmi ceux-ci, certains plus parlants pour le secteur jeunesse :

- la lutte contre la pauvreté par l'amélioration de l'accessibilité des structures et activités propices à l'intégration sociale et l'épanouissement personnel ;
- la prévention de toute forme de violence et de harcèlement ;
- la participation des enfants aux décisions les concernant ;
- le soutien à la prise en charge des besoins fondamentaux des plus vulnérables ;
- la formation des professionnels à une prise en compte systématique des droits de l'enfant.

En outre, des acteurs de l'éducation (formateurs, enseignants, conseillers au cabinet ministériel...) se sont projetés lors de la conférence participative « Éducation et formation aux droits de l'enfant – Pour

une approche concentrée des acteurs du secteur de l'enseignement » pour identifier des pistes transversales et pluridisciplinaires, des leviers, des opportunités pour **agir concrètement en faveur de l'éducation au sujet de, par et pour les droits de l'enfant** en éducation permanente. Les idées partagées seront portées par le trio co-organisateur auprès des instances concernées.²⁰

Si les Organisations et Associations de Jeunesse, entre autres, veulent soutenir ces objectifs et continuer d'œuvrer pour l'Éducation aux droits de l'enfant et la formation de CRACS, il convient

de poursuivre sur leur lancée en proposant aux enfants et aux jeunes d'aujourd'hui de s'épanouir et de vivre pleinement leurs droits et les valeurs qui en découlent, tout en tenant compte des « points à améliorer ». Si la pandémie aura mis en lumière des manquements, elle aura aussi permis au secteur, aux formateurs, aux animateurs, de faire preuve de persévérance et de créativité. En espérant que les actions mises en place ne seront pas oubliées mais actualisées, réutilisées, réinventées, selon les défis qui nous attendent ! Et que cette « pause » qui vous était proposée, loin d'occulter notre combat actuel pour le respect des droits des enfants/jeunes, aura permis d'en raviver la flamme !

Anne-Sophie HITTELET ■

Sources

- Convention Internationale des Droits de l'enfant. (1989). Extrait de : <http://www.oejaj.cfwb.be>
- Humanium. (2012). *La convention relative aux droits de l'enfant*. Extrait de : www.humanium.org
- Larousse. (2019). Dictionnaire Larousse. Paris.
- La CODE. (2007). *L'éducation aux droits de l'enfant. La situation en Communauté française*. Bruxelles. Extrait de : <https://www.lacode.be/IMG/pdf/etude.pdf>
- La CODE. (2019). *Balance tes droits ! Comprendre et débattre des droits de l'enfant en Fédération Wallonie-Bruxelles*. Bruxelles. Extrait de : http://www.lacode.be/IMG/pdf/CODE_Etude2019_Balance_tes_droits_-3.pdf
- La CODE. (2020). *Analyse – Les droits de l'enfant en Fédération Wallonie-Bruxelles à l'épreuve de la pandémie du Covid-19*. Bruxelles. Extrait de : http://www.lacode.be/IMG/pdf/Analyse_Les_DE_en_FWB_a_L_epreuve_de_la_pandemie_avec_annexe.pdf
- La CODE. (2020). *Analyse – Le droit à la participation des enfants face à la crise du coronavirus*. Bruxelles. Extrait de : http://www.lacode.be/IMG/pdf/Participation_face_a_la_crise_version_finale_2020-07-24.pdf
- La CODE, Plan International, Unicef. (2021). Conférence participative *Éducation et formation aux droits de l'enfant – Pour une approche concentrée des acteurs du secteur de l'enseignement*
- Observatoire de l'Enfance, de la Jeunesse et de l'Aide à la Jeunesse (OEJAJ). *Les droits de l'enfant. La législation*. Extrait de : <https://oejaj.cfwb.be/droitsdelenfant/droitsdelenfantlegislation/>
- RTBF. (2019). *La Convention des droits de l'enfant à 30 ans, qu'est-ce que c'est ?* Extrait de : https://www.rtbf.be/info/societe/detail_la-convention-internationale-des-droits-de-l-enfant-a-30-ans-qu-est-ce-que-c-est?id=10366260

Notes

1. On parle bien ici de la notion d'enfance, et non pas de celle de la jeunesse telle que définie dans les décrets du secteur.
2. La seconde partie de cette définition est souvent critiquée du fait de la variation de l'âge de la majorité selon les pays/cultures.
3. Le festival « En avant ! » – Fête des Droits de l'enfant et des jeunes – est une initiative de la Fédération Wallonie-Bruxelles destinée à sensibiliser et informer les enfants/jeunes sur leurs droits. Il a connu en 2020 une version 2.0. en raison de la situation sanitaire (Covid-19).
4. Selon Van Keirsbilck, directeur (2013-2017) de Défense des Enfants International (DEI) cité par Les Inrockuptibles (2014, para. 4), « *La signature est un simple engagement politique. La ratification implique la mise en œuvre de cette convention, en mettant en place des services, en adoptant certaines mesures, en faisant appliquer les dispositions de la convention devant les juges.* »
5. Pour prendre connaissance de l'intégralité de la Convention internationale des droits de l'enfant, rendez-vous sur le tableau Fréquence 5 du Pinterest de Résonance.
6. Question posée à des enfants âgés entre 5 et 12 ans lors du Festival 2020 « En Avant ! 2.0. ».
7. Cfr Résonance. (2020). Formons des CRACS, formons CRACS, *Fréquence* (2020/1), pp. 47-53.
8. Notions présentées lors de la conférence participative (2021) « *Éducation et formation aux droits de l'enfant – Pour une approche concentrée des acteurs du secteur de l'enseignement* », co-organisée par Plan International, la CODE et Unicef.
9. Anciennement appelée la « Loi vie privée », le RGPD apporte plus de transparence et de contrôle concernant les données personnelles de chaque individu. Depuis mai 2018, cette loi établit la manière dont les personnes et les services doivent traiter nos données dans le respect de la vie privée. (www.belgium.be)
10. Cfr Tableau Fréquence 5 du Pinterest de Résonance.
11. Proposée par la Fondation Nicolas Hulot pour la Nature et l'Homme.
12. Cfr Résonance. (2020/2). Collectivons-nous !, *Fréquence* (4), pp. 22-41.
13. Outil de l'asbl Jeune et Citoyen (JEC).
14. Créé par l'Observatoire de l'Enfance, de la Jeunesse et de l'Aide à la Jeunesse (OEJAJ).
15. Projet d'Unicef Belgique.
16. Projet d'Unicef France.
17. Cfr Tableau Fréquence 5 du Pinterest de Résonance.
18. À découvrir sur le tableau Fréquence 5 du Pinterest de Résonance : Outil pédagogique (CODE, 2020) « L'impact de la crise du coronavirus sur les droits de l'enfant. » et Fiches pédagogiques (ONE, 2020) « Comment ne pas perdre de vue les Droits des Enfants dans ce contexte de crise sanitaire, de confinement et de déconfinement ? »
19. Cfr <https://linard.cfwb.be/home/presse-actualites/publications/adoption-du-plan-dactions-relatif-aux-droits-de-lenfant.publicationfull.html>
20. Cfr Tableau Fréquence 5 du Pinterest de Résonance

