

FORMATION

Renforcement des compétences psychosociales des personnels des organisations humanitaires

NOTE CONCEPTUELLE

PERTINENCE DU PROJET

Après plus de vingt ans de carrière internationale dans le domaine de l'aide humanitaire et au développement, nous avons pu constater que le renforcement des compétences psychosociales des travailleurs humanitaires n'attire pas suffisamment l'attention qu'il mérite.

En 1993, l'Organisation mondiale de la santé (OMS) les définit ainsi : « *Les compétences psychosociales sont la capacité d'une personne à répondre avec efficacité aux exigences et aux épreuves de la vie quotidienne. C'est l'aptitude d'une personne à maintenir un état de bien-être mental, en adaptant un comportement approprié et positif, à l'occasion des relations entretenues avec les autres, sa propre culture et son environnement. Les compétences psychosociales ont un rôle important à jouer dans la promotion de la santé dans son sens le plus large, en termes de bien-être physique, mental et social. Plus particulièrement quand les problèmes de santé sont liés à un comportement, et quand le comportement est lié à une incapacité à répondre efficacement au stress et aux pressions de la vie, l'amélioration de la compétence psychosociale pourrait être un élément important dans la promotion de la santé et du bien-être, puisque les comportements sont de plus en plus impliqués dans l'origine des problèmes de santé.* »

Ces compétences ne se cantonnent pas uniquement au domaine de la santé, elles ont un impact et des bénéfices plus vastes. Elles font maintenant partie intégrante des compétences professionnelles requises par les agences onusiennes et les organisations non-gouvernementales car elles sont essentielles pour une mise en œuvre efficace des programmes. La motivation des personnels humanitaires peut être soumise à rude épreuve si un soutien régulier approprié ne leur est pas apporté. L'exposition à des environnements culturels et à des conditions et modes de vie différents, aux situations de conflits armés et de catastrophes naturelles, l'éloignement familial, à la fragilité de l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, à l'enchaînement de missions dans des pays « difficiles », les rapports avec une hiérarchie éloignée des réalités du terrain, sont autant d'éléments qui requièrent une attention particulière afin que l'aide apportée aux populations bénéficiaires puisse atteindre l'objectif escompté tout en optimisant les ressources utilisées.

Une préparation physique, mentale et sociale insuffisante et une analyse des risques parfois incomplète du pays et du contexte dans lequel la mission va s'effectuer sont des facteurs qui contribuent à la frustration et à la fragilisation de certaines personnes.

Le syndrome d'épuisement professionnel, équivalent en français du terme anglais *burnout*, se traduit par un « épuisement physique, émotionnel et mental qui résulte d'un investissement prolongé dans des situations de travail exigeantes sur le plan émotionnel ».

Les bailleurs de fonds institutionnels et les organisations internationales n'ignorent pas ce problème mais leur réponse est souvent insuffisante et tardive. Pourtant il existe de nombreuses ressources et outils pour développer ses compétences sociales (ou interpersonnelles), cognitives et émotionnelles.

Régulièrement renforcées et fréquemment maintenues, elles accroissent l'efficacité personnelle, l'estime et la confiance en soi et permettent de s'épanouir pleinement dans sa vie professionnelle.

OBJECTIFS DE LA FORMATION

Les personnels humanitaires : Évaluer sa motivation et ses compétences interpersonnelles, cognitives et émotionnelles nécessaires pour mener à bien sa mission et renforcer ses performances

Les responsables RH : Analyser les outils de formation psychosociale dont ils disposent pour savoir s'ils répondent aux enjeux stratégiques de l'organisation et aux besoins du personnel

Les managers : Identifier le type de management utilisé pour encadrer les équipes supervisées, et questionner sa pertinence pour renforcer son leadership

RÉPONSE PROPOSÉE

Ce projet s'adresse au personnel des organisations humanitaires, aux responsables des ressources humaines (RH) et aux managers qui encadrent les équipes de terrain.

Les personnels humanitaires

Ils sont bien sûr les principaux bénéficiaires. Leurs besoins doivent être soigneusement identifiés et constituer la colonne vertébrale du programme. Plusieurs formules peuvent être développées en fonction du temps et des moyens qui peuvent être consacrés à la formation. Il est souhaitable d'associer des activités de ressourcement personnel avec d'autres plus ciblées sur le développement professionnel des participants.

