

Compte rendu de l'atelier :

«Le directeur : un animateur d'équipe.....»

Animation: Fanny Berranger et Damien Idier.....

Synthèse : Primard Luc.....

Nombre de participants matin:21.....après-midi :14.....

La production des ateliers s'est faite par le biais de 2 animations dont les participants pourront s'inspirer dans leurs pratiques :

- travail sur les représentations par la création collective d'une affiche à partir de magazines
- production en sous groupes sur différentes thématiques à partir de la méthode de la carte mentale

Enjeux, repères, clés :

Les enjeux pour le directeur en tant qu'animateur d'équipe :

- participer au recrutement des animateurs pour trouver une cohérence d'équipe au service du projet
- pouvoir présenter voire transmettre les valeurs défendues
- être à l'écoute de son équipe et savoir communiquer
- faciliter l'autonomie, l'épanouissement des animateurs et reconnaître les singularités des membres de l'équipe (ex : repérer des compétences spécifiques)
- associer les animateurs au projet et créer un esprit d'équipe : confiance, solidarité...
- ne prendre pas la posture de celui qui sait tout du métier de l'animation
- savoir instaurer de la légèreté, du ludique, de la convivialité, et éviter les dérives autoritaires
- savoir déléguer, responsabiliser, faire confiance et valoriser
- assumer la fonction de médiation au sein de son équipe, et anticiper les conflits interne et externe
- capitaliser les expériences, être une personne ressource/formatrice et constituer « une boîte à outils » pour son équipe
- être force de proposition
- planifier, prévoir et anticiper
- proposer un cadre de collaboration et un processus de prises de décisions

Mais aussi selon de nombreux animateurs, le directeur devrait pour son équipe :

- être encore plus disponible
- être plus sur le terrain et moins dans le bureau
- être formateur
- être imaginatif, créatif, force de proposition
- être bienveillant et arrangeant
- être garant du bon fonctionnement et du cadre
- savoir répondre aux questions et connaître toute la réglementation
- trouver les solutions aux problèmes, trouver des moyens pour agir
- savoir décider sans être trop directif
- assumer et négocier pour l'équipe les problèmes rencontrés avec des parents, des responsables, des prestataires...
- être un super animateur en plus d'être directeur

Problèmes rencontrés, freins, difficultés :

Le directeur mobilise son équipe sur **l'élaboration, l'appropriation et l'actualisation du projet pédagogique** mais il rencontre parfois des difficultés à:

- l'appropriation du projet par les animateurs notamment saisonniers ou occasionnels
- trouver le temps nécessaire
- lever les confusions entre les projets : animation, pédagogique, éducatif...
- laisser suffisamment de place pour la contribution des animateurs, lorsque les contraintes et les choix des organisateurs ne leur laissent pas toujours de la place

Le directeur encourage la **formation de son équipe** mais il rencontre parfois des difficultés à:

- libérer du temps, pourvoir au remplacement
- trouver les moyens financiers
- motiver certains animateurs à partir en formation

Le directeur doit permettre **la création d'animation** mais il rencontre parfois des problèmes de:

- budget
- manque d'heures de préparation
- manque de motivation de l'équipe, et fatigue à gérer
- hyper polyvalence de l'équipe : restauration, ménage...
- travail en équipe sur un projet commun surtout si celle-ci n'est pas toujours stabilisée
- présence « en pointillé » des enfants qui rendent difficile des projets à moyen et long terme

Leviers, pistes à explorer Et description de bonnes pratiques, d'expériences intéressantes :

Pour mobiliser son équipe sur l'élaboration, l'appropriation et l'actualisation du projet pédagogique :

- trouver des outils ludiques
- présenter le projet à partir de mots clés et non pas d'objectifs trop généraux
- mettre le projet sous forme de tableau allant des valeurs jusqu'à l'opérationnel
- profiter de l'évaluation pour proposer des méthodes participatives et varier les modes de contributions inspirée des techniques de l'éducation populaire
- rendre les animateurs acteurs et non récepteurs du projet
- profiter du recrutement pour sensibiliser sur le projet pédagogique
- prendre du temps pour le travail en équipe

Pour la formation de son équipe :

- mettre en avant les offres de formation : catalogue, journées ressources...
- permettre aux directeurs d'être formateur (bafa, bafd) pour conserver et transmettre la dynamique de formation
- inscrire la formation dans le projet pédagogique et se donner des objectifs
- intégrer la dimension formation dans l'entretien professionnel annuel
- être à l'écoute des attentes de l'équipe; penser à leur demander
- anticiper et programmer le temps de formation (ex : mettre en place un calendrier)
- organiser des échanges de pratiques et savoir faire (ex grands jeux...)
- profiter de l'arrivée de nouveaux animateurs pour renforcer la formation en interne à l'équipe
- former l'équipe autour d'une thématique prioritaire du projet pédagogique (ex : santé des enfants, énergies renouvelables, sortie nature...)
- organiser de la formation en interne ou sur le territoire (municipal ou intercommunalité)

Pour organiser la gouvernance, la délégation et la prise de décision en équipe :

- faire les bilans en équipe et dans une démarche partagée avec les membres et non pas de façon descendante
- permettre à des animateurs d'être référent sur plusieurs domaines (pharmacie, régie...) sur la base du volontariat avec la confiance, la responsabilisation et la valorisation qui doivent être prises en compte.
- organiser la continuité de la fonction de direction lors des absences et congés du directeur (ex : mise en place d'un cahier de liaison).
- Lorsque la direction est assumée par une seule personne ou bien partagée à plusieurs, l'organisation de la gouvernance, de la délégation et de la prise de décision sont très différentes

Pour permettre la création d'animation :

- fonctionner à l'envie et au plaisir, prendre en compte les passions des animateurs
- reconnaître et valoriser l'investissement personnel
- susciter l'esprit de curiosité et accepter de se faire surprendre
- aller voir ce qui se fait ailleurs
- faire confiance

(type d'expérience, public touché...)

Outils d'accompagnement mis en place :

Beaucoup d'outils sont mobilisés et ont été cités par les directeurs pour l'animation de l'équipe, toutefois le déroulement de l'atelier n'a pas donné lieu à des présentations détaillées des outils. Les échanges dans l'atelier étant basés davantage sur du vécu et des expériences que sur l'outillage.

Voir les ressources sur :

https://padlet.com/aroeven_nantes/directeurACM

Autres observations

Attentes et besoins exprimés (vis-à-vis de la DDD/des Fédérations)

Questions complémentaires (réglementation, pédagogie)

Rq : Elles ne trouveront pas forcément réponse lors de cette journée mais peuvent servir de réflexion aux partenaires et à la DDD pour l'élaboration d'outils techniques, pédagogiques et de FAQ...