Les OJ font de la résilience...

Depuis mars 2019, nous traversons une crise sanitaire sans précédent. C'est la société tout entière qui en paie le prix sur les plans économique, social et culturel. Les Organisations de Jeunesse (OJ) n'ont pas été épargnées. Les jeunes ont également payé un lourd tribut. Mais, en nous faisant sortir de nos zones de confort et en nous poussant dans nos retranchements, elle nous a permis par la même occasion de nous dépasser et de nous réinventer : dans nos associations, dans nos foyers ou encore à l'école. D'aucuns pensent que nous serons durablement, voire irréversiblement, marqués. Dès lors, comment les OJ peuvent-elles donner du sens au choc vécu pour le dépasser et l'exploiter positivement avec les jeunes ? Une piste retient l'attention des psychologues : la résilience. De quoi s'agit-il ? Nous nous proposons de faire le point là-dessus.

Se réinventer pour exister !

La pandémie du Covid-19 a plongé les OJ dans une situation inédite. Celles-ci ont dû s'adapter aux différents et nombreux protocoles émanant des cabinets ministériels et des administrations d'état. À vrai dire, en cherchant à concilier le respect des règles sanitaires et le maintien de leurs missions, les OJ ont dû se réinventer, en quelque sorte ! **Réinventer tant leur mode de fonctionnement que leurs pratiques de terrain.** Et cela n'a pas été de tout repos. Il a fallu faire preuve de créativité et d'ingéniosité, se disputant avec la frustration et l'envie pressante d'un retour à une situation normale. De nouvelles méthodologies de collaboration professionnelle et d'animation à distance ont vu le jour.



Il fallait se fier à son instinct, à son expérience, à ses espérances et ajuster chemin faisant.

Au cœur de la tempête, nos publics — à savoir les enfants et les jeunes — ont sans doute été de ceux qui ont le plus pâti de la crise, notamment sur le plan psychologique. En manque de liens sociaux, d'activités ludiques et sportives, de mobilité (y compris à l'échelle internationale), de divertissements et de fêtes... à une période de leur vie où ces différentes ressources répondent à des besoins essentiels à leur construction et leur épanouissement. À l'annonce du 1^{er} confinement en mars

2019, une professeure de psychologie de l'Université de Liège annonçait que « *Les adolescent·e·s sont en effet confronté·e·s, comme nous tous, à un phénomène exceptionnel. Mais ce confinement va imposer un mouvement risquant d'aller à contresens de leur processus de développement, d'autonomisation par rapport à la famille et de leur construction psychique. Les jeunes se construisent par leurs expériences et relations à l'école, dans leurs activités et loisirs, avec le groupe d'ami·e·s, le petit copain ou la petite copine, les adultes autres que les parents qui sont autant de figures signifiantes et de repères. Toutes ces « ressources » sont ici indisponibles ou fortement restreintes. Cette période de construction de leur personnalité et identité est mise à mal sans tout ce présentiel.* » (Glowacz, 2020). Plusieurs études¹ sur les conséquences du **confinement** mettent d'ailleurs déjà en évidence ses **effets dramatiques sur les jeunes** : mal-être, solitude, apathie, dépendance, anxiété, détresse psychologique, troubles alimentaires et autres.

Durant toute la durée de la crise, les OJ n'ont eu de cesse de maintenir, autant que faire se peut, le lien avec les enfants et les jeunes. Céline Ledoux, psychologue, explique la nécessité de ce lien : « *C'est important pour son développement psychologique,*

affectif et cognitif qu'un enfant puisse être en lien avec des personnes hors de sa cellule familiale restreinte. » (cité dans Terrien, 2020, p. 1). Toutefois, si elle en est la prémisses indispensable, la panoplie impressionnante d'activités (adaptées tant en présentiel qu'en distanciel) déployée par les OJ pour réduire les effets de la crise sur les enfants et les jeunes ne suffit pas forcément pour véritablement surmonter l'épreuve sanitaire que nous traversons et envisager l'avenir. Il faut bien plus... **il faut faire preuve de « résilience »** disent les psychologues. Un terme que l'on ressort à chaque crise ! Quel sens recouvre-t-il ? Comment

les OJ peuvent-elles s'en saisir pour accompagner au mieux les jeunes afin de sortir indemne, autant que possible, de la crise sanitaire ? Quelles animations leur proposer ?

**Nous sommes toutes
et tous résilients.**

La résilience ?

