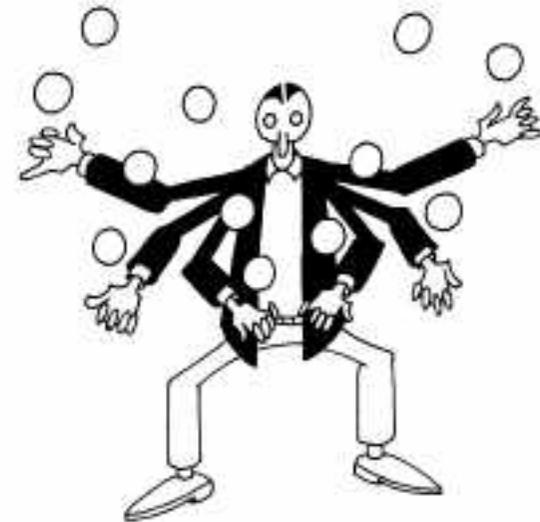


RÉFÉRENTIEL DE COMPÉTENCES DES MÉTIERS DE L'ANIMATION SOCIOCULTURELLE



Mai 2002

**Groupe de pilotage du
Référentiel de compétences
des métiers de
l'animation socioculturelle**
Case Postale 6135 - 1211 GENEVE 6

Christian JÖHR - Coordinateur
Tél. 022 418 91 55
e-mail: anim@users.ch

www.anim.ch

SOMMAIRE

Ce document est divisé en trois parties.

A. Pages 3 à 8

Introduction décrivant les buts, objectifs et modalités de mise en place

B. Pages 9 à 19

Synthèse du référentiel de compétences. Elle résume les principales compétences en lien avec chaque fonction.

C. Pages 20 à 72

Version intégrale du référentiel avec un **synoptique** (pages 21 à 24) des domaines de compétences

*Avant lecture du référentiel, il est recommandé
de prendre connaissance du chapitre intitulé:*

"PRESENTATION DU DOCUMENT" (page 7) qui donne
les clefs de lecture utiles à une bonne compréhension des tableaux.

Le Référentiel de compétences peut également
être consulté et téléchargé sur le site www.anim.ch

Ce Référentiel de compétences des métiers de l'animation socioculturelle a été élaboré entre septembre 2000 et février 2001 dans le cadre des réflexions sur la future ouverture de la HES Romande Santé-Social. Le processus d'élaboration, les buts recherchés, les objectifs et les modalités de mise en place vous sont présentés par le détail dans le chapitre suivant. Retenons simplement que ce document est un véritable outil de travail pour les professionnels, les employeurs et les lieux de formation de l'animation socioculturelle. Il marque une étape importante pour la valorisation et la reconnaissance de cette dimension du travail social. Il affirme ce qui la distingue, mais également ce qui la rapproche des autres branches du travail social.

Dès la publication de sa première version en mars 2001, le besoin s'est immédiatement fait sentir de discuter, de critiquer, d'enrichir ce référentiel. Ce document a également provoqué un certain nombre de réactions, de questions qui ont incité le Groupe de pilotage à organiser la tenue d'une première présentation à l'ensemble des milieux de l'animation socioculturelle le 2 avril 2001 à Ouchy. L'accueil favorable réservé à ce référentiel de compétences, ainsi que la richesse des débats ont conduit le Groupe de pilotage à prévoir un nouveau rendez-vous qui permettrait d'approfondir les multiples pistes soulevées.

Le 12 novembre 2001 s'est donc tenu à Morges une Rencontre romande de l'animation socioculturelle. Cette journée d'ateliers et de débats a offert un nouveau prolongement à ce document. Elle a marqué une étape décisive et concrète vers le renforcement d'une identité professionnelle d'une part, et a permis de mettre en valeur la richesse des diversités romandes, d'autre part. Une centaine de participants en provenance des 6 cantons romands ont confirmé l'intérêt de la profession pour son avenir, son identité et la nécessité d'étudier l'émergence d'une organisation au plan romand d'un espace d'échanges et de ressources de l'animation socioculturelle ⁽¹⁾.

Ainsi au-delà de la valeur intrinsèque de l'outil « Référentiel de compétences » se dessine une dynamique qui devrait permettre à l'animation socioculturelle de renforcer ses bases, d'affirmer son identité, de garantir la circulation des expériences, de favoriser l'innovation et valoriser les compétences sur un plan romand.

Le Groupe de pilotage souhaite contribuer à faire vivre ce Référentiel de compétences. Par une large diffusion tout d'abord auprès des milieux de l'animation socioculturelle de Suisse romande, mais également en entamant une réflexion sur les moyens permettant de le rendre le plus opérationnel possible. Dans ce sens, toute proposition est la bienvenue. N'hésitez pas à nous faire part de vos réflexions.

Le Groupe de pilotage du Référentiel de compétences

⁽¹⁾ Les actes de cette journée sont à disposition à l'adresse de référence ou sur le site www.anim.ch.

A.1. BUTS, OBJECTIFS, ET MODALITES DE MISE EN PLACE DE LA DEMARCHE D'IDENTIFICATION DES COMPETENCES DES METIERS DE L'ANIMATION SOCIO-CULTURELLE EN SUISSE ROMANDE

1. Finalités de la démarche

En Suisse Romande, les 40 dernières années ont été marquées par **une croissance rapide de la place de l'animation socioculturelle**, tant du point de vue institutionnel que professionnel.

L'animation socioculturelle a considérablement **élargi ses territoires et ses champs d'intervention**, elle poursuit aujourd'hui encore ces développements.

Cette impressionnante progression est probablement due à **l'esprit pionnier et inventif** qui caractérise les milieux professionnels de l'animation.

Jusqu'à ce jour, elle ne s'est **pas vraiment traduite par une mise en commun des expériences, ni par des débats et analyses sur ce qui rassemble, ou qui distingue les réalisations qui se réclament de l'animation socioculturelle, et encore moins par l'émergence d'une organisation des milieux professionnels au plan romand ou national.**

Dans ces conditions, le groupe de pilotage a souhaité que les milieux professionnels puissent disposer d'un référentiel de compétences des métiers de l'animation socioculturelle, pour :

- 1) **Renforcer leur présence** et faire valoir leur point de vue dans les discussions, débats, échanges **avec les institutions de formation.**
- 2) **Promouvoir, valoriser l'animation socioculturelle** auprès des milieux et des collectivités publiques susceptibles de s'y intéresser.
- 3) Avoir l'occasion **de se positionner et d'envisager de manière prospective de nouvelles dynamiques professionnelles et institutionnelles.**

2. Objectifs visés par cette démarche

Elaborer un référentiel des compétences des métiers de l'animation socioculturelle, à partir des réalités professionnelles des métiers de l'animation tels qu'ils sont exercés, dans des situations professionnelles très différenciées, des cadres d'exercice de ces métiers hétérogènes.

3. Méthode choisie

A) La méthodologie

La méthodologie retenue a été celle de l'élaboration participative d'un référentiel de compétences, avec **l'aide d'un groupe de professionnels confirmés, représentatifs de la diversité des pratiques de métiers de l'animation socioculturelle**, en Suisse romande, en intégrant l'étendue et la variabilité des situations professionnelles vécues sur le terrain.

Les compétences sont exprimées en termes **de savoir agir professionnels, orientées vers un objectif, un niveau de réalisation des "gestes du métier"**, bien évidemment dans un contexte, un environnement donné (le contexte apparaît d'ailleurs comme un élément fondamental ici pour décrire les compétences mises en œuvre).

B) L'organisation de la démarche :

- Un groupe de pilotage du projet ayant pour missions de suivre l'avancement du projet, et d'assurer le dialogue avec les lieux de formation autour de la construction du référentiel.
- Un "groupe-projet", encore appelé "groupe-métier" chargé de l'élaboration du référentiel.
- Un coordinateur assurant la liaison entre le groupe métier et le groupe de pilotage.
- Un consultant "méthodologue" chargé d'accompagner le groupe métier dans le processus d'explicitation des compétences.

4. Pourquoi construire des référentiels de compétences ?

Les usages dominants de cet outil sont :

pour identifier les compétences réellement mises en œuvre, afin de bâtir des programmes, produits, offres de formations en adéquation avec les pratiques de métier ;

pour élaborer des parcours de formation individualisés, à partir du portefeuille des compétences à développer par les personnes exerçant un métier donné ;

COMPOSITION DU GROUPE DE PILOTAGE DU PROJET

- **Claude DUPANLOUP**, secrétaire général de la Fondation genevoise pour l'animation socioculturelle (FASe) ;
- **Claude HONSBERGER**, secrétaire général de la Fondation pour l'animation socioculturelle lausannoise (FASL), représentant des milieux employeurs de l'animation socioculturelle dans la Conférence des lieux de pratique professionnelle du projet de HES santé-social de Suisse romande ;
- **Christian JOHR**, animateur socioculturel à la Maison de quartier de Saint Jean (Genève), coordinateur et interface entre le groupe métier et le groupe de pilotage ;
- **Marie-Christine KLUKER**, responsable des actions socio-éducatives à la Fondation genevoise pour l'animation socioculturelle ;
- **Joëlle LIBOIS**, responsable de formation IES-Genève, représentante du groupe de travail interécoles romandes ASC ;
- **Alain MATHIEU**, Animateur socioculturel - Membre de Groupe métier - Représentant du personnel auprès du Bureau de la FAS'e - Genève **qui a remplacé dès mars 2001 Yves DELESSERT**, animateur socioculturel et juriste (Genève), membre d'un syndicat interprofessionnel délégué de la Coordination romande HES santé-social à la Conférence des lieux de pratique professionnelle du projet de HES santé-social de Suisse romande
- **Alain MULARD**, consultant, Greta Léman, dépositaire et applicateur de la méthodologie.
- **Jean Pierre RAGETH**, chargé de mission pour la mise en place de la HES santé-social de Suisse romande ;

COMPOSITION DU GROUPE METIER

- **Jean-Pierre AEBERSOLD** : directeur du Centre Culturel du Forum de Meyrin ;
- **Didier BELLARDANT** : responsable de secteur, Groupement intercommunal animation parascolaire, Genève ;
- **Marc BIDERBOST** : animateur socioculturel, collaborateur à l'Ecole suisse du tourisme de Sierre ;
- **Fabio CATTANEO** : animateur socioculturel Pôle-Sud, Lausanne ;
- **Vincent CRUCHON** : animateur socioculturel, Maison de quartier Sous-gare, Lausanne ;
- **Alain MATHIEU** : animateur socioculturel, Travail hors murs FASe, Genève ;
- **Etienne ROUGET** : animateur socioculturel, Etablissement pour personnes âgées de Vessy ;
- **Rita RUDAZ** : animatrice socioculturelle-bus animation Pro Helvetia, Lausanne.