Les humanitaires sur le terrain sont souvent exposés à de longues journées de travail, parfois dans des conditions sécuritaires difficiles, toujours soumis à une importante pression pour respecter les délais de mise en œuvre des programmes. Les activités proposées pendant la formation ne doivent donc pas ajouter stress et fatigue mais au contraire permettre un lâcher-prise, susciter un questionnement et une prise de recul afin de mieux connaître et comprendre son rôle au sein de l'organisation, définir les compétences qui peuvent être améliorées et obtenir les outils et méthodes nécessaires pour poursuivre efficacement sa mission et renforcer ses performances.

Les responsables RH

Selon la taille de l'organisation et son statut – agence onusienne ou organisation non gouvernementale (ONG) internationale ou nationale – il existe au sein du département des ressources humaines des formations professionnelles pour le personnel afin de développer leurs compétences.

Il convient donc de proposer aux responsables RH la possibilité d'analyser les ressources mises à la disposition du personnel par l'organisation. Quelles sont les ressources et les outils dont ils auraient besoin pour évaluer leurs principes managériaux et les ajuster aux contextes complexes, prenants et stressants dans lesquels évoluent leurs équipes sur le terrain ? Ces ressources existent-elles au sein de la structure ou bien faut-il les externaliser ? Certains bailleurs de fonds institutionnels reconnaissent l'importance de la formation des personnels humanitaires et acceptent que des lignes budgétaires y soient consacrées.

Les managers

Un programme spécifique pour ces encadrants aura un impact très important sur l'ensemble de l'organisation. La quatrième révolution industrielle et plusieurs changements sociétaux sont en train de

transformer les missions et la posture du manager. Nous vous proposons de réaliser un état des lieux et de fournir des outils concrets pour permettre à chaque personne en charge d'une équipe de prendre appui sur ses forces pour déployer un leadership situationnel et transformationnel. Vos équipes pourront ainsi mobiliser toutes leurs forces vives.

EXEMPLE DE PROGRAMME-TYPE POUR LES PERSONNELS HUMANITAIRES

Nos programmes sont construits sur-mesure afin de s'adapter à vos objectifs et votre environnement. Les activités de ressourcement viennent renforcer le travail d'introspection réalisé à travers le développement professionnel.

Patrick CHARIGNON et le personnel de la Tour d'Oncin prennent en charge les aspects logistiques et organisationnels, ainsi que l'animation des activités de ressourcement. Un coach sera sélectionné pour renforcer l'équipe et animer les activités de développement des compétences professionnelles.

Jour 1	<p>Arrivée et installation des participants la veille</p> <p>Matin</p> <ul style="list-style-type: none"> • Introduction au programme • Cartographie des expériences et compétences des participants <ul style="list-style-type: none"> – Dessin et analyse des chemins de vie professionnelle – Rédaction et partage des succès / réussites, identification des talents mobilisés et des forces <p>Après-midi</p> <ul style="list-style-type: none"> • Randonnée avec des lectures de fables ou d'histoires courtes pour réfléchir de façon ludique sur ce qui a été discuté le matin (chacun(e) écrit ses réflexions dans un carnet de bord) • Activités de bien-être pour prendre soin du corps et de l'esprit
Jour 2	<p>Matin</p> <ul style="list-style-type: none"> • Travail sur les domaines de vie et les missions accomplies, puis sur le prolongement du chemin de vie professionnelle <p>Après-midi</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ré-apprivoiser son corps <ul style="list-style-type: none"> – Respiration et cohérence cardiaque – Bilan naturopathie – Sophrologie, yoga et méditation • Activités de bien-être pour prendre soin du corps et de l'esprit
Jour 3	<p>Matin</p> <ul style="list-style-type: none"> • Travail sur les valeurs (ses valeurs motrices) construction de sa boussole et alignement avec son projet professionnel <p>Après-midi</p> <ul style="list-style-type: none"> • Être bien dans son corps pour être bien dans sa vie <ul style="list-style-type: none"> – Manger autrement : nourrir son second cerveau (cela peut être combiné avec une marche en mode jeu de piste) – Apprendre à recharger ses batteries (dormir autrement, activité sportive...) • Activités de bien-être pour prendre soin du corps et de l'esprit
Jour 4	<p>Matin</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mobiliser ses talents, puis prolongement du chemin de vie professionnelle via un travail sur des photos pour clarifier les prochaines étapes • Bilan • Départ après le déjeuner

