



**POUR VALORISER  
LES ACQUIS ASSOCIATIFS  
DANS LES  
REPRESENTATIONS**

1

# Sommaire

Préambule ..... Page 3

Comment le référentiel a-t-il été élaboré ? ..... Page 4

Participants à la formation-action ..... Page 4

Animation/formation ..... Page 4

Les activités de représentant ..... Page 5

Analyser les situations pour repérer les besoins, identifier les éventuels manques et problèmes ..... Page 6

Faire émerger un positionnement collectif (faciliter une concertation) ..... Page 6

Affirmer la condition humaine et la citoyenneté des personnes ..... Page 7

Porter et soutenir des projets ..... Page 7

Traduire le vécu des personnes (vision humaine) pour peser sur les visions administratives et gestionnaires ..... Page 7

Faire évoluer les positions des décideurs et institutionnels ..... Page 8

Rendre compte de son action de représentant aux mandataires ..... Page 8

Transmettre ses savoirs. Faire part de ses expériences (savoir quitter) ..... Page 9

Les compétences mobilisées dans les représentations .... Page 10

Les compétences techniques ..... Page 11

Les compétences organisationnelles ..... Page 13

Les compétences relationnelles ..... Page 14

Les compétences d'adaptation ..... Page 16

# Préambule

---

Elaboré par l'Association des Paralysés de France de Bourgogne, ce document est un outil chargé de repérer les compétences mobilisables des représentants associatifs. Référentiel situé au cœur des représentations politiques, il vise à donner aux personnes les moyens d'assurer leur mandat.

Qu'il s'agisse de personnes malades, en situation de handicap ou encore en difficulté sociale..., les valeurs humanistes sont un prérequis indispensable pour exercer une mission de représentation, dans un objectif de dignité, de citoyenneté et d'inclusion des personnes concernées. Défendre les personnes, c'est d'une certaine manière leur permettre d'exister et d'être reconnues comme n'importe quelle autre personne.

La représentation des personnes n'est pas une activité qui peut être effectuée par des professionnels. Dans ce cadre, représenter des individus ou des groupes d'individus repose sur un champ de savoirs, de connaissances et d'expériences dont certaines sont spécifiques et liées au vécu. L'expérience de vie permet d'acquérir un savoir indispensable aux représentations, qui, si elle est complétée par d'autres connaissances et formations peut permettre de devenir un véritable expert profane<sup>1</sup>.

Au cours de ces dix dernières années, le nombre de représentations s'est accru et diversifié. Le travail entre les différentes associations s'est également renforcé amenant les représentants à porter la parole pour d'autres personnes que ceux qu'ils représentent habituellement. Ce référentiel permet donc de répondre aux besoins des personnes qui souhaitent s'engager dans les représentations à différents niveaux :

- Avant d'occuper des représentations pour encourager un potentiel représentant à s'investir (partant de son expérience du vécu)
- Au cours de mandats de représentations, apprendre à travailler collectivement, évaluer ses actions et éventuellement redéfinir des objectifs par rapport à son parcours de représentant
- Pour transmettre son expérience liée aux représentations

Ce document est un outil dont la vocation est d'être utilisé de façon accompagnée au sein de l'association, permettant de cibler les besoins en formation des représentants et/ou pour ajuster un accompagnement associatif. Dans son usage, cet outil doit permettre de valoriser l'action des personnes qui siègent dans les représentations à partir du mandat qu'ils ont reçu.

---

<sup>1</sup> Par expert profane, il faut entendre les compétences acquises par une expérience de vie permettant de produire une plus-value sur une situation (plus-value distincte et non comparable au savoir d'un professionnel ou technicien).

# Comment le référentiel a-t-il été élaboré ?

---

Le référentiel a été élaboré au cours d'une formation-action sur la valorisation des acquis associatifs mise en place par l'Association des Paralysés de France en Bourgogne et financée par l'Agence Régionale de la Santé dans le cadre d'un appel à projets organisé avec le concours de la CRSA. Les participants à cette formation étaient issus de différentes associations du champ de la santé et du handicap, permettant une vision transversale intégrant le plus grand nombre de représentations.