Apport complémentaires (par entretien) :

- **Senta GILLOZ et Nicole EVEQUOZ**, animatrices socioculturelles, Soluna, Centre d'accueil pour jeunes, Monthey.

1. Comment lire et s'appropriier le document

Le groupe métier a élaboré, entre **Septembre 2000 et Janvier 2001**, un référentiel de compétences des métiers de l'animation socioculturelle, découpé en **huit grandes fonctions**, mises en œuvre dans l'exercice du métier, explicitant

- **les conditions de réalisation du métier** (niveaux de contraintes, ressources mises à dispositions et nature des relations avec les autres personnes associées à la production des compétences) (**Colonne 1 du référentiel**) ;
- **les savoir agir et les objectifs** visés dans la réalisation des activités professionnelles (**Colonne 2 du référentiel**) ;
- **les savoirs sociaux et relationnels associés** aux savoir agir professionnels, à mobiliser pour produire la compétence attendue (**Colonne 3 du référentiel**) ;
- **les pistes de savoirs ou connaissances associées**, à combiner pour produire la compétence attendue (**Colonne 4 du référentiel**).

Note : La lecture se fait par fonction, de manière horizontale

2. Les fonctions du référentiel ou domaines de compétences

- **Fonction 1** : Analyse et Identification de son environnement de travail
- **Fonction 2** : Conception, organisation, et accompagnement au montage de projet d'animation socioculturelle
- **Fonction 3** : Médiation et régulation
- **Fonction 4** : Gestion et organisation de son cadre de travail
- **Fonction 5** : Communication interne
- **Fonction 6** : Communication externe
- **Fonction 7** : Management des équipes de travail
- **Fonction 8** : Evaluation des activités de travail, développement personnel et professionnel

A.3. MENTION PREALABLE A LA LECTURE DU REFERENTIEL DE COMPETENCES

1. Le découpage en fonction est une "construction", un mode de représentation. de savoir agir professionnels, qui s'expriment dans des contextes extrêmement différenciés.

Ainsi, il est clair que dans l'exercice du métier, pour "résoudre une situation-problème", les animateurs socioculturels vont **mobiliser des domaines de compétences, donc des fonctions différentes et complémentaires** selon les projets et les partenaires concernés.

2. Il ne s'agit pas du plus petit dénominateur commun aux métiers de l'animation socioculturelle, mais au contraire **du plus large éventail de compétences susceptibles** d'être développées dans des situations de travail très diversifiées, car chaque lieu de pratique a sa spécificité, voire son identité.

3. Il ne s'agit pas d'un "profil de compétences idéal et mythique", puisque par définition **personne ne retrouvera exactement son portefeuille de compétences intégral dans ce référentiel.**

4. Cet outil de repérage des compétences des métiers de l'animation socioculturelle doit, pour servir, être systématiquement actualisé et contextualisé.

Chaque "lieu d'exercice" doit le **transposer dans son contexte** pour lui donner une validité, car il était totalement **illusoire et risqué** d'imaginer prétendre "couvrir" toutes les situations professionnelles.

Il convient donc de "**flexibiliser**" **et d'adapter la lecture du document**, à son propre contexte de travail, par exemple en **donnant plus ou moins de poids et d'importance** à telle ou telle compétence, à tel ou tel domaine de compétences.

5. Ce travail a des effets inattendus, car il offre la possibilité aux animateurs socioculturels d'échanger sur leurs pratiques de métier, et il a notamment renforcé l'idée qu'il manquait aux animateurs socioculturels des "lieux de capitalisation" d'échanges de pratiques, d'outils, une sorte de centre ressources-innovations...Idée à creuser!

FONCTION 1 : ANALYSE ET IDENTIFICATION DE SON ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL

OBJECTIF : *SITUER SON ACTION PAR RAPPORT AUX ATTENTES ET CARACTERISTIQUES DE SON ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL : PROBLEMATISER POUR DEFINIR DES AXES STRATEGIQUES DANS SON ACTION*

FONCTION 2 : CONCEPTION, ORGANISATION ET ACCOMPAGNEMENT AU MONTAGE DE PROJETS D'ANIMATION SOCIO-CULTURELLE

OBJECTIF : *ENTRER DANS UNE RELATION D'APPUI AU PLAN TECHNIQUE ET RELATIONNEL POUR FACILITER LE DEVELOPPEMENT DE PROJETS D'ANIMATION PORTES PAR LES USAGERS*

FONCTION 3 : MEDIATION ET REGULATION

OBJECTIF : *FACILITER A SON NIVEAU LA RESOLUTION DES PROBLEMES RENCONTRES PAR LES POPULATIONS FREQUENTANT LES LIEUX D'ANIMATION*

FONCTION 4 : GESTION ET ORGANISATION DE SON CADRE DE TRAVAIL

OBJECTIF : *CONCEVOIR, ORGANISER ET DEVELOPPER SON CADRE DE FONCTIONNEMENT*

FONCTION 5 : COMMUNICATION INTERNE

OBJECTIF : *DEVELOPPER ET ENTRETENIR LA COMMUNICATION, L'ECHANGE D'INFORMATIONS AU SEIN DE SON INSTITUTION, SA STRUCTURE, SON ESPACE DE TRAVAIL ET RECUEILLIR LES INFORMATIONS UTILES POUR ORIENTER SES ACTIVITES*

FONCTION 6 : COMMUNICATION EXTERNE

OBJECTIF : *FAIRE CONNAITRE LES ACTIVITES, LES MISSIONS, LES PROJETS DE L'INSTITUTION EN DIRECTION DE L'ENVIRONNEMENT EXTERNE*

FONCTION 7 : MANAGEMENT DES EQUIPES DE TRAVAIL

OBJECTIF : *ORGANISER, ANIMER, COORDONNER ET DYNAMISER SON EQUIPE DE TRAVAIL*

FONCTION 8: EVALUATION DES ACTIVITES DE TRAVAIL, DEVELOPPEMENT PERSONNEL ET PROFESSIONNEL

OBJECTIF : *ENTRER DANS UNE ATTITUDE REFLEXIVE PAR RAPPORT AU FONCTIONNEMENT DE SA STRUCTURE DE TRAVAIL ET PAR RAPPORT A SOI-MEME POUR ACCROITRE SON PROFESSIONNALISME*

FONCTION 1 : ANALYSE ET IDENTIFICATION DE SON ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL

OBJECTIF : SITUER SON ACTION PAR RAPPORT AUX ATTENTES ET CARACTERISTIQUES DE SON ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL : PROBLEMATISER POUR DEFINIR DES AXES STRATEGIQUES DANS SON ACTION

PRINCIPALES COMPETENCES LIEES A LA FONCTION 1

Sens de l'observation, de l'écoute active, du contact et du dialogue dans des lieux d'échanges formels et informels, du repérage de l'évolution des comportements collectifs et individuels et des tendances d'évolution plus générale du « mouvement social et culturel », des attentes et demandes collectives des populations

Capacité à :

- Analyser les caractéristiques socioculturelles, géographiques, historiques, socio-politiques de son horizon de travail
- Repérer l'identité d'un espace social et culturel

Capacité à :

- Identifier le réseau institutionnel et associatif associé à son cadre de travail
- Repérer au sein de ce réseau les acteurs
 - o appui, ressources,
 - o décisionnels
 - o influents
 - o bloquants

Capacité à :

- Identifier les orientations, les axes des politiques locales de développement socioculturel
- Faire le lien, mesurer les incidences de ces choix sur sa pratique professionnelle et sur les objectifs liés à son activité, au sein de son unité de travail

FONCTION 2 : CONCEPTION, ORGANISATION ET ACCOMPAGNEMENT AU MONTAGE DE PROJETS D'ANIMATION SOCIOCULTURELLE

OBJECTIF : ENTRER DANS UNE RELATION D'APPUI AU PLAN TECHNIQUE ET RELATIONNEL POUR FACILITER LE DEVELOPPEMENT DE PROJETS D'ANIMATION PORTES PAR LES USAGERS

PRINCIPALES COMPETENCES LIEES A LA FONCTION 2

<p>SOUS-FONCTION 1 : ANALYSER UNE DEMANDE</p> <p>OBJECTIF : PERMETTRE A UNE IDEE DE PROJET QUI S'EXPRIME DE PRENDRE FORME</p>	<ul style="list-style-type: none"> ❑ Identifier les finalités, les attentes , les besoins des porteurs de l'idée, et le contexte dans lequel émerge la demande ❑ Etudier la faisabilité et la cohérence de la demande, dans ses diverses dimensions ❑ Réorienter les acteurs porteurs de la demande vers une autre personne ou structure en cas d'incapacité à répondre ❑ Si l'on décide d'accompagner les porteurs de projet dans une démarche d'animation, valider une ébauche de projet avec les acteurs (principales étapes, objectifs, sens à donner à l'action) ❑ Se construire une vision globale, anticiper l'action, les principales décisions à prendre, les risques individuels et collectifs à assumer, les ressources internes et externes à mobiliser ❑ Eventuellement recadrer le projet ❑ Positionner le projet au niveau de son environnement et définir un premier plan de communication. 	<p>SOUS-FONCTION 2 : ORGANISER LE DEVELOPPEMENT D'UN PROJET</p> <p>OBJECTIF : PREVOIR LES ETAPES, LES POINTS CRITIQUES ET LES RESULTATS A ATTEINDRE AVEC LES PORTEURS DE PROJET</p>	<ul style="list-style-type: none"> ❑ Définir un plan d'action et un planning prévisionnel avec les porteurs de projet ❑ Identifier les phases critiques et organiser les moyens permettant au projet porté par les acteurs d'aboutir ❑ Organiser la coordination des ressources, la répartition des rôles et activités ❑ Mettre en place <ul style="list-style-type: none"> ○ un système d'évaluation ○ un système de communication ○ un système de gestion des risques liés au projet ○ un système de développement des compétences nécessaires pour réaliser le projet ❑ Construire les indicateurs de suivi, au plan technique et financier
---	--	---	--

FONCTION 2 : CONCEPTION, ORGANISATION ET ACCOMPAGNEMENT AU MONTAGE DE PROJETS D'ANIMATION SOCIOCULTURELLE

OBJECTIF : ENTRER DANS UNE RELATION D'APPUI AU PLAN TECHNIQUE ET RELATIONNEL POUR FACILITER LE DEVELOPPEMENT DE PROJETS D'ANIMATION PORTES PAR LES USAGERS