Commençons par clarifier la notion de résilience. L'étymologie du mot faisant référence à l'idée de « résistance » et de « ressaut », les dictionnaires (CNRTL et www.larousse.fr) définissent la résilience comme étant la résistance d'un matériau au choc. Ce sont les Anglo-Saxons qui ont introduit cette notion en sciences humaines et l'utilisent depuis un demi-siècle. Elle prend alors le sens de « **capacité d'une personne ou d'un groupe à se développer bien, à continuer à se projeter dans l'avenir, en présence d'événements déstabilisants, de conditions de vie difficiles, de traumatismes parfois sévères.** » (Mancieux, 2001, p. 322). Cette définition met en évidence deux caractéristiques importantes de la résilience : « **la résistance à la destruction et la construction d'une existence valant d'être vécue.** » (Mancieux, 2001, p. 322)

La résilience est le phénomène qui opère dans les histoires incroyables de personnes qui ont su dépasser des traumatismes, des crises ou des



conditions de vie difficiles pour **changer et grandir**. Résilier implique donc d'aller de l'avant, de se mettre en mouvement, d'agir pour surmonter les épreuves en laissant place au doute, à l'essai-erreur, à la prise de recul, à l'incertitude. La résilience n'est pas l'apanage de certains individus considérés comme des « superhéros ». Absolument pas ! « *Nous sommes toutes et tous résilients.* » (Meslin, 2020, p. 3) À l'instar de la motivation, elle ne se décrète pas. Il faut par conséquent la stimuler, l'entretenir, la soigner. C'est précisément ce que les OJ ont cherché à faire pendant la crise (à leur propre insu, peut-être) : ne pas baisser les bras, trouver de nouvelles manières de fonctionner en équipe, adapter leurs activités d'animation selon les règles sanitaires, réfléchir ensemble à surmonter les difficultés, innover en matière de formation à distance, etc. Cela a constitué un défi majeur. Et, il y a **un autre défi**, tout aussi important, sinon encore davantage : **le post-confinement**.

Quelle approche post-confinement ?

À supposer que la vie reprenne son cours normalement dès demain, la crise laissera certainement des traces, des séquelles. « *L'individu qui est passé par une situation extrême en éprouve certes les stigmates, mais est en même temps transformé par elle [...] un véritable changement de personnalité, une métamorphose intérieure.* » (Lecomte, 1999, p. 13) Tourner facilement la page, comme si rien de tout cela n'était arrivé, est très probablement utopique. Dès lors, où trouver les ressorts internes pour aller de l'avant ? Comment aider les enfants, les jeunes, les animateurs, les volontaires à rebondir en se projetant dans un avenir plus confiant ?

Adrien Bailly, psychologue spécialisé en neurosciences cognitives et comportementales, propose **trois facteurs de protection**, articulés

à l'intelligence émotionnelle², sur lesquels les OJ pourraient fonder des approches appropriées³ :

1. **Le facteur cognitif** : comprendre intellectuellement ce qui arrive en vue d'anticiper et de prévenir des situations futures.
2. **Le facteur affectif** : prendre conscience que les liens affectifs (proches, amis, collègues...) constituent des ressources capables d'aider à surmonter le choc vécu.
3. **Le facteur conatif** : disposer de l'énergie émotionnelle suffisante pour envisager la situation comme étant un défi à relever dans lequel on souhaite investir du temps et de l'énergie.

L'**accompagnement post-confinement** pourrait par conséquent s'appuyer, entre autres, sur ces trois facteurs déterminants issus de la résilience qui, rappelons-le, est une approche utilisée dans de nombreux pays pour accompagner les victimes de crises, de guerres, de séismes ou de traumatismes graves.

Concrètement, quelles pistes ?

Reprenons les facteurs un à un et voyons **quelles ressources utiliser ou quelles pistes envisager** en tenant compte des missions et du quotidien des OJ.

Du point de vue cognitif

Les personnes résilientes **analysent les événements** notamment pour prévenir et anticiper les risques à l'avenir. Cette projection intellectuelle est de nature à rassurer, à estomper l'angoisse d'un nouvel épisode traumatique et à réduire le stress. Une **piste intéressante** sur le plan cognitif est le « **récit** ». En effet, « B. Cyrulnik insiste longuement sur l'aptitude de certains enfants à faire de leur expérience personnelle un récit. Il souligne que la mise en mot d'une souffrance respecte presque toujours les règles du bon théâtre : l'identité narrative de l'auteur, l'action, le but, la scène, l'instrument. Au point parfois de reconstruire le passé :

"Quand on raconte son passé, on ne le revit pas, on le reconstruit". » (Lecomte, 1999, p. 14). La technique du récit (déjà bien présente dans les pratiques des OJ) peut prendre diverses formes :

- le conte ;
- la pièce de théâtre ;
- le poème ;
- le dessin ou la BD ;
- la chanson ;
- la peinture ;
- l'expression corporelle ;
- etc.

Glowacz, psychologue que nous avons déjà mentionné plus haut, voit en l'art et la culture une voie de sortie pertinente : « *Une piste intéressante pourrait être de s'appuyer sur l'art et la culture pour parler de cette crise et mobiliser « des figures emblématiques » (du monde de la musique par exemple) pour s'adresser à eux, mettre en mots ce qu'ils peuvent vivre, leur proposer des modèles auxquels ils peuvent s'identifier. La culture [...] constituera peut-être une des « voies de sortie » pour les jeunes, une façon de digérer les impacts traumatiques de ce que nous traversons.* » (Glowacz, 2020, p. 3)

Pour aider les OJ à comprendre les événements, Yapaka⁴ fournit une grande quantité de ressources (vidéos, livres, liens...) très intéressantes faites par des professionnels de tous bords. Ceux-ci éclairent le vécu de la crise (par les jeunes, les familles...) sous différents aspects théoriques.