## Participants à la formation-action

- **Daniel Blatrix** (Délégation Départementale du Groupe Polyhandicap France et ADAPEI 21)
- **Sophie Fluchot** (AFTC Bourgogne)
- **Gérard Fohrenbach** (Association Française des Diabétiques 21)
- **Francis Jan** (UNAFAM Bourgogne et Franche-Comté)
- **Martine Maudonnet** (APF 21)
- **Nicole Pujol** (AFEH : Association des familles d'enfants handicapés de la Poste et d'Orange Bourgogne)
- **Catherine Verneau** (APF 89)
- **Geneviève Zimmer** (Trisomie 21 Cote d'Or)

## Animation/formation

- **Guy Loyrion** (APF Formation Rhône-Alpes)
- **Sabrina Dolidzé** (APF Bourgogne/Franche-Comté)

### Contact Animation du Dispositif :

APF Direction Régionale  
3 rue de Madrid 89470 Monéteau  
03 86 48 94 42  
[br.auxerre@apf.asso.fr](mailto:br.auxerre@apf.asso.fr)

### Contact Organisme de Formation :

APF Formation  
9-11 rue Clisson 75013 Paris  
01 40 78 69 52  
<http://formation.apf.asso.fr>



# Les activités de représentant

---

Cette partie vise à recenser ce que fait le représentant lorsqu'il représente, que ces activités soient courtes, longues, de l'ordre de la réflexion ou de l'action...

L'ensemble des actions a été répertorié en 8 grandes catégories qui se déroulent de façon chronologique à la représentation. Chacune d'entre elles est ensuite détaillée par un item pour une action.

Les 8 grandes catégories d'activités dans l'ordre chronologique d'une représentation sont :

- A.** Analyser les situations pour REPERER LES BESOINS, IDENTIFIER LES EVENTUELS MANQUES ET PROBLEMES
- B.** FAIRE EMERGER UN POSITIONNEMENT COLLECTIF (faciliter une concertation)
- C.** AFFIRMER LA CONDITION HUMAINE ET LA CITOYENNETE DES PERSONNES
- D.** PORTER ET SOUTENIR DES PROJETS (prévention, soin, accueil, accessibilité, logement, accompagnement)
- E.** Traduire le vécu des personnes (vision humaine) pour PESER SUR LES VISIONS ADMINISTRATIVES ET GESTIONNAIRES
- F.** FAIRE EVOLUER LES POSITIONS DES DECIDEURS ET INSTITUTIONNELS
- G.** RENDRE COMPTE DE SON ACTION DE REPRESENTANT AUX MANDATAIRES
- H.** TRANSMETTRE SES SAVOIRS. FAIRE PART DE SES EXPERIENCES (savoir quitter)

## **A. Analyser les situations pour REPERER LES BESOINS, IDENTIFIER LES EVENTUELS MANQUES ET PROBLEMES**

La liste des activités classées dans un ordre prioritaire :

1. Écouter les personnes : rencontrer des adhérents, des usagers, familles, partenaires
2. Utiliser les systèmes d'écoute et de veille associatifs (téléphone, internet)
3. Repérer les risques de dysfonctionnement qui peuvent altérer la défense des droits
4. Recueillir/rechercher des informations : veille, statistiques permettant de faire un état des lieux de l'existant et d'identifier les besoins
5. Analyser les écarts entre la situation souhaitée et la réalité.
6. Identifier les problèmes et leurs causes
7. Disposer des positionnements des experts

## **B. FAIRE EMERGER UN POSITIONNEMENT COLLECTIF (faciliter une concertation)**

6

La liste des activités classées dans un ordre prioritaire :

1. Dépasser sa situation personnelle
2. Élaborer ensemble un point de vue et une stratégie commune
3. Participer à des rencontres, des réunions, des collectifs
4. Échange de points de vue, faire en sorte que les différents avis s'expriment
5. Émettre des propositions
6. Favoriser l'émulation
7. Tenir compte du positionnement collectif
8. Se réapproprier individuellement le positionnement collectif
9. Utiliser des moments de communication informelle
10. Activer des réseaux

## **C. AFFIRMER LA CONDITION HUMAINE ET LA CITOYENNETE DES PERSONNES**

La liste des activités classées dans un ordre prioritaire :

1. Lutter contre les discriminations et les stigmatisations
2. Promouvoir, expliquer et favoriser l'inclusion
3. Utiliser et faire connaître le vocabulaire associatif (ex : "personnes" au lieu "d'usagers" "patients" "handicapés")
4. Maintenir une vigilance constante
5. Tenir un discours construit et argumenté
6. Changer le regard des autres et faire évoluer son propre regard
7. Faire sortir les personnes de leur condition de personnes malades/handicapée...
8. Ouvrir ou faire ouvrir les lieux du milieu ordinaire
9. Faire le lien avec d'autres conditions de citoyens discriminés

## **D. PORTER ET SOUTENIR DES PROJETS (prévention, soin, accueil, accessibilité, logement, accompagnement)**

La liste des activités classées dans un ordre prioritaire :