PRINCIPALES COMPETENCES LIEES A LA FONCTION 2

<p>SOUS-FONCTION 3 : REALISER LES ACTIONS DU PROJET</p> <p>OBJECTIF : ACCOMPAGNER LA REALISATION DES ACTIVITES PREVUES</p>	<ul style="list-style-type: none"> ❑ Situer son rôle, son niveau d'implication, son niveau de disponibilité ❑ Entretenir une dynamique, soutenir, appuyer techniquement et psychologiquement, motiver, stimuler ❑ Organiser, coordonner et valoriser les actions et entretenir des complémentarités ❑ Organiser avec les acteurs la communication interne nécessaire à la réalisation du projet ❑ Repositionner le projet, si besoin, au niveau soit des objectifs, soit des ressources, soit du rôle des acteurs et des partenaires ❑ Participer à la résolution des problèmes rencontrés par le groupe-projet et appuyer le groupe ❑ Assurer avec les acteurs la communication externe sur le déroulement du projet 	<p>SOUS-FONCTION 4 : SUIVRE ET EVALUER LES ACTIVITES REALISEES</p> <p>OBJECTIFS : ACCOMPAGNER ET EVALUER LA REALISATION DES OBJECTIFS</p>	<ul style="list-style-type: none"> ❑ Participer à son niveau au contrôle des résultats atteints et à l'identification des dérives par rapport aux objectifs définis par le groupe-projet ❑ Rechercher avec le groupe-projet des solutions en cas de dérives, et participer le cas échéant à la redéfinition du projet (en termes de ressources, d'objectifs, de rôles des acteurs-projet et des partenaires) ❑ Procéder avec le groupe-projet, et avec les partenaires à l'évaluation finale d'un projet ❑ Organiser la clôture d'un projet et préparer l'après-projet
		<p>SOUS FONCTION 5 : CAPITALISER/DIFFUSER/DEMUTPLIER LES RESULTATS D'UN PROJET</p>	<ul style="list-style-type: none"> ❑ Dégager des problématiques d'actions susceptibles de servir de cadre de références lors de futurs projets ❑ Procéder à la valorisation des acquis, des outils, des résultats du projet, en coopération avec les acteurs du projet et les partenaires ❑ Organiser la diffusion et le transfert des acquis du projet auprès des acteurs intéressés

FONCTION 3 : MEDIATION ET REGULATION

OBJECTIF : FACILITER A SON NIVEAU, LA RESOLUTION DES PROBLEMES RENCONTRES PAR LES POPULATIONS FREQUENTANT LES LIEUX D'ANIMATION

PRINCIPALES COMPETENCES LIEES A LA FONCTION 3

- ❑ Assurer un rôle socialisant en facilitant les échanges et l'intégration progressive des modes de communication et de compréhension entre populations aux caractéristiques socioculturelles différentes
 - Faire comprendre et respecter les règles du jeu social au sein des lieux de fréquentation (espaces d'animation)
- ❑ Révéler, faire émerger des besoins socioculturels non satisfaits, exprimés par les usagers, les populations, et faire connaître les demandes exprimées à l'environnement institutionnel
- ❑ Participer, à son niveau à la gestion des risques de conflits liés à l'activité des usagers en facilitant la mise en relation, le dialogue, la compréhension mutuelle, l'échange, et la recherche de solutions équilibrées avec l'environnement
- ❑ Anticiper et faire face aux situations conflictuelles
- ❑ Exercer, à son niveau et en étroite coopération avec les partenaires externes du réseau santé-social, une mission de détection et de prévention des comportements individuels à risques
- ❑ Exercer, à son niveau une action de détection et de prévention des risques d'exclusion sociale et culturelle

FONCTION 4 : GESTION ET ORGANISATION DE SON CADRE DE TRAVAIL**OBJECTIF** : CONCEVOIR , ORGANISER ET DEVELOPPER SON CADRE DE TRAVAIL**PRINCIPALES COMPETENCES LIEES A LA FONCTION 4**

SOUS-FONCTION 1 : ACCOMPAGNER LA CREATION D'UNE ASSOCIATION ET LA MISE EN FORME DE SON CADRE DE FONCTIONNEMENT OBJECTIF : APPUYER LA PHASE DE LANCEMENT D'UNE ASSOCIATION, SUPPORT DE SON ACTIVITE	<ul style="list-style-type: none">❑ Appuyer, conseiller, accompagner au plan technique la création d'une structure associative, support d'un espace d'animation ❑ Appuyer la mise en place d'une structure de fonctionnement, définir son rôle au sein de l'association et contribuer, à son niveau, à résoudre les problèmes liés à la création de la structure	SOUS-FONCTION 2 : ACCOMPAGNER LES DEMARCHES DE RECHERCHE DE FINANCEMENT ET DE GESTION FINANCIERE OBJECTIF : APPUYER LA RECHERCHE DE FINANCEMENT ET STRUCTURER LE VOLET FINANCIER LIE A SES ACTIVITES	<ul style="list-style-type: none">❑ Elaborer et/ou participer à la mise en forme des budgets prévisionnels et des outils de gestion financière ❑ Participer activement à la recherche de financements ❑ Suivre et rendre des comptes sur le suivi budgétaire lié à ses activités tout en analysant les résultats financiers liés à la gestion de ses activités
---	---	---	--

FONCTION 4 : GESTION ET ORGANISATION DE SON CADRE DE TRAVAIL**OBJECTIF** : CONCEVOIR, ORGANISER ET DEVELOPPER SON CADRE DE TRAVAIL**PRINCIPALES COMPETENCES LIEES A LA FONCTION 4**

<p><u>SOUS-FONCTION 3 :</u> ACCOMPAGNER LES DEMARCHES DE COORDINATION DES EQUIPES DE TRAVAIL DANS LE CADRE DES RELATIONS AVEC LES MEMBRES DE L'INSTITUTION, DE L'ASSOCIATION</p> <p><u>OBJECTIFS :</u> COORDONNER, FACILITER LE TRAVAIL DES MEMBRES DE L'ASSOCIATION</p>	<ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Structurer, dynamiser le fonctionnement de l'institution<input type="checkbox"/> Créer un cadre de travail motivant, coordonner, faciliter les échanges et la communication des membres de l'association<input type="checkbox"/> Appuyer, soutenir au plan technique le travail des bénévoles	<p><u>SOUS-FONCTION 4 :</u> COORDONNER ET ASSURER LES ACTIVITES "LOGISTIQUES" LIEES AUX ACTIVITES D'ANI- MATION</p> <p><u>OBJECTIF :</u> ASSURER LA CONTINUTE DE FONCTIONNEMENT DES ESPACES D'ANIMATION</p>	<ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Gérer les équipements et les moyens techniques disponibles<input type="checkbox"/> Organiser, planifier le cadre physique de fonctionnement de manière optimisée
--	--	---	--

FONCTION 5 : COMMUNICATION INTERNE

OBJECTIF : DEVELOPPER ET ENTRETENIR LA COMMUNICATION, L'ECHANGE D'INFORMATIONS AU SEIN DE SON INSTITUTION, SA STRUCTURE, SON ESPACE DE TRAVAIL ET RECUEILLIR LES INFORMATIONS UTILES POUR ORIENTER SES ACTIVITES

PRINCIPALES COMPETENCES LIEES A LA FONCTION 5

- | |
|--|
| <input type="checkbox"/> Assurer la communication avec les membres de l'institution sur ses activités, ses projets de développement |
| <input type="checkbox"/> Elaborer avec les membres de l'association et son équipe des stratégies de communication |
| <input type="checkbox"/> Communiquer au sein de l'équipe d'animation, faciliter et entretenir des échanges permanents d'informations |
| <input type="checkbox"/> Assurer le dialogue avec les bénévoles participant à la mise en œuvre des activités d'animation |
| <input type="checkbox"/> Assurer le dialogue avec les intervenants extérieurs participant à la mise en œuvre des activités d'animation |
| <input type="checkbox"/> Communiquer avec les services supports de l'activité : les services administratifs et de gestion, les services techniques |

FONCTION 6 : COMMUNICATION EXTERNE

OBJECTIF : FAIRE CONNAITRE LES ACTIVITES, LES MISSIONS, LES PROJETS DE L'INSTITUTION EN DIRECTION DE L'ENVIRONNEMENT EXTERNE

PRINCIPALES COMPETENCES LIEES A LA FONCTION 6

- ❑ Accueillir, informer, conseiller et orienter les usagers pour qu'ils se repèrent sur les missions, les activités, le mode de fonctionnement des espaces d'animation
- ❑ Faire circuler de manière efficace l'information sur la vie de l'institution en direction des usagers, afin qu'ils soient informés en permanence (orientations, projets, activités...)
- ❑ Organiser des actions de communication permettant d'avoir des retours sur le fonctionnement des espaces d'animation, sur les besoins, les demandes, les projets...
- ❑ Faciliter la mise en relation des usagers, ouvrir des espaces communs d'échanges, de dialogue, d'activités communes
- ❑ Etre accessible et disponible pour échanger avec chaque personne le souhaitant
- ❑ Mettre en œuvre des actions de valorisation, promotion des activités des usagers, en direction :
 - Des usagers potentiels, de l'environnement proche
 - Des médias
 - Des acteurs institutionnels
 - Des milieux politiques décisionnels locaux

FONCTION 7 : MANAGEMENT DES EQUIPES DE TRAVAIL

OBJECTIF: ORGANISER, ANIMER, COORDONNER ET DYNAMISER SON EQUIPE DE TRAVAIL

PRINCIPALES COMPETENCES LIEES A LA FONCTION 7

- | |
|--|
| <input type="checkbox"/> Organiser le travail de l'équipe, en précisant les rôles de chacun, les objectifs, les modes de fonctionnement collectifs, dans un contexte de supervision |
| <input type="checkbox"/> Organiser son travail en relation avec celui de l'équipe, dans le cadre de relations « horizontales » |
| <input type="checkbox"/> Animer, dynamiser le travail collectif, dans un esprit d'accompagnement, d'appui, de facilitation, de recherche systématique de complémentarités et de convergence d'actions, d'objectifs et visions partagés |
| <input type="checkbox"/> Prendre les décisions qui relèvent de son champ de responsabilité |
| <input type="checkbox"/> Organiser la prise de décision collective |
| <input type="checkbox"/> Repérer, entretenir et développer les compétences des membres de l'équipe |

FONCTION 8 : EVALUATION DES ACTIVITES, DEVELOPPEMENT PERSONNEL ET PROFESSIONNEL

OBJECTIF: ENTRER DANS UNE ATTITUDE REFLEXIVE PAR RAPPORT AU FONCTIONNEMENT DE SA STRUCTURE DE TRAVAIL ET PAR RAPPORT A SOI-MEME POUR ACCROITRE SON PROFESSIONNALISME