Du point de vue affectif

Les personnes résilientes **entretiennent des relations chaleureuses** avec leurs proches, en particulier, et avec leur entourage large, en général. « *Comme le souligne Antoine Guédeney, pédopsychiatre [...] "on n'est pas résilient tout seul, sans être en relation".* » (Lecomte, 1999, p. 13) L'affection qui découle des liens et des relations avec les autres constitue une ressource précieuse dans toutes sortes de situations

extrêmes. Pour des raisons singulières liées à l'histoire de chacun, certaines rencontres humaines sont plus marquantes que d'autres ; si bien que celles-ci peuvent nous amener à nous transcender, nous sublimer, nous dépasser. D'aucuns représentent des figures de référence sociale⁵, souvent à leur propre insu, qui inspirent positivement la vie d'autres.

Ainsi, l'approche post-confinement reposant sur les principes de la résilience articulerait donc au moins **deux types de lien pour l'enfant** : au niveau de la **famille** et au niveau des **lieux de loisirs**.

Premièrement, il s'agit de proposer aux enfants des activités ou des projets qui leur permettent de nourrir les liens et l'affection avec leurs proches. Ce peut être :

- des actions impliquant la participation de toute la famille (en présentiel ou en distanciel) ;
- des activités centrées sur le thème de la famille : généalogie, parcours personnels, récits de vie...

Deuxièmement, il s'agit également de continuer à proposer des activités de loisirs (comme c'est déjà le cas actuellement en OJ) mais en prêtant une attention plus importante au développement des liens entre les enfants eux-mêmes, d'une part, et entre les enfants et leurs animateur·rices⁶, d'autre part. Ceux-ci devront donc soigner la relation éducative et pédagogique en étant plus attentifs, plus disponibles, plus à l'écoute, plus présents. Quant aux activités, les OJ ne manquent pas de ressources ! Reste peut-être à les réenchanter...

Du point de vue conatif⁷

Les personnes résilientes trouvent la force d'aller de l'avant en fondant leur motivation sur la **perception confiante de leurs propres capacités**. Ce qui implique **une estime et une confiance en soi** un tant soit peu développées. Ce sont des personnes qui ont appris à s'écouter et à se respecter profondément. Ainsi, trouvent-ils l'énergie émotionnelle et l'implication nécessaires pour transformer le dépassement du choc ou du traumatisme en défi à relever.

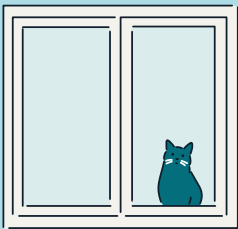
Pour développer la dimension conative de l'approche résiliente post-confinement, les OJ devraient s'intéresser aux **activités qui nourrissent** :

- l'image de soi ;
- l'apprentissage de l'écoute de son corps et de ses émotions⁸ ;
- la découverte de ses forces et de ses faiblesses ;
- la gestion de ses propres limites ;
- la connaissance de soi ;
- l'acceptation et le respect de sa personne, son corps, son intelligence ;
- le regard bienveillant sur soi ;
- la dignité et l'amour que l'on porte à sa propre personne ;
- la déconstruction des croyances limitantes ;
- etc.

Il existe un panel de ressources (activités, fiches outils, animations, articles de fond...) au sein des OJ. À titre d'exemple, l'Université de Paix dispose d'une banque de ressources très intéressantes en la matière, ainsi que Les Scouts, Ocarina, le Patro, Les Guides, Coala et bien d'autres.

Et donc ?

Les OJ qui souhaitent apporter aux jeunes une réponse appropriée pour gérer l'après crise du Covid-19 devront donc être attentives à **nourrir les dimensions cognitive, affective et conative dans leurs pratiques d'animation/de terrain**. Au demeurant, cette approche reste parfaitement pertinente pendant la crise également ! Certes, il faudra être créatif pour revisiter son répertoire et/ou inventer de nouvelles choses. En France, par exemple, l'IREPS⁹ propose des animations clés en main : « *Parcours après le confinement* »¹⁰. Il s'agit d'activités (avec supports téléchargeables) qui permettent d'accroître les compétences psychosociales (notamment en lien avec les trois dimensions de la résilience) des enfants, des préados, des ados et des jeunes. Plus proche de nous, Jeune et Citoyen a sorti un outil, « **Kit à le**



dire : Covid-19 », proposant une série d'animations pour aborder avec les enfants et jeunes leur vécu et ressenti par rapport à la crise sanitaire.

Pour conclure

L'enjeu de l'approche post-confinement est que les jeunes parviennent à donner sens à ce qu'ils ont vécu. « *Le rôle principal des professionnels qui soutiennent les enfants dans une démarche de soins, est de les aider à chercher du sens et à élaborer une signification à la fois parlante et libératrice de leur propre histoire.* » (Gautier, 2020, p. 4). Pour ce faire,

les pistes théoriques et pratiques abordées dans cet article constituent une première entrée en la matière. Ces pistes sont fondées sur la notion de résilience qui est un outil utilisé par les psychologues pour accompagner les personnes victimes de crise, de traumatisme ou de choc grave. À vrai dire, la résilience ne devrait pas être activée uniquement en cas de crise : elle représente un atout précieux à actionner à tout moment de sa vie. **L'apprentissage de la résilience a donc parfaitement sa place dans les missions des OJ !**

Kaïs MEDIARI ■

Notes

1. Sylvestre, O. (2020). *Quels sont les effets du confinement chez les jeunes ?* Extrait de : www.ledevoir.com/societe/science/581031/quels-sont-les-effets-du-confinement-chez-les-jeunes
- Leroy, S. (2020). *Les lourds effets psychologiques du confinement.* Extrait de : www.lecho.be/dossiers/coronavirus/les-lourds-effets-psychologiques-du-confinement/10219075.html
2. Cfr Résonance. (2019). L'intelligence émotionnelle en contexte de formation, *Ancrage* (3).
3. www.univers-sante.be/la-resilience-en-confinement-une-cle-pour-rebondir/, consulté le 10/12/2020.
4. www.yapaka.be
5. À la base, la référencement sociale est un phénomène psychologique dans lequel l'enfant utilise l'expression émotionnelle de sa mère ou de son père pour ajuster ses conduites. Ce mécanisme psychologique est transposable aux enfants/jeunes qui trouvent dans leur animateur, leur enseignant, etc., un modèle inspirant.
6. Qui constituent de potentielles figures de référencement sociale.
7. Terme qui renvoie à la volonté, la détermination, la motivation.
8. Cfr Résonance. (2019). L'intelligence émotionnelle en contexte de formation, *Ancrage* (3).
9. Instance Régionale de l'Éducation et de la Promotion de la Santé.
10. www.cartablecps.org/page-25-0-0.html