1. Concevoir (participer à la conception) des projets
2. Recueillir des informations pour élaborer des projets
3. Défendre des projets
4. S'assurer que les projets réalisés sont en adéquation avec les besoins identifiés initialement

## **E. Traduire le vécu des personnes (vision humaine) pour PESER SUR LES VISIONS ADMINISTRATIVES ET GESTIONNAIRES**

La liste des activités classées dans un ordre prioritaire :

1. Tenir compte du positionnement et des représentations de l'interlocuteur
2. Donner des exemples de situations vécues et des ressentis des personnes - donner des témoignages sur les parcours de vie
3. S'appuyer sur son expertise profane (connaissance des situations vécues)
4. Se référer et s'appuyer sur les avis des experts
5. Mettre en évidence les particularités dues aux différences

6. Mettre en évidence les points communs
7. Mettre en évidence les points communs (l'ensemble des aspirations et des besoins qui demeurent identiques)

## **F. FAIRE EVOLUER LES POSITIONS DES DECIDEURS ET INSTITUTIONNELS**

La liste des activités classées dans un ordre prioritaire :

1. Mettre en œuvre une stratégie
2. Comprendre et parler le langage de l'interlocuteur
3. Proposer des simplifications au jargon des spécialistes
4. Négocier, rechercher le consensus et savoir accepter le compromis favorable
5. Revendiquer
6. Dénoncer
7. Prendre des positions fortes
8. Modifier le rapport de force : faire des alliances

8

## **G. RENDRE COMPTE DE SON ACTION DE REPRESENTANT AUX MANDATAIRES**

La liste des activités classées dans un ordre prioritaire :

1. Restituer les débats, les décisions, les résultats obtenus
2. Présenter et analyser les difficultés rencontrées, les questions en suspens et les stratégies possibles à l'avenir
3. Rédiger et diffuser un compte rendu
4. Présenter un compte rendu oral
5. Formaliser un retour d'expérience
6. Évaluer son action de représentant



## H. TRANSMETTRE SES SAVOIRS. FAIRE PART DE SES EXPERIENCES (savoir quitter)

La liste des activités classées dans un ordre prioritaire :

1. Anticiper son départ (annoncer le départ pour que les remplaçants potentiels se fassent connaître)
2. Responsabiliser, associer, déléguer
3. Accompagner, former, tutorer
4. Mettre en relation le remplaçant avec les réseaux
5. Identifier et indiquer des lieux de ressources documentaires
6. Transmettre une documentation – s'appuyer sur des outils
7. Identifier et mettre en relation avec les personnes ressources
8. Responsabiliser des remplaçants potentiels en les impliquant en amont

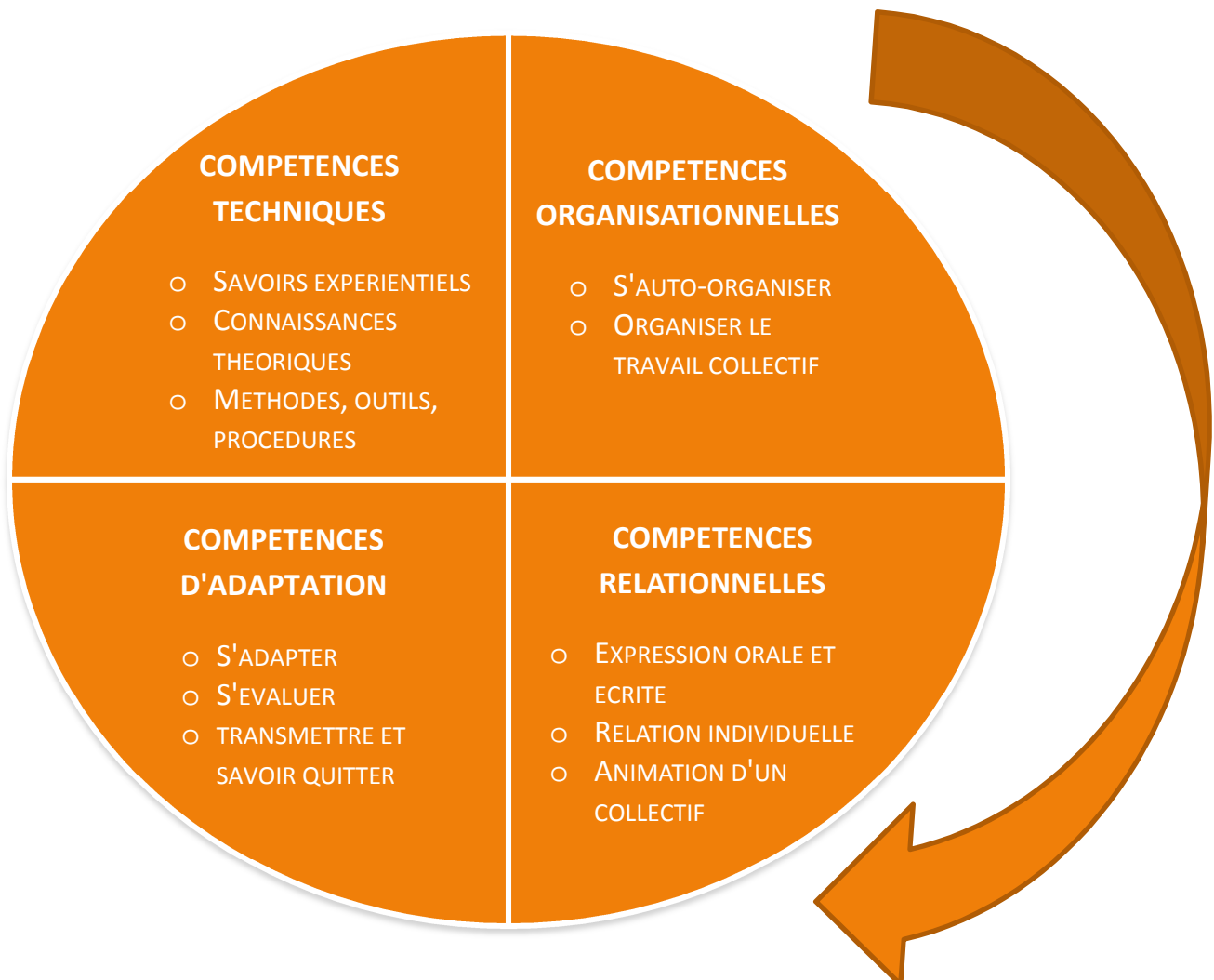
# Les compétences mobilisées dans les représentations