LA TOUR D'ONCIN POUR ACCUEILLIR VOS FORMATIONS

Ce projet s'appuie sur un lieu unique de stage en résidence – la Tour d'Oncin (TdO) – www.latourdoncin.com situé à Montagnieu dans l'Ain à moins d'une heure de Lyon et d'une heure et demie de Genève, sur les premiers contreforts du massif du Bugey. Le village accroché aux pentes du vignoble AOC auquel il a donné son nom, offre une vue exceptionnelle sur la Chartreuse et le Vercors. Ce site offre un cadre particulièrement propice à un travail d'introspection.

La Tour d'Oncin est une structure qui soutient les valeurs de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) dont le fonctionnement interne et les activités sont fondés sur un principe de solidarité et d'utilité sociale. Depuis 2016, elle accueille des séminaires d'entreprises ou d'organisations qui partagent les valeurs de l'ESS, des formations en développement personnel, des artistes en résidence et propose des séjours de ressourcement et de bien-être.

La Tour d'Oncin offre un hébergement privatisé de 14 chambres avec salles de bains individuelles ou partagées et peut accueillir jusqu'à 25 personnes en pension complète. Elle dispose de deux salles de travail équipées de 80 et 35 m², d'une cuisine professionnelle, une salle à manger, trois salles de massage et un sauna. Deux terrasses et un jardin (en cours de réaménagement) prolongent les espaces intérieurs.

Les trois associés qui animent la Tour d'Oncin sont :

- **Patrick CHARIGNON** a travaillé pendant plus de 20 ans dans les secteurs de l'aide humanitaire et au développement en Europe, Asie et Afrique au sein de l'UE, Caritas et l'Organisation Internationale pour les Migrations des Nations Unies (OIM). Ses domaines d'expertise comprennent la gestion de budgets et de personnels, l'élaboration de stratégies pour développer des programmes communautaires de réduction de la pauvreté et de moyens de subsistances dans des contextes de post-conflit, de prévention des risques de catastrophes naturelles, de renforcement des organisations de la société civile, de réhabilitation d'infrastructures, et des initiatives de prévention de conflits et de consolidation de la paix. Il se consacre désormais au développement de projets où il peut partager l'expérience et transmettre le savoir acquis sur le terrain au cours de sa carrière.
- **Christian CHARIGNON** est architecte urbaniste spécialiste de la transition écologique. Également formé à l'euphonie vocale, au chant lyrique et à l'ennéagramme, il est accompagnateur de randonnées de moyenne montagne.
- **Anne-Marie GALONNIER** est musicienne et eurythmiste. Également formée en naturopathie, esthétique bio et naturelle, diététique et nutrition, elle accompagne différents stages de bien-être et prépare une cuisine saine et goûteuse avec des produits biologiques et locaux.

PARTENAIRES ET ACTIVITÉS

La Tour d'Oncin dispose d'un réseau établi de professionnels dans les domaines du développement personnel et professionnel, de la naturopathie, de la biophilie et du monde culturel et artistique. Ces personnes ressources seront sélectionnées en fonction des besoins de l'organisation et leur contribution viendra s'ajouter aux activités déjà disponibles:

- Randonnées dans une nature exceptionnelle à la découverte de la montagne bugiste
- Séances de mouvements d'éveil corporel, de sophrologie, de méditation ou de yoga
- Bilan de naturopathie

- Ateliers de cuisine pour apprendre à bien s'alimenter
- Massages, sauna et soins du corps

Ce lieu, qui accueille de manière bienveillante et conviviale chacun dans ses particularités pour que son travail soit le plus fertile et ressourçant possible, est l'endroit idéal pour accueillir en résidence la formation proposée aux personnels des organisations humanitaires.