Sources

- Gautier, P.-E. (N.D.). *Résilience.* Extrait de : [www.psychanalyse.com/pdf/LA%20RESILIENCE%20DEFINITION%20\(21%20Pages%20-%20246%20Ko\).pdf](http://www.psychanalyse.com/pdf/LA%20RESILIENCE%20DEFINITION%20(21%20Pages%20-%20246%20Ko).pdf)
- Glowacz, F. (2020). *Ados en confinement : l'équation impossible ? Une situation à contre-courant des besoins des adolescents.* Extrait de : www.uliege.be/cms/c_11698912/fr/ados-en-confinement-l-equation-impossible
- Lecompte, J. (1999, Novembre). La résilience. Résister aux traumatismes. *Sciences Humaines* (99).
- Manciaux, M. (2001, Octobre). La résilience. Un regard qui fait vivre. *Études* (Tome 395), pp. 321-330. Extrait de : <https://www.cairn.info/revue-etudes-2001-10-page-321.htm>
- Meslin, J.-C. (2020). *6 facteurs de résilience pour rebondir en cas de crise.* Extrait de : www.maddyness.com/2020/04/28/6-facteurs-resilience-rebondir-crise
- Terrien, S. (2020). *Confinement : les enfants ont besoin de liens sociaux variés.* Extrait de : www.lefigaro.fr/sciences/confinement-les-enfants-ont-besoin-de-liens-sociaux-varies-20200331

Sérieux, tu trouves ça drôle ?

Premier jour de formation BACV. Le rideau s'ouvre. À l'image de l'artiste, vous entrez en scène, le cœur battant. Vous qui d'habitude êtes l'éternel amuseur, tout à coup, n'êtes plus si sûr : « est-ce le bon moment ? ». Tendus, vous vous lancez quand même : « Bienvenue à cette formation... en physique quantique ! ». Silence médusé. Vous poursuivez : « Je rigole, hein. Tout le monde ici maîtrise déjà la physique quantique. Je vous propose donc qu'on passe directement aux choses sérieuses : les grands jeux ! ».

La magie opère... Des sourires timides apparaissent. Puis quelques rires plus francs. Applaudissements fournis, foule en délire, vous exultez du succès de votre trait d'humour qui n'a visiblement rien à envier à ceux de Kev Adams lui-même !

Alors, si vous êtes drôle, tant mieux (même si pour une carrière de stand up, il vous faudra sans doute encore pas mal travailler)... Mais au fond, comment se fait-il

que certains soient drôles et d'autres moins ? Comment se fait-il que nous ne soyons pas toujours très sûrs de notre humour, *a fortiori* au premier contact en formation ? Quelles en sont donc les plus-values et les limites ? Et comment s'assurer de ne pas dépasser les bornes justement ? Peut-on vraiment, comme l'affirmait Desproges, « Rire de tout mais pas avec tout le monde » ?¹

Analyse, au fond, très sérieuse, d'un sujet qui semble, en surface, très léger...

Le rire est le propre de l'homme... le savon aussi

Commençons par rectifier deux lieux beaucoup trop communs : non, **le rire n'est pas le propre de l'homme**, et non, **le sens de l'humour n'est pas un don**.



Ainsi, contrairement à ce qu'avait affirmé Rabelais, la plupart des singes, par exemple, mais ils ne sont pas les seuls, rien tout comme nous. Mais ce qui différencie fondamentalement l'homme de ces derniers, et d'autres mammifères d'ailleurs, c'est qu'il reste un être juvénile toute sa vie, alors que les animaux ne le sont que durant leur jeunesse. « *C'est ce qu'on appelle l'origine biologique du rire : le fait que l'Homme est capable de maintenir toute sa vie un gout prononcé pour l'humour.* » (François-Denève, 2017, p. 147). **L'humain cherche donc à rire, beaucoup, et tout le temps.** C'est donc une caractéristique qui lui est propre et qui explique, en partie seulement, la raison pour laquelle l'humour en formation est généralement très apprécié, même des adultes.

Mais avoir de l'humour n'est pas un don personnel inné. Personne ne naît avec cette qualité. Personne n'a jamais vu un nourrisson faire un clin d'œil complice ou facétieux au sortir du ventre de sa mère. L'humour, que l'on peut définir comme « **une capacité à penser autrement, de façon divergente** » (François-Denève, 2017, p. 32), une capacité à surprendre par l'apparition d'une incongruité ou d'une étrangeté dans une situation attendue, est avant tout une **attitude qui se travaille**. Qui s'éduque. Mais qui ne s'enseigne pas ! Car c'est avant tout le milieu familial et social qui favorise ou non le sens de l'humour dès l'enfance. Force est de constater que celui qui évolue dans un environnement blagueur construira plus facilement un sens de l'humour fin et efficace que celui qui grandit dans un univers plus sérieux.