Les compétences ne sont pas que des savoirs (théoriques, déclaratifs...) mais s'inscrivent dans la réalité de pratiques liées à un environnement. C'est en reprenant chacune de ces activités que nous avons identifié les compétences nécessaires aux actions réalisées.

Pour classer les compétences répertoriées, nous nous sommes appuyés sur la « Roue des compétences », outil créé par Claude Flück. Cette classification nous a permis de structurer les compétences identifiées à partir des situations répertoriées dans le référentiel d'activités du représentant associatif. Le modèle est basé sur quatre types de compétences qui sont combinées pour réagir aux différentes situations rencontrées, seul ou collectivement.

A noter qu'une représentation « X » ou « Y » ne nécessite pas forcément l'ensemble des compétences détaillées dans le document. Par ailleurs, chaque compétence est sollicitée de façon plus ou moins intensive suivant le type de représentation.

10



## LES COMPETENCES TECHNIQUES qui fondent la crédibilité

du représentant associatif, se décomposent en trois sous-ensembles :

- Les savoir-faire spécifiques à la représentation et construits au travers de l'expérience.
- La maîtrise des connaissances théoriques,
- La maîtrise des méthodes et des outils, des règles et procédures du domaine de représentation,

## SAVOIRS EXPERIENTIELS

Être capable de :

- Enoncer le positionnement éthique et politique, les valeurs de son association et ses principales revendications
- Citer les besoins et les problématiques des personnes dans le champ d'intervention concerné : sanitaire, médico-social, social et veiller à leur coordination
  - décrire des situations vécues (leurs origines et leurs conséquences) par les personnes dans le champ d'intervention concerné
- Situer le champ d'intervention des associations partenaires
- Définir la notion d'inclusion
- Analyser, évaluer et faire le diagnostic d'une situation rencontrée par les personnes du secteur concerné
  - identifier et développer les arguments adéquats à partir du contexte rencontré
  - faire des propositions
  - prendre des positions fortes, radicales, non négociables
- Agir de manière autonome lorsque la consultation immédiate des personnes représentées est impossible
  - s'opposer seul
  - être réactif
  - faire preuve de discernement

## CONNAISSANCES THEORIQUES


Etre capable de :

- Enoncer les droits de l'homme
- Enoncer les droits fondamentaux des personnes du secteur lié au type de représentation
- Enoncer les textes règlementaires de base du secteur lié au type de représentation
- Décrire les organisations du paysage associatif et institutionnel du secteur concerné (administrations, établissements, institutions, associations...)
- Connaître les sites internet des organisations administratives et associatives
- Connaître les différents types de représentations liées au public concerné

## METHODES, OUTILS, PROCEDURES

Être capable de :