PRINCIPALES COMPETENCES LIEES A LA FONCTION 8

- | |
|--|
| <input type="checkbox"/> Mettre en œuvre des évaluations des activités développées dans le cadre de l'association, de l'institution et de ses propres activités, dans les lieux de pratiques d'animation, sur le terrain, et auprès des autorités et institutions concernées par les activités développées |
| <input type="checkbox"/> Procéder en interne à une évaluation des pratiques d'animation, des objectifs de développement, des activités réalisées |
| <input type="checkbox"/> Réorienter, redéfinir, repositionner ses activités en fonction des résultats des évaluations |
| <input type="checkbox"/> Evaluer et développer ses compétences personnelles et professionnelles |
| <input type="checkbox"/> Affirmer son rôle au sein de l'équipe d'animation |
| <input type="checkbox"/> Faire face aux situations critiques |
| <input type="checkbox"/> Organiser efficacement son cadre de travail |

FONCTION 1 : ANALYSE ET IDENTIFICATION DE SON ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL

OBJECTIF : *SITUER SON ACTION PAR RAPPORT AUX ATTENTES ET CARACTERISTIQUES DE SON ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL : PROBLEMATISER POUR DEFINIR DES AXES STRATEGIQUES DANS SON ACTION*

FONCTION 2 : CONCEPTION, ORGANISATION ET ACCOMPAGNEMENT AU MONTAGE DE PROJETS D'ANIMATION SOCIO-CULTURELLE

OBJECTIF : *ENTRER DANS UNE RELATION D'APPUI AU PLAN TECHNIQUE ET RELATIONNEL POUR FACILITER LE DEVELOPPEMENT DE PROJETS D'ANIMATION PORTES PAR LES USAGERS*

FONCTION 3 : MEDIATION ET REGULATION

OBJECTIF : *FACILITER A SON NIVEAU LA RESOLUTION DES PROBLEMES RENCONTRES PAR LES POPULATIONS FREQUENTANT LES LIEUX D'ANIMATION*

FONCTION 4 : GESTION ET ORGANISATION DE SON CADRE DE TRAVAIL

OBJECTIF : *CONCEVOIR, ORGANISER ET DEVELOPPER SON CADRE DE FONCTIONNEMENT*

FONCTION 5 : COMMUNICATION INTERNE

OBJECTIF : *DEVELOPPER ET ENTRETENIR LA COMMUNICATION, L'ECHANGE D'INFORMATIONS AU SEIN DE SON INSTITUTION, SA STRUCTURE, SON ESPACE DE TRAVAIL ET RECUEILLIR LES INFORMATIONS UTILES POUR ORIENTER SES ACTIVITES*

FONCTION 6 : COMMUNICATION EXTERNE

OBJECTIF : *FAIRE CONNAITRE LES ACTIVITES, LES MISSIONS, LES PROJETS DE L'INSTITUTION EN DIRECTION DE L'ENVIRONNEMENT EXTERNE*

FONCTION 7 : MANAGEMENT DES EQUIPES DE TRAVAIL

OBJECTIF : *ORGANISER, ANIMER, COORDONNER ET DYNAMISER SON EQUIPE DE TRAVAIL*

FONCTION 8 : EVALUATION DES ACTIVITES DE TRAVAIL, DEVELOPPEMENT PERSONNEL ET PROFESSIONNEL

OBJECTIF : *ENTRER DANS UNE ATTITUDE REFLEXIVE PAR RAPPORT AU FONCTIONNEMENT DE SA STRUCTURE DE TRAVAIL ET PAR RAPPORT A SOI-MEME POUR ACCROITRE SON PROFESSIONNALISME*

FONCTION 1 : ANALYSE ET IDENTIFICATION DE SON ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL

1. Observer les pratiques	25
2. S'imprégner	25
3. Identifier les réseaux d'acteurs-clés	26
4. Identifier les axes, les évolutions, les tendances, les orientations au plan politique	26
5. Identifier les pratiques culturelles, les coutumes des populations	26

FONCTION 2 : CONCEPTION, ORGANISATION ET ACCOMPAGNEMENT AU MONTAGE DE PROJETS D'ANIMATION SOCIOCULTURELLE

Sous-fonction 1 : Analyser une demande

1. Analyser la demande	27
2. Etudier la faisabilité de la demande	27
3. S'informer et informer sur les ressources existantes et disponibles pour satisfaire les besoins	28
4. Valider avec les porteurs de projet l'idée de départ	28
5. Se construire une vision stratégique du projet et choisir un axe directeur	29

Sous-fonction 2 : Organiser le développement d'un projet

1. Planifier le déroulement du projet	30
---	----

Sous-fonction 3 : Réaliser les actions du projet

1. Entretenir une dynamique	31
1.1 Accompagner la réalisation du projet	31
1.2 Re-dynamiser, re-mobiliser, réguler, faciliter	32
2. Communiquer à l'externe sur le projet	33

Sous-fonction 4 : Suivre et évaluer les actions réalisées

1. Veiller au respect des objectifs en cours de projet	34
2. Terminer un projet et procéder à l'évaluation finale	35
2.1 Préparer la phase finale (contrôle des activités en cours de réalisation	35
2.2 Procéder à l'évaluation finale avec l'ensemble des acteurs directement impliqués et associés ...	35
2.3 Construire des problématiques d'action à partir de ce qui a été développé.....	35
2.4 Gérer les résultats d'un projet	36

Sous fonction 5 : Capitaliser/diffuser/démultiplier les résultats d'un projet

1. Faire partager les résultats, les acquis d'un projet au plus grand nombre de "bénéficiaires potentiels"....	37
--	----

FONCTION 3 : MEDIATION ET REGULATION

1. Assurer un rôle "socialisant" en direction des personnes"	38
2. Révéler et transmettre les attentes non satisfaites"	38
3. Aller à la rencontre des gens, prendre la mesure des faits, séparer les préjugés, les stéréotypes de la réalité	39
4. Participer à son niveau à la gestion des risques de "conflits de cohabitation et de voisinage"	39
5. Faire face aux conflits internes aux groupes: intervenir et tenter de mettre fin à un conflit"	40
6. Entretenir par tous les moyens à sa disposition l'acceptation de l'autre et de sa différence"	40
7. Agir à son niveau par rapport aux comportements considérés "à risques"	41
8. Agir à son niveau face aux risques d'exclusion sociale, économique et culturelle	41

FONCTION 4 : GESTION ET ORGANISATION DE SON CADRE DE TRAVAIL

Sous-fonction 1 : Accompagner la création d'une association et la mise en forme de son cadre de fonctionnement

1. Engager une démarche de lancement d'une institution, accompagner le processus de création d'une institution, d'une association	42
2. Accompagner au plan technique la création d'une structure associative d'animation	42
3. Apporter appui et soutien dans la recherche d'un fonctionnement conforme aux souhaits des membres de l'association	43

Sous fonction 2 : Accompagner les démarches de recherche de financement et de gestion financière des activités

1. Organiser le processus de gestion financière des activités	44
2. Participer à la recherche de financements (sponsoring, mécénat, subventions..)	44
3. Suivre l'évolution du budget et exercer un rôle de veille	44

Sous-fonction 3 : Accompagner les démarches de coordination des équipes de travail dans le cadre des relations avec les membres de l'institution, de l'association

1. Structurer, organiser, dynamiser le fonctionnement de l'institution, de l'association	45
--	----

Sous-fonction 4 : Coordonner et assurer les activité "logistiques" liées aux activités d'animation

1. Gérer les moyens techniques disponibles et les équipements en fonction des activités mises en œuvre	46
1.1 Organiser le cadre physique et matériel de l'activité	46
1.2 Planifier l'utilisation et l'entretien des moyens logistiques mis à disposition	46
1.3 Effectuer l'approvisionnement courant lié au fonctionnement	46

FONCTION 5 : COMMUNICATION INTERNE

1. Développer, avec son institution et ses partenaires de l'association une communication active	47
1.1 Entretenir des communications régulières avec l'institution	47
1.2 Elaborer avec les membres de l'association et avec son équipe une stratégie et plan de communication	48
2. Communiquer au sein de l'équipe d'animation	49
3. Communiquer avec les bénévoles prenant en charge certaines activités	49
4. Communiquer avec les intervenants extérieurs	50
5. Communiquer avec les services supports de l'activité: les services administratifs et de gestion, les services techniques	50

FONCTION 6 : COMMUNICATION EXTERNE

1. Communiquer en direction des usagers actifs	51
1.1 Accueillir les usagers	51
1.2 Diffuser l'information sur les activités et projet en direction des usagers actifs au sein de l'institution.....	52
1.3 Promouvoir les échanges entre usagers et groupes d'usagers, recueillir des informations utiles pour faire évoluer sa pratique professionnelle	53
1.4 Informer de manière régulière sur la sécurité, l'entretien et l'hygiène des lieux	53
1.5 Ouvrir des espaces communs de dialogue, d'échanges	54
1.6 Entretenir et faciliter la relation de communication interpersonnelle	54
2. Communiquer en direction des usagers potentiels et de son environnement	55
2.1 Dans le sens de l'ouverture vers l'extérieur	55
2.2 Dans le sens d'une ouverture sur l'extérieur, organiser et participer à la valorisation des actions conduites et des missions de l'institution lors d'évènementiels ..	55
2.3 Communiquer sur ses actions, ses missions et ses valeurs en animant des séances d'échange avec les usagers	56
2.4 Organiser et participer à la valorisation des actions conduites et des missions de l'institution lors d'évènementiels	57
3. Communiquer en direction des milieux institutionnels et socio-politiques	58
4. Communiquer en direction des médias	59

FONCTION 7 : MANAGEMENT DES EQUIPES DE TRAVAIL

1. Organiser le travail de son équipe	59
2. Organiser son travail en relation avec celui de son équipe	61
3. Animer et dynamiser le travail de l'équipe	62
4. Prendre les décisions qui relèvent de son domaine de compétence.....	63
4.1 En autonomie, individuellement	63
4.2 En autonomie, en équipe, avec un rôle de décideur ultime à jouer.....	63
5. Sortir de situations de tensions ou de conflits ouverts par la négociation.....	64
6. Réguler et gérer les conflits internes à son équipe	65
7. Evaluer, entretenir et développer les compétences de son équipe.....	66

FONCTION 8 : EVALUATION DES ACTIVITES DE TRAVAIL, DEVELOPPEMENT PERSONNEL ET PROFESSIONNEL

1. Mettre en œuvre des démarches d'évaluation des activités proposées par l'institution	67
1.1 Sur les lieux de pratique.....	67
1.2 Sur le terrain.....	67
1.3 Auprès des autorités concernées par une action d'animation	67
1.4 Lors de "moments évènementiels	68
1.5 Au sein de l'équipe d'animation	68
2. Orienter, conseiller sur des actions à entreprendre pour repositionner les activités, ou les missions de l'institution	69
3. Evaluer et développer ses compétences personnelles et professionnelles	69
4. S'affirmer au sein de l'équipe de travail, dans le respect des règles du jeu collectives, du partage des responsabilités et des protocoles de travail propres à l'institution	70
5. Mobiliser ses ressources personnelles pour faire face aux situations critiques	71
6. Organiser son propre cadre de travail	72
6.1 Acquérir des mécanismes de travail personnel efficaces	72
6.2 Déterminer ses priorités par rapport à des objectifs multiples	72