Qui plus est, bonne nouvelle pour tous les pitres qu'on a tenté de museler dans l'enfance : on peut aisément affirmer aujourd'hui que les personnes les plus **drôles** sont aussi certainement les plus **créatives**. Car « *Là où notre cerveau attend une fin logique à une histoire, la plaisanterie propose une situation imprévisible, originale qui relève forcément d'un processus de création de la part de son inventeur.* » (François-Denève, 2017, p. 31) Il y a donc fort à parier que si vous faites rire en formation, si vos participants sont

séduits par vos touches humoristiques ou vos traits d'esprit, ils le seront alors aussi très certainement par le contenu et sa forme, probablement très créatifs, à votre image de bout en train ! Avec ce point d'attention néanmoins : il a été prouvé, dans l'enseignement, mais nous pouvons étendre ce champ à la formation sans difficulté, que ceux qui pratiquent tout le temps l'humour sont plus mal notés que les autres. **Gare donc aux abus** qui vous feraient passer pour un formateur trop léger, qu'on ne prendrait tout à coup plus au sérieux, qui perdrait ainsi sa crédibilité et ferait écran aux apprentissages ! L'humour, oui donc, mais avec sobriété !!!

L'humour adoucit les mœurs

Mais quels sont donc les secrets **bénéfiques de l'humour en formation** ? Qu'apporte-t-il donc aux participants qui l'aiment tant et l'attendent même fébrilement pour certains d'entre eux ? Pourquoi recherchons-nous à le pratiquer ? Serait-ce une forme de Graal magique et quels sont ses pouvoirs sur le groupe d'apprenants ?

D'abord, et cela n'est pas une surprise, l'humour permet **la détente, le relâchement, la légèreté**. Se l'autoriser en formation montre qu'il y a une connivence entre le formateur et les participants et crée un climat favorable aux apprentissages. Le rire détend donc l'atmosphère et peut être utile pour capter l'attention quand le thème traité suscite l'ennui ou semble un peu rébarbatif. C'est aussi « **une technique d'éveil, une étincelle pour stimuler la créativité.** » (Jefrey, 2016, p. 83) Y avoir recours suscite la mise en questionnement et la curiosité face à une situation nouvelle. Il joue également un rôle sur **la motivation et la mémorisation**. Les illustrations humoristiques pour valider un concept, par exemple, sont toujours très appréciées et l'on peut constater que les apprenants les gardent en mémoire plus longtemps que d'autres, plus traditionnelles et par conséquent moins marquantes.



Faire rire n'est pas une qualité personnelle mais un rapport à l'autre dans ce qu'il est, ce qu'il vit, ce qu'il ressent.



Mais les bénéfices du rire sont plus larges que son impact sur l'apprentissage. En effet, l'humour a un véritable **intérêt social**. Il a des conséquences sur la qualité de l'ambiance de travail, sur la cohésion de groupe et permet la régulation des tensions entre individus. Il diminue le stress et contribue à mettre les conflits à distance. « *Le bonobo règle tous ses conflits par le sexe, une aptitude qui n'est que partiellement transposable dans notre espèce. En effet, si on peut imaginer qu'un conflit se résolve par le sexe à l'intérieur d'un couple humain, il paraît difficile d'imaginer la même chose à l'Assemblée Nationale ou au Sénat. (NDLR : de même qu'en formation, n'est-ce pas ?). En revanche, dans l'espèce humaine, l'humour paraît une manière de résoudre beaucoup de conflits. On peut donc imaginer qu'à terme l'espèce humaine puisse devenir le "bonobo de l'humour" ».* (François-Denève, 2017, p. 147) Quel soulagement, notre pudeur humaine est donc sauvée !

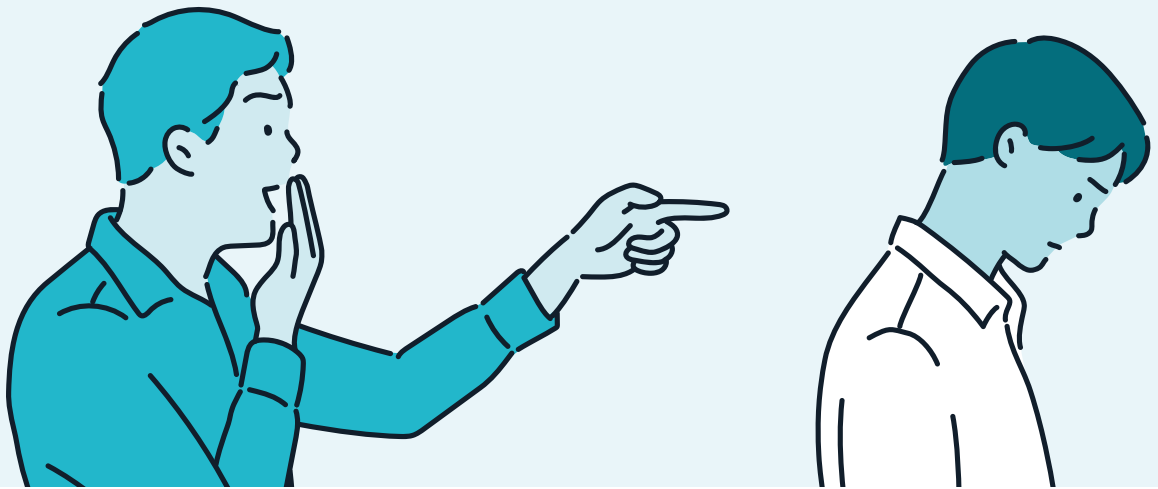
Y a rire et rire...

L'humour en formation est donc une arme de construction massive du groupe et des apprentissages. Et même si ses plus-values sont nombreuses et que son intérêt n'est plus à démontrer, il n'en reste pas moins que **certaines formes sont à privilégier** davantage que d'autres. Aussi, si d'aventure, vous souhaitez vous lancer dans le comique avec vos participants, n'hésitez pas

à commencer par **l'autodérision**. Contrairement à certaines idées reçues, rire de soi, de ses défauts, de ses propres faiblesses, n'est pas s'exposer à la vulnérabilité. Et non, cela ne vous décrédibilisera pas devant votre auditoire ! C'est même, osons l'affirmer, un véritable outil de construction identitaire. Quand vous riez d'une erreur que vous venez de commettre, vous prenez de la hauteur, vous dévoilez votre capacité à prendre du recul vis-à-vis de vous-même. Car « *L'autodérision fonctionne en effet comme une compensation positive, qui permet, en mettant à distance les affects douloureux, le développement de l'estime de soi.* » (Flament, Van de Steene, Lair-Duée, 2013, p. 8) Ce faisant, vous dédramatisez les échecs et vous montrez à vos apprenants que les erreurs sont humaines, qu'elles permettent de progresser et qu'ils peuvent s'autoriser à en faire eux aussi, qu'ils n'en seront pas jugés.