- Utiliser l'informatique, les outils de communication et de traitement de l'information (traitement de texte, tableur, messagerie, Powerpoint, visioconférence, navigation sur internet)
- Utiliser une méthode de travail pour formaliser un retour d'expérience
- Lire et interpréter des données qualitatives et quantitatives
- Utiliser une méthode de conduite de réunion
- Lire et analyser un budget
- Réaliser un tableau, compte rendu, dossier, courrier...
- Rechercher et utiliser des informations sur un sujet



**LES COMPETENCES ORGANISATIONNELLES** font référence à la manière de s'organiser, d'occuper le temps, l'espace et de gérer les flux d'informations. Elles renvoient à deux dimensions : l'auto-organisation, l'organisation du travail collectif et la gestion de projet

## S'AUTO-ORGANISER

Être capable de :

- Utiliser et développer des capacités créatives
- Prendre des initiatives dans la recherche d'information
- Vérifier les informations recueillies
- Planifier ses activités de représentant en fixant des priorités et en respectant les échéances
- Anticiper
- Gérer son emploi du temps

## ORGANISER LE TRAVAIL COLLECTIF

Être capable de :

- Planifier des actions dans une démarche de projet
- Définir clairement des objectifs
- Choisir des priorités
- Définir une stratégie d'action
- Identifier les enjeux
- Élaborer une stratégie

# LES COMPETENCES RELATIONNELLES renvoient

également à trois dimensions :

- ses propres capacités d'expression orale et écrite,
- les compétences relationnelles dans les interactions sociales avec les différents types d'interlocuteurs,
- les compétences d'animation d'un collectif associatif interne, les compétences liées à la représentation dans les institutions et les réseaux externes.

## EXPRESSION ORALE ET ECRITE

Être capable de :

- Oser prendre la parole en public/s'exprimer en public
- S'exprimer oralement avec clarté
- Argumenter oralement et par écrit
  - développer des arguments et construire une argumentation
- Identifier l'essentiel : analyser et présenter l'essentiel
- Communiquer avec le mandataire (compte rendu, synthèse, enjeux)
- Illustrer une situation/donner des exemples de situations vécues
- Utiliser le support d'information le plus adéquat (internet, téléphone, courrier...)

## COMPETENCE RELATIONNELLE

Être capable de :

- Avoir le sens de l'autre
- Éprouver de l'empathie
- Négocier
- Être dans une écoute active
- Écouter l'avis des autres
- Évaluer le poids des arguments (les siens et ceux de l'interlocuteur)
- Être réceptif aux avis différents du sien
  - entendre et connaître le point de vue des interlocuteurs
  - reformuler, questionner, dialoguer
  - reconnaître les points de désaccord

## ANIMATION D'UN COLLECTIF

Être capable de :

- Entraîner et dynamiser un groupe
  - savoir mener
  - entrer en relation avec les interlocuteurs
  - favoriser la rencontre entre les personnes
  - favoriser la rencontre entre les points de vue, le débat, la confrontation
  - faire prendre conscience des enjeux
- Défendre et porter un projet
  - faire adhérer à un projet/une idée
- Prendre une décision/faire prendre une décision (outils d'animation de la démocratie)
- Savoir résister devant des arguments différents
- Gérer les relations dans un groupe
  - rechercher et proposer une conciliation
  - proposer un compromis
  - gérer les conflits
- Mutualiser les pratiques et améliorer les savoir agir

**LES COMPETENCES D'ADAPTATION** permettent de s'ajuster aux situations immédiates et aux évolutions dans le temps et de transférer les savoir-faire acquis. Elles permettent des adaptations rapides et efficaces, et des innovations.

## S'ADAPTER

Être capable de :

- Modifier ses comportements en fonction des circonstances : "être souple"
- S'adapter en fonction des résultats obtenus, des réactions des partenaires, de l'évolution des situations...
- Evoluer à partir de l'expérience acquise
- Utiliser les outils les plus adéquats suivant les situations (consensus, compromis, être ferme, négocier, quitter la négociation...)

## S'EVALUER

16

- Analyser ses actions et ses comportements pour être capable de les réajuster
- Ajuster sa restitution à l'interlocuteur (en face de soi)
- Demander de l'aide ou du soutien
- Dépasser sa situation personnelle de façon à ce qu'elle n'interfère pas dans la mission
- « Se méfier de ses émotions »

## TRANSMETTRE ET SAVOIR QUITTER

Être capable de :

- Identifier des savoirs acquis
- Identifier et partager les lieux de ressource documentaire
- Reconnaître des savoirs acquis
- Identifier des potentialités d'une personne – faire confiance
- Transmettre des connaissances, pratiques et postures
- Transmettre et renforcer l'apprentissage collectif (pair-émulation)