FONCTION 2 : CONCEPTION, ORGANISATION ET ACCOMPAGNEMENT AU MONTAGE DE PROJETS D'ANIMATION SOCIOCULTURELLE

Sous-fonction 1 : analyser une demande

OBJECTIF : PERMETTRE A UNE IDEE DE PROJET QUI S'EXPRIME DE PRENDRE FORME

CONDITIONS DE REALISATION DE L'ACTIVITE : RESSOURCES/CONTRAINTES/ CONTEXTE	SAVOIR-FAIRE DU METIER	OBJECTIFS RECHERCHES/INDICATEURS DE RESULTATS	SAVOIR-ETRE INDIVIDUELS ET COLLECTIFS	SAVOIRS ASSOCIES PISTES DE FORMATION
<p>Une demande émerge, portée par un groupe, une personne</p> <p>Dans l'hypothèse où nous ne serions pas en mesure de pouvoir répondre aux attentes</p>	<p>1/ Analyser la demande Explorer les finalités et objectifs des porteurs de projet, en faisant reformuler leurs intentions, les actions qu'ils souhaitent réaliser et les résultats qu'ils espèrent atteindre Identifier le sens qu'ils donnent à leur démarche Identifier les parties prenantes Repérer les besoins à satisfaire Dimensionner le projet (degré de complexité, degré d'incertitude, taille du projet, importance relative, durée, nombre de bénéficiaires...)</p> <p>2/ Etudier la faisabilité de la demande</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Recueillir les informations manquantes <input type="checkbox"/> Vérifier que le besoin exprimé est conforme aux missions et valeurs de l'institution et à ses propres valeurs <input type="checkbox"/> Evaluer la capacité de la structure et de l'animateur à répondre aux attentes (Compétences, ressources.. complexité ...) <input type="checkbox"/> Identifier les niveaux de contraintes (délais, coûts, complexité technique) 	<p>1 / On dispose d'informations crédibles permettant de différencier demande exprimée et demande réelle</p> <p>Les besoins et attentes des porteurs de projet sont clairement reformulés Les intentions des acteurs sont comprises et les modalités de réalisation perçues L'idée paraît pertinente et cohérente et le projet paraît satisfaire les besoins exprimés Une première vision du projet se dessine</p> <p>2/ Valider la légitimité et la faisabilité de la demande</p> <p>L'animateur a vérifié que la demande rentrait dans le cadre juridique, technique et financier et relevait de son champ de compétences Il peut porter un diagnostic sur les chances de succès du projet</p>	<p>Prendre du recul par rapport à une sollicitation du terrain Sens du diagnostic (être fin : "un instant je réfléchis"...!) Sens de la reformulation Laisser "incuber" Etre réceptif</p> <p>Comportement ouvert Savoir décoder les attentions, explicites et implicites Patience Respect Attitude critique Prise de distance Questionnement</p>	<p>Normes légales Valeurs de l'institution</p> <p>Ecoute active Typologies des besoins Ethique personnelle</p> <p>Analyse de situation et de contexte De l'idée au projet</p> <p>Diagnostic et ses outils</p> <p>Techniques d'entretien Contraintes institutionnelles Techniques d'évaluation de projet</p> <p>Montages financiers de projets socioculturels Notions de faisabilité technique, faisabilité environnementale, faisabilité financière</p>

FONCTION 2 : CONCEPTION, ORGANISATION ET ACCOMPAGNEMENT AU MONTAGE DE PROJETS D'ANIMATION SOCIOCULTURELLE

Sous-fonction 1 : analyser une demande

OBJECTIF : PERMETTRE A UNE IDEE DE PROJET QUI S'EXPRIME DE PRENDRE FORME

CONDITIONS DE REALISATION DE L'ACTIVITE : RESSOURCES/CONTRAINTES/ CONTEXTE	SAVOIR-FAIRE DU METIER	OBJECTIFS RECHERCHES/INDICATEURS DE RESULTATS	SAVOIR-ETRE INDIVIDUELS ET COLLECTIFS	SAVOIRS ASSOCIES PISTES DE FORMATION
Dans l'hypothèse où nous ne serions pas en mesure de pouvoir répondre aux attentes	3/ S'informer et informer sur les ressources existantes et disponibles pour satisfaire les besoins chez d'autres prestataires	3/ L'animateur est en situation d'orienter, de conseiller, ce qui permet de valoriser son action	Encourager, orienter, conseiller Savoir collaborer, travailler en réseau Sens du service rendu Résistance aux pressions	Connaissance de l'offre de prestations socioculturelles sur un bassin de vie, un territoire...
Après avoir émis un avis favorable suite au premier diagnostic	<p>4/ Valider avec les porteurs de projet l'idée de départ</p> <p>Stimuler, encourager leur créativité, leur imagination Evaluer le degré d'engagement des demandeurs, leur niveau d'implication, les valeurs porteuses et la perception de l'objectif qu'ils se donnent (contradictions éventuelles) Evaluer leur perception du projet et leur unité autour de l'objectif et de la vision qu'ils s'en font Valider les enjeux auxquels renvoie le projet Négocier et valider un premier scénario d'exécution du projet Valider un premier niveau de mobilisation des ressources prévisionnelles (partenaires extérieurs, ressources techniques et budgétaires) Expliciter ses critères de décisions</p>	<p>4/ L'animateur peut s'engager dans de bonnes conditions dans la phase d'accompagnement, un "contrat de projet" est élaboré d'un commun accord</p> <p>Le "produit de sortie" est précisé, de manière réaliste et chacun en partage une même représentation</p> <p>Un désir commun de réaliser se manifeste</p>	<p>Etre clair (Ne pas donner de fausses attentes) Ne pas casser une dynamique et l'énergie des porteurs de projet Savoir prendre des décisions Préciser son rôle et son niveau d'engagement dans le projet Associer Soutenir Participer à un cheminement créatif</p>	<p>Méthodologie de projet (Approche conceptuelle à ce stade) Représentation mentale Notion de "contrat" au sens pédagogique Analyse stratégique des organisations Négociation de rôles</p>

FONCTION 2 : CONCEPTION, ORGANISATION ET ACCOMPAGNEMENT AU MONTAGE DE PROJET D'ANIMATION SOCIOCULTURELLE

Sous-fonction 1 : analyser une demande

OBJECTIF : PERMETTRE A UNE IDEE DE PROJET QUI S'EXPRIME DE PRENDRE FORME

CONDITIONS DE REALISATION DE L'ACTIVITE : RESSOURCES/CONTRAINTES/ CONTEXTE	SAVOIR-FAIRE DU METIER	OBJECTIFS RECHERCHES/INDICATEURS DE RESULTATS	SAVOIR-ETRE INDIVIDUELS ET COLLECTIFS	SAVOIRS ASSOCIES PISTES DE FORMATION
Après avoir émis un avis favorable suite au premier diagnostic	<p>5/ Se construire une vision stratégique du projet et choisir un axe directeur, un fil conducteur pour son déroulement</p> <ul style="list-style-type: none"> ❑ Imaginer le processus de déroulement du projet (lignes directrices) ❑ Identifier les ressources complémentaires potentielles ❑ Explorer les aléas et les risques à anticiper ainsi que les zones d'incertitude ❑ Prévoir un plan de pilotage du projet ❑ Positionner les différents acteurs dans le projet (ressources, bloquants, neutres, entraînant..) en fonction de leurs intérêts. ❑ Définir un premier plan de communication de lancement pour obtenir des retours sur la perception qu'a l'environnement du projet ❑ Un "pronostic d'évolution" du projet est établi 	<p>5/ Un premier "diagnostic " de l'environnement et du projet peut être élaboré, permettant de cerner les forces et faiblesses, les atouts et menaces liés au projet, et permet de mieux l'orienter et de le recadrer éventuellement</p> <ul style="list-style-type: none"> ❑ La vision s'affine, les objectifs sont précisés, le projet est défini ❑ On dispose de signaux d'alarme après anticipation des contraintes et risques et enjeux ❑ Le projet peut s'enrichir des retours, réactions de l'environnement ❑ De nouvelles ressources peuvent être identifiées ❑ La réceptivité de l'environnement est connue (acteurs moteurs et promoteurs, acteurs doutant, acteurs résis-tant, acteurs refusant ❑ L'image externe du projet peut être corrigée ❑ Réseau d'alliance mis en place ❑ Freins à lever identifiés 	<p>Avoir une approche globale "Tâter le terrain sans trop s'avancer" Connaître les "leaders d'opinion" et les acteurs associés à la prise de décision Adapter les messages en fonction des destinataires Rapprocher des points de vue Evaluer en se référant à des critères d'appréciation objectifs</p>	<p>Analyse stratégique des organisations</p> <p>Connaissance de l'environnement socio-politique, des jeux d'acteurs</p> <p>Marketing politique</p>

FONCTION 2 : CONCEPTION, ORGANISATION ET ACCOMPAGNEMENT AU MONTAGE DE PROJETS D'ANIMATION SOCIOCULTURELLE

Sous-fonction 2 : organiser le développement d'un projet

OBJECTIF : PREVOIR LES ETAPES, LES POINTS CRITIQUES ET LES RESULTATS A ATTEINDRE AVEC LES PORTEURS DE PROJET

CONDITIONS DE REALISATION DE L'ACTIVITE : RESSOURCES/CONTRAINTES/ CONTEXTE	SAVOIR-FAIRE DU METIER	OBJECTIFS RECHERCHES/INDICATEURS DE RESULTATS	SAVOIR-ETRE INDIVIDUELS ET COLLECTIFS	SAVOIRS ASSOCIES PISTES DE FORMATION
<p>En relation avec les porteurs de projet et les acteurs impliqués dans le déroulement du projet</p>	<p>1/ Planifier le déroulement du projet Elaborer un plan d'action cohérent et complet après avoir exploré différentes alternatives Décomposer les étapes du projet Fixer des priorités, hiérarchiser les activités à réaliser et identifier les étapes critiques Affecter à chaque activité les moyens nécessaires à sa réussite (savoir, savoir-faire nécessaires, écart et préparation des ressources) Répartir les rôles des différents acteurs, impliqués et associés Elaborer un plan de communication interne et externe Anticiper les marges d'adaptation Mettre en place une méthode et des outils d'évaluation (indicateurs de suivi et d'évaluation technique et financière) Mettre en place un plan de développement des compétences des acteurs si nécessaire</p>	<p>1/ Un planning prévisionnel est élaboré, comprenant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Les dates butoirs à respecter sont fixées <input type="checkbox"/> Le plan d'activité pour chaque catégorie de participant <input type="checkbox"/> Ressources humaines, matérielles, techniques et financières à mobiliser pour chaque phase identifiées <input type="checkbox"/> Les budgets pour chaque phase et chaque ressource sont connus et un système de gestion est mis en place <input type="checkbox"/> La coordination du projet est organisée 	<p>Méthode/rigueur</p> <p>Etre "cadrant" Avoir la vision Etre réaliste Etre stratège Sens de l'anticipation Signification du sens de l'autonomie et de la prise de responsabilité Faire confiance</p>	<p>Cycle de vie d'un projet Gestion de projet Décomposition et arborescences d'un projet Outils de planification (Diagrammes, méthodes d'optimisation) Outils informatiques de gestion de projet</p>