Pour le reste, utilisez **la blague didactique**, qui consiste à illustrer un contenu que vous jugez trop complexe. Cela peut se faire, notamment, en relatant une anecdote sympathique et cocasse à propos de l'apprentissage en cours et dont les apprenants pourront facilement se rappeler. Elle permettra d'apporter de la légèreté et du contraste entre ce qui est trop théorisant et l'exemple que vous donnez tout en facilitant l'apprentissage.

Les mots d'esprit, ou jeux de mots, sont aussi toujours très attendus, tous publics confondus.



Car en plus de sourire, quand vous les utilisez, vous poussez l'apprenant à la réflexion, vous l'incitez à faire du lien entre votre note humoristique et le concept, vous le tenez en éveil intellectuel !

Par contre, soyez plus prudent avec l'usage de **la satire**, qui vise à faire de l'humour par la critique un peu provocatrice. Bien qu'elle accomplisse une véritable fonction pédagogique en dévoilant nos travers et en nous incitant à les corriger, elle peut, parfois, heurter la susceptibilité du public. Quand on parodie, quand on exagère les défauts d'une personne ou d'une institution, même si l'objectif est en soi pédagogique, il est absolument nécessaire d'avoir anticipé et mesuré les conséquences potentielles sur les individus qui nous écoutent, au risque de les choquer. Ainsi, face aux âmes sensibles, il vaut mieux parfois s'en abstenir.

A contrario, n'hésitez pas à tester **les incongruités** ! Elles vous apporteront plus que probablement les plus jolies victoires en terme d'humour en formation car elles sont faciles d'usage et faciles d'accès pour les publics. Cassez votre craie quand vous écrivez le mot « dur » au tableau, faites appel à des affirmations volontairement caricaturales... cela vous apportera le succès garanti et immédiat.

Enfin, **les perles** récoltées des sessions précédentes sont une excellente manière pour les participants d'apprendre à éviter les pièges dans lesquels sont

malencontreusement tombés leurs condisciples tout en se moquant gentiment à leurs dépens.

Quand l'humour est ROI

Mais surtout, ne vous méprenez pas ! Ce n'est pas parce que vous faites de l'humour en formation que, de facto, votre public va rire. En réalité, ce qui assure le sens de l'humour de l'apprenant, ce sont les lois qui régissent votre formation et la communauté de confiance qu'elles fondent. Quand on rencontre son public pour la première fois, on construit avec lui les règles que l'on accepte ensemble. Parfois, ces règles prennent la forme d'une charte, évolutive souvent. Parfois, on parle de R.O.I.. En d'autres lieux, il arrive qu'on ne ressente pas le besoin d'établir formellement le code d'éthique du groupe. Par contre, pour qu'une formation puisse se dérouler dans le respect des individus en ce qu'ils ont de singulier, il existe toujours, même si ce n'est pas verbalisé en ces mots, une loi sous-jacente et sacrée qui est : « **Je ne me moque pas** ». Ainsi garantie, cette loi bienveillante permet non seulement le respect de la liberté d'expression et sert en même temps de garde-fou aux débordements.

Malgré tout, il arrive qu'on **dérape**. Il arrive qu'une note d'humour ne soit pas reçue comme telle. Il arrive qu'on blesse sans le vouloir, sans même l'avoir vu venir, sans le faire exprès. « *Il importe donc de savoir que l'autre pourra dire si nous avons franchi*

une limite, et d'être ainsi rassuré : nous pouvons fauter sans que cela ne soit un crime irréversible. » (François-Denève, 2017, p. 138) Voilà donc tout l'intérêt des évaluations de fin de journée en formation : écouter ce qu'ont vécu les participants, accepter d'entendre qu'on a peut-être fauté et présenter des excuses si nécessaire, se permettre de rajuster son humour si besoin. Certains formateurs à l'humour caustique distribuent des cartons rouges en début de formation aux participants et leur proposent de les lever lorsqu'ils estiment qu'il n'est plus drôle. Cela permet de désamorcer des conflits que le formateur

pourrait ne pas avoir vus, d'ouvrir le dialogue au moment où la limite est franchie pour éviter que les frustrations ne s'accumulent.

« Voilà donc tout le paradoxe de l'humour : avoir le sens de l'humour ne dépend pas que de soi-même, mais avant tout du milieu ». (François-Denève, 2017, p. 139) Faire rire n'est donc pas une qualité personnelle mais un **rapport à l'autre** dans ce qu'il est, ce qu'il vit, ce qu'il ressent.

« Tu pousses le bouchon un peu trop loin Maurice... »

Ce qui peut faire rire certains peut donc en choquer d'autres. Aussi, pour rester bon blagueur et bienveillant, il existe des **balises** qui tracent la frontière morale entre le rire acceptable et inacceptable. Ainsi, pour que persiste l'éthique du rire, il faudrait que notre humour, toujours, respecte scrupuleusement ces **4 critères** :

D'abord, ne jamais porter **atteinte à la dignité d'autrui** en considérant toujours que chaque individu a une valeur égale. Évitez donc les blagues diffamatoires !

De la même manière, ne pas faire d'humour qui puisse porter **atteinte à la réputation** de quelqu'un. Ce type de blessure, qu'on appelle narcissique, risquerait d'exclure socialement la personne qui en a fait l'objet.

L'**atteinte haineuse** doit évidemment, elle aussi, être totalement proscrite de l'humour. Le sexisme, le racisme, l'ostracisme ou l'homophobie sont d'ailleurs, faut-il le rappeler, punis par des lois.