FONCTION 2 : CONCEPTION, ORGANISATION ET ACCOMPAGNEMENT AU MONTAGE DE PROJETS D'ANIMATION SOCIOCULTURELLE

Sous-fonction 3 : Réaliser les actions du projet

OBJECTIF : ACCOMPAGNER LA REALISATION DES ACTIVITES PREVUES

CONDITIONS DE REALISATION DE L'ACTIVITE : RESSOURCES/CONTRAINTES/ CONTEXTE	SAVOIR-FAIRE DU METIER	OBJECTIFS RECHERCHES/INDICATEURS DE RESULTATS	SAVOIR-ETRE INDIVIDUELS ET COLLECTIFS	SAVOIRS ASSOCIES PISTES DE FORMATION
	<p>1/ Entretien d'une dynamique</p> <p>Préciser son rôle dans le management du projet, son niveau de disponibilité et d'implication, ses limites, ses fonctions</p> <p>1.1 Accompagner la réalisation du projet</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Démarrer le projet et promouvoir la phase de démarrage <input type="checkbox"/> Vérifier que les équipes se constituent comme prévu, partagent une vision commune des objectifs à atteindre <input type="checkbox"/> Responsabiliser sur les objectifs <input type="checkbox"/> Vérifier que les personnes s'entendent sur des principes de coopération <input type="checkbox"/> Valoriser les complémentarités <input type="checkbox"/> Organiser les séances de travail, d'activités <input type="checkbox"/> Motiver, stimuler, créer des synergies <input type="checkbox"/> Appuyer techniquement, psychologiquement <input type="checkbox"/> Coordonner les activités <input type="checkbox"/> Assurer la communication sur le déroulement des activités 	<p>1/ Une équipe/projet, un groupe travaille et vit son histoire pour atteindre un objectif commun, les actions prévues se réalisent en conformité avec le plan d'action</p> <p>1.1 Le groupe dispose de l'appui qu'il attend</p>	<p>Etre facilitateur Respect des acteurs, dans leurs rythmes, leurs personnalités (valeurs, identités) Etre enthousiaste, rassurant, disponible et ouvert Etre adaptable Sens du travail en équipe Etre communicant</p> <p>Etre attentif, à l'écoute et disponible Regarder, écouter, apprendre Exploiter les "opportunités mythiques" dans un projet Mettre en scène Art de faire converger, d'ajuster</p>	<p>Techniques de base du management d'équipe Techniques de communication dans un projet Psychosociologie des organisations Notion d'implication, d'intervention participative Signification de la relation d'aide et d'accompagnement Animation de groupe</p> <p>Dynamique des interactions au sein des groupes</p> <p>Analyse transactionnelle PNL</p>

FONCTION 2 : CONCEPTION, ORGANISATION ET ACCOMPAGNEMENT AU MONTAGE DE PROJETS D'ANIMATION SOCIOCULTURELLE

Sous-fonction 3 : réaliser les actions du projet

OBJECTIF : ACCOMPAGNER LA REALISATION DES ACTIVITES PREVUES

CONDITIONS DE REALISATION DE L'ACTIVITE : RESSOURCES/CONTRAINTES/ CONTEXTE	SAVOIR-FAIRE DU METIER	OBJECTIFS RECHERCHES/INDICATEURS DE RESULTATS	SAVOIR-ETRE INDIVIDUELS ET COLLECTIFS	SAVOIRS ASSOCIES PISTES DE FORMATION
	<p>1/ Entretien d'une dynamique (suite)</p> <p>1.2 Redynamiser, Remobiliser, Réguler, Faciliter Suivre l'état d'avancement du projet et évaluer le degré de réalisation des activités, les situations et problèmes rencontrés Anticiper les risques d'épuisement, le surinvestissement affectif Recadrer les objectifs en cas de besoin Adapter les compétences de chacun aux buts poursuivis Prévenir et révéler des difficultés en fonction des difficultés rencontrées Aider à résoudre les problèmes et les conflits rencontrés et à choisir des solutions alternatives Redimensionner, réévaluer, rééquilibrer, redéfinir les objectifs par rapport aux ressources disponibles S'appuyer sur des ressources externes en cas de besoin, aller chercher les ressources manquantes Faire comprendre au groupe/projet que l'on a son propre rythme, ses propres contraintes Garder la vision globale du projet Faciliter l'intégration de personnes nouvelles Tenir compte des idées nouvelles susceptibles d'enrichir le projet Créer et entretenir un bon climat dans les équipes/projet</p>	<p>1.2 L'animateur assure un appui psychologique et technique, dans les situations de découragement, fatigue, routine, échecs L'énergie du projet est conservée, les risques de dérives maîtrisés (sur l'objectif, la durée, le timing, les ressources)</p>	<p>Ne pas idéaliser Savoir relativiser et composer Ne pas fuir les problèmes techniques, financiers et humains, assumer Savoir s'arrêter Savoir prendre des décisions négociées Savoir faire prendre conscience de l'importance de la qualité de vie des acteurs s'engageant dans le projet comme condition première de réussite Savoir faire face aux imprévus Prendre des options, impulser Ne pas dévaloriser Ne pas culpabiliser Savoir "redonner du souffle" Savoir accepter qu'un projet évolue Savoir solidariser Savoir positiver et redonner confiance Savoir valoriser, reconnaître</p>	<p>Evaluation Notions de pilotage de projet Techniques de motivation et d'appui psychologique Techniques de l'évaluation participative et formative, en cours de projet Gestion de conflit Gestion de crise dans le cycle de vie d'un projet</p>

FONCTION 2 : CONCEPTION, ORGANISATION ET ACCOMPAGNEMENT AU MONTAGE DE PROJETS D'ANIMATION SOCIOCULTURELLE

Sous-fonction 3 : réaliser les actions du projet

OBJECTIF : ACCOMPAGNER LA REALISATION DES ACTIVITES PREVUES

CONDITIONS DE REALISATION DE L'ACTIVITE : RESSOURCES/CONTRAINTES/CONTEXTE	SAVOIR-FAIRE DU METIER	OBJECTIFS RECHERCHES/INDICATEURS DE RESULTATS	SAVOIR-ETRE INDIVIDUELS ET COLLECTIFS	SAVOIRS ASSOCIES PISTES DE FORMATION
En situation de crise	<p>2/ Communiquer à l'externe sur le projet</p> <ul style="list-style-type: none"> ❑ Maintenir et développer les liens avec l'environnement autour du projet ❑ Assurer une communication régulière avec les financeurs, les décideurs, les promoteurs... et les médias sur le déroulement du projet ❑ Créer le cas échéant un événement de communication sur le projet ❑ Organiser le cas échéant un mode de communication de crise <ul style="list-style-type: none"> ○ Qui va communiquer, sur quoi, avec qui ❑ Organiser une communication élargie lors de l'évaluation finale du projet 	<p>2/ Le plan de communication est respecté ou adapté en cas de besoin</p> <p>L'environnement est largement informé sur l'état d'avancement du projet, sa portée et son impact. La base de soutien au projet peut s'élargir (mise en confiance)</p>	<p>Capacité à cultiver un réseau relationnel (constituer un carnet d'adresses)</p> <p>Savoir "créer des événements réussis"</p>	<p>Connaissance des médias, de leur mode de fonctionnement et de leur impact</p> <p>Mise en forme de messages adaptés aux médias et aux destinataires</p> <p>Communication systémique</p>

FONCTION 2 : CONCEPTION, ORGANISATION ET ACCOMPAGNEMENT AU MONTAGE DE PROJETS D'ANIMATION SOCIOCULTURELLE

Sous-fonction 4 : Suivre et évaluer les actions réalisées

CONDITIONS DE REALISATION DE L'ACTIVITE : RESSOURCES/CONTRAINTES/ CONTEXTE	SAVOIR-FAIRE DU METIER	OBJECTIFS RECHERCHES/INDICATEURS DE RESULTATS	SAVOIR-ETRE INDIVIDUELS ET COLLECTIFS	SAVOIRS ASSOCIES PISTES DE FORMATION
<p>A intervalles réguliers, ou en fonction des phases décisives</p> <p>Si possible à l'aide d'indicateurs de suivi et d'évaluation définis dans la phase de lancement du projet, avec des critères d'évaluation quantitatifs et qualitatifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> bien précisés <input type="checkbox"/> simples et conviviaux 	<p>1/ Veiller au respect des objectifs en cours de projet</p> <p>Effectuer le suivi et le contrôle des activités</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Au niveau de la nature des activités <input type="checkbox"/> De l'utilisation des ressources physiques, humaines et budgétaires, en gardant la vision globale <input type="checkbox"/> Des délais 	<p>1/ Les phases critiques sont réalisées en conformité avec ce qui était prévu et les dérives sont maîtrisées</p> <p>Le degré d'atteinte des objectifs est précisé</p> <p>Des rapports de suivi sont régulièrement établis, communiqués et exploités avec les équipes-projet, revues de projet créatives en centrant l'évaluation sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> Les délais Le coût La qualité des actions réalisées L'organisation du projet Les perspectives 	<p>Réalisme</p> <p>Prise de recul</p> <p>Sens de l'objectivité</p> <p>Créativité</p> <p>Evaluer dans le cadre d'une démarche de "progression collective"</p>	<p>Evaluation interactive et formative</p> <p>Outils de suivi de projet</p>

FONCTION 2 : CONCEPTION, ORGANISATION ET ACCOMPAGNEMENT AU MONTAGE DE PROJETS D'ANIMATION SOCIOCULTURELLE

Sous-fonction 4 : Suivre et évaluer les actions réalisées

CONDITIONS DE REALISATION DE L'ACTIVITE : RESSOURCES/CONTRAINTE/ CONTEXTE	SAVOIR-FAIRE DU METIER	OBJECTIFS RECHERCHES/INDICATEURS DE RESULTATS	SAVOIR-ETRE INDIVIDUELS ET COLLECTIFS	SAVOIRS ASSOCIES PISTES DE FORMATION
<p>En relation avec le processus de "communication externe sur le projet" et de "marketing du projet"</p>	<p>2/ Terminer un projet et procéder à l'évaluation finale</p> <p>2.1 Préparer la phase finale (contrôle des activités en cours de réalisation</p> <p>2.2 Procéder à l'évaluation finale avec l'ensemble des acteurs directement impliqués et associés (finir le travail "en beauté")</p> <p>2.3 Construire des problématiques d'action à partir de ce qui a été développé.</p>	<p>2/ Le projet est clôturé et les résultats atteints sont évalués de manière dynamique</p> <p>2.1 On tient des réunions de contrôle fréquentes pour s'assurer que les derniers problèmes à résoudre sont identifiés et traités à temps</p> <p>2.2 Un document d'évaluation est élaboré à partir de l'analyse des résultats atteints et de critères quantitatifs et qualitatifs Les gains pour chaque acteur et les limites sont précisés On valorise l'action de chaque membre du projet</p> <p>2.3 On tire des enseignements productifs de ce qui a pu être développé</p>	<p>Savoir "célébrer" le travail entrepris</p> <p>Savoir apprécier la contribution de chacun</p>	<p>Techniques d'évaluation de projet</p> <p>Outils bureautiques</p>

FONCTION 2 : CONCEPTION, ORGANISATION ET ACCOMPAGNEMENT AU MONTAGE DE PROJETS D'ANIMATION SOCIOCULTURELLE

Sous-fonction 4 : Suivre et évaluer les actions réalisées

CONDITIONS DE REALISATION DE L'ACTIVITE : RESSOURCES/CONSTRAINTES/ CONTEXTE	SAVOIR-FAIRE DU METIER	OBJECTIFS RECHERCHES/INDICATEURS DE RESULTATS	SAVOIR-ETRE INDIVIDUELS ET COLLECTIFS	SAVOIRS ASSOCIES PISTES DE FORMATION
	<p>2.4 Gérer les résultats d'un projet (succès ou échecs)</p> <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Analyser les causes des résultats obtenus dans les champs d'action de chaque acteur, en valorisant les activités effectuées<input type="checkbox"/> Dégager des actions correctives possibles et identifier les limites du projet<input type="checkbox"/> Désactiver l'équipe et "passer à autre chose" (gérer la "nostalgie" des acteurs)	<p>2.4 On assure et prépare l'après-projet</p>	<p>Etre capable de ne pas dévaloriser</p> <p>S'inscrire dans une démarche d'amélioration collective</p>	

FONCTION 2 : CONCEPTION, ORGANISATION ET ACCOMPAGNEMENT AU MONTAGE DE PROJETS D'ANIMATION SOCIOCULTURELLE

Sous fonction 5 : Capitaliser/diffuser/démultiplier les résultats d'un projet

CONDITIONS DE REALISATION DE L'ACTIVITE : RESSOURCES/CONTRAINTES/ CONTEXTE	SAVOIR-FAIRE DU METIER	OBJECTIFS RECHERCHES/INDICATEURS DE RESULTATS	SAVOIR-ETRE INDIVIDUELS ET COLLECTIFS	SAVOIRS ASSOCIES PISTES DE FORMATION
	<p>1/ Faire partager les résultats, les acquis d'un projet au plus grand nombre possible de "bénéficiaires potentiels"</p> <ul style="list-style-type: none"> ❑ Mettre en forme les résultats du projet sur des supports de communication appropriés ❑ Mettre en place une stratégie de communication, de diffusion et de valorisation ❑ Organiser la "mémoire du projet" et créer les ressources associées ❑ Transférer la méthodologie du projet en direction de bénéficiaires intéressés (profession, ...), éventuellement en mettant en place des actions de formation-transfert 	<p>1/ Faire bénéficier des résultats et des acquis du projet au plus grand nombre d'acteurs intéressés possible et s'enrichir de leurs conseils</p> <ul style="list-style-type: none"> ❑ Avoir envie de se faire reconnaître ❑ Etre objectif, informer sur les limites de transférabilité ❑ Information sur les effets inattendus et les risques 	<p>Jouer un rôle pilote Faire diffuser des "bonnes pratiques" Sélectionner les plus-values réelles et transférables Adaptation Accepter le risque de dénaturation Etre authentique Sens de la solidarité professionnelle Sens de la synthèse</p>	<p>Retour d'expérience Capitalisation de pratiques Transfert d'expérience Connaissance du tissu socio-professionnel Connaissance des lieux et support de capitalisation (presse spécialisée, centres-ressources...)</p> <p>Techniques de formation et d'animation de groupe</p>

FONCTION 3 : MEDIATION ET REGULATION

OBJECTIF : PERMETTRE A DES POPULATIONS AUX CARACTERISTIQUES SOCIOCULTURELLES DIFFERENTES DE VIVRE ENSEMBLE

CONDITIONS DE REALISATION DE L'ACTIVITE : RESSOURCES/CONTRAINTES/ CONTEXTE	SAVOIR-FAIRE DU METIER	OBJECTIFS RECHERCHES/INDICATEURS DE RESULTATS	SAVOIR-ETRE INDIVIDUELS ET COLLECTIFS	SAVOIRS ASSOCIES PISTES DE FORMATION
<p><i>Sachant que les règles du jeu sont à la fois explicites (chartes de fonctionnement...) et implicites (usages sociaux des lieux)</i></p> <p>Face à des demandes, des revendications que l'on ne peut satisfaire à son niveau</p> <p>En relation avec les acteurs susceptibles d'apporter une réponse:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Commerçants <input type="checkbox"/> Services administratifs <input type="checkbox"/> Municipalité <input type="checkbox"/> Services sociaux <input type="checkbox"/> ... <p>En accord avec les valeurs de l'institution, du métier, des conceptions que l'on a de l'animation et de ses propres valeurs</p>	<p>1/ Assurer un rôle "socialisant" en direction des personnes</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Faire connaître les règles du jeu social dans sa structure <input type="checkbox"/> Les faire accepter, les actualiser le cas échéant en les discutant, <input type="checkbox"/> Reconnaître la dimension individuelle des personnes dans le respect de ces règles de vie collective <input type="checkbox"/> Promouvoir les valeurs de respect et tolérance tout en insistant sur la nécessité d'un "pacte commun" pour vivre ensemble <input type="checkbox"/> Montrer les conséquences d'un non respect des principes de fonctionnement collectifs <input type="checkbox"/> Si besoin, sanctionner une transgression des règles mettant en cause le fonctionnement, les missions et les valeurs de l'animation <p>2/ Révéler et transmettre les attentes non satisfaites</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Formuler clairement ces attentes et favoriser l'expression de chacun, notamment des "minorités" <input type="checkbox"/> Inciter les personnes à porter leur projet devant les décideurs <input type="checkbox"/> Structurer, organiser l'action des groupes demandeurs <input type="checkbox"/> Imaginer des stratégies d'action efficaces <input type="checkbox"/> Organiser des solidarités d'action 	<p>1/ Les groupes qui fréquentent les lieux d'animation intègrent les règles de fonctionnement de la communauté</p> <p>2/ On contribue à faire prendre conscience, à faire bouger, à provoquer des réactions des milieux décisionnels</p>	<p>Faire participer, faire adhérer aux principes de fonctionnement Dissiper les fausses attentes que l'on ne pourra satisfaire et qui développeront de la frustration, voire des tensions Savoir utiliser les degrés de liberté existants, à l'intérieur des règles fonctionnelles pour encourager l'innovation Eviter d'avoir une approche "normative" Avoir le souci de la continuité de son action Promouvoir le sens des responsabilités collectives</p> <p>Etre stratège Avoir un sens "politique" Avoir le sens du combat en politique Oser, être courageux Autonomiser Ne pas jouer à "l'anti-conflictuel" Ne pas "attiser" non plus Savoir où l'on se situe Prendre des risques Jouer un rôle de révélateur Coordonner Mettre en relation</p>	<p>Pédagogie du contrat Normes, règles et socialisation</p> <p>Notion de "médiation militante" Expression, prise de parole en public Théorie de l'action politique et de l'action sociale collective</p> <p>Animer le "débat public" La cité et ses problématiques sociales et culturelles</p>

FONCTION 3 : MEDIATION ET REGULATION

OBJECTIF : FACILITER A SON NIVEAU LA RESOLUTION DES PROBLEMES RENCONTRES PAR LES POPULATIONS FREQUENTANT LES LIEUX D'ANIMATION

CONDITIONS DE REALISATION DE L'ACTIVITE : RESSOURCES/CONTRAINTES/ CONTEXTE	SAVOIR-FAIRE DU METIER	OBJECTIFS RECHERCHES/INDICATEURS DE RESULTATS	SAVOIR-ETRE INDIVIDUELS ET COLLECTIFS	SAVOIRS ASSOCIES PISTES DE FORMATION
<p><i>Dans un contexte de tensions avec les populations du quartier (Ex : plaintes suites à une activité ayant causé une gêne pour le voisinage)</i></p> <p>En fonction des informations transmises par le réseau, sur des signes avant-coureurs de rejet de la part de la population locale</p>	<p>3/ Aller à la rencontre des gens, prendre la mesure des faits, séparer les préjugés, les stéréotypes de la réalité</p> <p>Assurer une "présence terrain"</p> <p>4/ Participer à son niveau à la gestion des risques de "conflits de cohabitation et de voisinage"</p> <p>Mesurer les risques réels en amont Adapter autant que possible son fonctionnement par rapport aux demandes formulées par l'environnement Communiquer très en amont d'une activité susceptible de déranger Ouvrir des espaces de dialogue pour échanger, se parler et trouver ensemble des solutions</p>	<p>3/ On dispose d'informations fiables et exploitables sur le contexte, les situations de tension entre les personnes.</p> <p>On a pu clarifier, dissiper d'éventuels malentendus</p> <ul style="list-style-type: none"> ❑ Compte tenu des éléments d'informations et de l'analyse des réactions de l'environnement, il est possible: de prendre des décisions ❑ D'anticiper une dégradation du climat relationnel et de s'y préparer (prévention) <p>4/ On cherche à limiter les risques de tensions et à garder des espaces de dialogue</p> <p>Les personnes du quartier doivent avoir la conviction que l'on peut toujours venir s'expliquer, formuler une demande et être écouté, et que l'on peut ensemble trouver des solutions</p>	<p>Ecoute Sens de l'objectivité Patience Sang-froid Calme Cohérence Prise de recul Impartialité(respect des points de vue) Faciliter la prise de parole Sens du diagnostic</p> <p>Capacité d'adaptation Accepter de s'exposer (courage) Ne pas faire monter la pression (doser) Accepter que l'environnement réagisse Se faire accepter Reconnaître les personnes et se faire reconnaître, pour ce que l'on défend (valeurs et missions) Volonté de trouver des zones d'accord</p>	<p>Techniques de médiation</p> <p>Psychosociologie des relations de quartier</p> <p>Etude psychosociologique des caractéristiques des populations locales</p> <p>Notion de régulation sociale, contrôle social, conformisme, déviance,</p> <p>Les bases du droit et des libertés individuelles</p> <p>Techniques de négociation Communication en situation de crise, de tension, de conflit</p> <p>Résolution de problèmes</p>