Enfin, et c'est sans doute plus délicat, notre humour devrait toujours passer par le filtre de l'**acceptabilité sociale**. Les blagues graveleuses, obscènes, vulgaires, volontairement hyperprovocatrices franchissent bien souvent la barrière de la moralité. Néanmoins, celle-ci est assez subjective. Il faut le reconnaître, l'acceptabilité sociale renvoie à des normes communes qui portent une part de relativité : notre culture, notre éducation, notre sexe aussi,



7 recommandations pour un humour « juste » en formation

1. Privilégier un humour bienveillant et éviter d'entrer dans le spectre de la moquerie, du sarcasme ou de l'ironie.
2. Ne jamais diriger l'acte d'humour à l'endroit d'un apprenant.
3. Ne faire usage de l'humour que pour souligner les concepts clés.
4. Éviter l'excès : se limiter à 3 ou 4 exemples humoristiques par heure.
5. Ajuster le degré d'humour déployé en fonction de la situation.
6. Privilégier un humour « neutre », donc éviter l'humour traitant de sujets tabous ou sensibles, qui pourrait créer des situations embarrassantes ou un sentiment d'injustice.
7. Si vous n'êtes pas à l'aise à manier l'humour, mieux vaut vous abstenir ! Après tout, avoir le sens de l'humour n'arrive pas au premier rang des aptitudes que l'on attend d'un bon formateur.

influent sur la souplesse de ce que nous estimons être moral ou non. On le constate d'ailleurs facilement en formation : face à un groupe neuf, notre humour est moins audacieux que lorsqu'on le connaît mieux et que l'on sait ce que l'on peut se permettre ou non.

On l'aura compris, être drôle est un exercice périlleux à plus d'un titre. C'est un savant mélange d'audace et de retenue, de codes sociaux et de culture, de circonstances, d'affirmation de soi et de respect d'autrui. C'est aussi sans aucun doute une forme d'intelligence subtile et l'expression d'une créativité assumée. Pardon, mais n'est pas drôle qui veut. Et c'est enfin un art qui demande à s'adapter au contexte de la formation, à la relation spécifique.

Et si l'on souhaitait pousser l'analyse vraiment loin, nous serions en droit, maintenant, de **remettre complètement la crédibilité de cet article en question**, en le confrontant aux artistes qui pratiquent l'humour le plus trash, le plus noir et qui brisent avec lui l'ensemble des codes avec succès. Nous serions en droit de nous demander comment n'est pas censurée cette jolie blonde téméraire et totalement décomplexée qu'est Laura Laune, quand elle ose balancer, à une heure de grande audience sur une chaîne française publique, dans une chanson sur les limites de l'humour: « *Rire d'un petit enfant qui perd ses premières dents, c'est rigolo. Mais s'exclamer en le regardant : « C'est son oncle qui va être content ! ». Ça, c'est pas rigolo...* ».

Bon, alors ? Ça vous faire rire, vous ?

Catherine MAYON ■

Notes

1. Cfr « Pierre Desproges : Peut-on rire de tout ? – Archive INA » sur <https://www.youtube.com/watch?v=arQqmwL6uXU>

Sources

- Flament, N., Van de Steene, F., Lair-Duée, G. (2013). Sois drôle ou tais-toi ! Zoom 2.0. (67).
- François-Denève, C. (2017). La chaire est triste. Paris : L'Harmattan.
- Jeffrey, D. (2016). *L'humour en classe*. Extrait de : https://formation-profession.org/files/numeros/14/v24_n02_a99.pdf
- Meilleur, C. (2020). *Humour et apprentissage font-ils bon ménage ?* Extrait de : <https://knowledgeone.ca/humour-et-apprentissage-font-ils-bon-menage/?lang=fr>
- N.C. (2015, Avril-mai). *Humour et éducation. À bâbord, revue sociale et politique* (59). Extrait de : <https://www.ababord.org/Humour-et-education>
- Sibony, D. (2009). *Le sens de l'humour*. Extrait de : <https://www.cairn.info/revue-le-journal-des-psychologues-2009-6-page-30.htm>



RÉSONANCE est une plateforme d'Associations et d'Organisations de Jeunesse active en matière d'animation, de formation et de pédagogie.

Elle affine les organisations qui souhaitent se rassembler et s'engager dans la construction de projets collectifs, la concertation et l'échange.

Nos missions :

- soutenir nos membres (par l'apport d'expertise, la recherche et les rencontres) ;
- promouvoir les pratiques de nos membres.

Dans le cadre de ces deux missions, RÉSONANCE contribue à la formation de jeunes Citoyens, Responsables, Actifs, Critiques et Solidaires (CRACS).



Vous recevez FRÉQUENCE car vous êtes permanents, formateurs, volontaires... actifs au sein d'une de nos organisations membres ou partenaires. FRÉQUENCE est également disponible en version pdf sur notre site internet : www.resonanceasbl.be



Pinterest : retrouvez nos tableaux thématiques en lien avec les articles de Fréquence mais aussi avec les activités de RÉSONANCE sur le compte Pinterest « Résonance ».



Groupe Facebook « Fréquence ta formation » : rejoignez notre groupe « Fréquence ta formation » pour discuter, échanger et partager !

FRÉQUENCE, mook semestriel de RÉSONANCE asbl, se veut être une source d'alimentation et de réflexion en matière de pédagogie et de formation pour les formateurs et pédagogues du secteur jeunesse, mais aussi d'autres secteurs.

Composé d'articles de fond thématiques et analytiques, il a pour but de permettre aux amateurs et aux professionnels de la formation et de la pédagogie de questionner et faire évoluer leurs pratiques et leurs compétences... pour former ensemble les Citoyens Responsables Actifs Critiques et Solidaires d'aujourd'hui et de demain !

RÉSONANCE ASBL

25 rue des Drapiers

1050 Ixelles

T 02 230 26 06

www.resonanceasbl.be

info@resonanceasbl.be