FONCTION 3 : MEDIATION ET REGULATION

OBJECTIF : FACILITER A SON NIVEAU LA RESOLUTION DES PROBLEMES RENCONTRES PAR LES POPULATIONS FREQUENTANT LES LIEUX D'ANIMATION

CONDITIONS DE REALISATION DE L'ACTIVITE : RESSOURCES/CONTRAINTES/ CONTEXTE	SAVOIR-FAIRE DU METIER	OBJECTIFS RECHERCHES/INDICATEURS DE RESULTATS	SAVOIR-ETRE INDIVIDUELS ET COLLECTIFS	SAVOIRS ASSOCIES PISTES DE FORMATION
<p>Dans un contexte de conflit ouvert</p> <p>Conflits internes dus à des différences culturelles mal acceptées (racisme, âges, sexes, handicaps, ..etc) ou à des comportements tels que la jalousie, les rivalités..., le rejet, le conflit systématique avec certains usagers</p> <p>Une fois la situation stabilisée,</p> <p>Dans les groupes de jeunes, et au sein des populations locales En relation avec le réseau des travailleurs sociaux</p>	<p>5/ Faire face aux conflits internes aux groupes: intervenir et tenter de mettre fin à un conflit Faire s'exprimer pour désamorcer les tensions Faire formuler le problème sans émettre de jugement de valeur Clarifier Identifier les causes réelles, les sources du conflit Reformuler son analyse et tracer les solutions possibles et celles qui sont réalistes Réaffirmer fermement des principes de fonctionnement , des règles du jeu Rechercher les points d'accord éventuels Valoriser les différences et les transformer en complémentarités Chercher à dépasser les conflits en les problématisant autrement que de manière répressive</p> <p>Négocier des objectifs et responsabiliser sur ces objectifs Répartir des rôles - Stimuler</p> <p>6/ Entretenir par tous les moyens à sa disposition l'acceptation de l'autre et de sa différence</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Promouvoir les valeurs de respect et tolérance tout en insistant sur la nécessité d'un "pacte commun" pour vivre ensemble <input type="checkbox"/> Travailler en réseau multi-acteurs <input type="checkbox"/> Multiplier les occasions de réaliser des actions "interculturelles" 	<p>5/ Des solutions équilibrées sont trouvées ou chaque acteur voit son intérêt préservé</p> <p>6/ L'animateur joue un rôle pédagogique et préventif, et contribue à :</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Faciliter le changement culturel <input type="checkbox"/> le développement communautaire <input type="checkbox"/> le lien social <input type="checkbox"/> l'intégration sociale, tout en sauvegardant les identités des groupes et des personnes 	<p>Self-contrôle Connaître ses réaction face à une pression, une tension, un risque, une menace... Accepter le "hors normes", l'informel Connaître la réalité de vie des populations exclues et rejetées :</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Conditions matérielles d'existence <input type="checkbox"/> Pressions du milieu <input type="checkbox"/> Obstacles d'ordres culturels <p>Savoir relativiser, et évaluer la portée des actes de chacun Sens de la justice et de l'équité Sens de l'objectivité Sens du compromis réaliste Décentrage pour comprendre les logiques des protagonistes</p> <p>Rechercher des clés de compréhension de la part de son équipe sur la façon dont son action a été perçue</p> <p>Comportements "d'intervention": c'est-à-dire dialogue permanent et systématique avec les collègues, et du fait que l'on profite de leurs remarques et conseils</p>	<p>L'individu, son identité, la société et ses cultures Culture urbaine/Culture rurale Psycho-socio Techniques de résolutions de problèmes gestion de conflit A.T/PNL Connaissance du profil socioculturel des groupes d'usagers, dans leur identité ou recherche d'identité (codes sociaux, codes verbaux, codes vestimentaires, codes culturels, valeurs...) Identité collective</p> <p>Communiquer en situation de crise Analyse systémique</p> <p>La dialectique de l'intégration et de l'identité culturelle</p>

FONCTION 3 : MEDIATION ET REGULATION

OBJECTIF : FACILITER, A SON NIVEAU LA RESOLUTION DES PROBLEMES RENCONTRES PAR LES POPULATIONS FREQUENTANT LES LIEUX D'ANIMATION

CONDITIONS DE REALISATION DE L'ACTIVITE : RESSOURCES/CONTRAINTES/ CONTEXTE	SAVOIR-FAIRE DU METIER	OBJECTIFS RECHERCHES/INDICATEURS DE RESULTATS	SAVOIR-ETRE INDIVIDUELS ET COLLECTIFS	SAVOIRS ASSOCIES PISTES DE FORMATION
<p>Dans un cadre de travail non spécialisé</p> <p>Par rapport aux formes de violences qui s'expriment</p> <p>Par rapport aux déviances</p> <p>Par rapport aux comportements à risques (drogues, délits..)</p> <p>Dans les situations d'exclusion face au logement, à l'éducation, à la santé... et la culture</p> <p>En relation avec les partenaires des domaines de la santé et du social</p>	<p>7/ Agir à son niveau par rapport aux comportements considérés" à risques"</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Se servir de la relation informelle pour faire passer des messages <input type="checkbox"/> Créer des espaces de dialogues, de parole autour de ces thèmes <input type="checkbox"/> Hiérarchiser les niveaux de risques <input type="checkbox"/> Essayer de rendre conscient <input type="checkbox"/> Sensibiliser sur les conséquences de ces comportements <input type="checkbox"/> S'appuyer sur les ressources extérieures <input type="checkbox"/> Repérer les situations naissantes, voire critiques, et informer les relais <input type="checkbox"/> Rendre les relais accessibles à la personne <input type="checkbox"/> Signaler aux partenaires du réseau social-santé les cas critiques <p>8/ Agir à son niveau face aux risques d'exclusion sociale, économique et culturelle</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Apporter son soutien aux personnes en difficultés (perte de repères, ...) <input type="checkbox"/> Leur apporter les informations utiles pour faciliter leurs démarches <input type="checkbox"/> Passer le relais en relation avec le réseau local de soutien à ces personnes exclues ou en voie d'exclusion <input type="checkbox"/> Faciliter leur "entrée en communauté dans le cadre des activités existantes 	<p>7/ L'animateur assure une mission de prévention</p> <p>8/ Une recherche de solutions est mise en œuvre et la personne va pouvoir bénéficier d'un accompagnement technique et social tout en s'appuyant sur des contacts qui maintiendront le lien avec la communauté</p>	<p>Doser son attitude, pour ne pas être "moralisateur", donneur de leçons, et obtenir un effet contre-productif</p> <p>Sens de la solidarité</p> <p>S'impliquer dans la lutte contre les formes d'exclusion vécues au quotidien</p> <p>Garder le lien</p> <p>Limiter son action à son domaine et orienter, guider vers les personnes compétentes</p>	<p>Connaissances spécifiques des situations d'exposition aux risques</p> <p>La problématique de l'action préventive</p> <p>Les problématiques d'exclusion et leurs traitements</p> <p>Connaissance des réseaux de contact et de solidarité et des espaces de dialogue</p> <p>Connaissance du réseau d'accompagnement de la santé et du social</p>

FONCTION 4 : GESTION ET ORGANISATION DE SON CADRE DE TRAVAIL

Sous-fonction 1 : Accompagner la création d'une association et la mise en forme de son cadre de fonctionnement

OBJECTIF : CONCEVOIR, ORGANISER ET DEVELOPPER SON CADRE DE FONCTIONNEMENT

CONDITIONS DE REALISATION DE L'ACTIVITE : RESSOURCES/CONTRAINTES/ CONTEXTE	SAVOIR-FAIRE DU METIER	OBJECTIFS RECHERCHES/INDICATEURS DE RESULTATS	SAVOIR-ETRE INDIVIDUELS ET COLLECTIFS	SAVOIRS ASSOCIES PISTES DE FORMATION
<p>Compte tenu de l'environnement socio-politique local, et dans la perspective de la création d'une institution de type associatif</p> <p>Avec des statuts variés</p> <p>Dans le cadre de la création, après avoir validé le projet de départ</p>	<p>1/ Engager une démarche de lancement d'une institution, accompagner le processus de création d'une institution, d'une association</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Repérer les acteurs potentiels susceptibles d'être intéressés par la démarche : habitants, groupes d'intérêts, partenaires institutionnels et politiques <input type="checkbox"/> Informer les bénéficiaires potentiels et leur montrer l'opportunité de créer un espace d'animation <input type="checkbox"/> Mobiliser les acteurs autour du projet, vérifier leur disponibilité et leur intérêt <input type="checkbox"/> Aider les acteurs à définir la mission et les valeurs de l'institution <p>2/ Accompagner au plan technique la création d'une structure associative d'animation</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Formaliser le projet <input type="checkbox"/> Etablir avec les acteurs porteurs du projet le cadre juridique permettant de d'exister et de fonctionner <input type="checkbox"/> Conseiller, aider à la recherche des financements, des ressources matérielles, des équipements et des ressources humaines <input type="checkbox"/> Aider les porteurs du projet à organiser leur futur cadre de fonctionnement et la gestion de l'institution 	<p>1/ On intervient en appui comme facilitateur dans la réalisation d'un projet de création d'une institution</p> <p>2/ Une aide active à la création d'une institution est apportée, au plan technique, financier, juridique et les démarches sont facilitées, dans le respect de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> La transparence dans la gestion <input type="checkbox"/> Du fonctionnement démocratique de l'institution <input type="checkbox"/> De l'autonomie de l'Institution <input type="checkbox"/> Du respect des valeurs et missions que les membres se sont fixés 	<p>Avoir un esprit entreprenant</p> <p>Etre tenace, constant</p> <p>Stimuler, encourager</p> <p>Etre négociateur, organisé et organisant</p> <p>Sens de la coordination</p> <p>Avoir la vision</p> <p>Faire preuve de détermination</p> <p>Ethique de l'animation</p> <p>Rigueur, intégrité</p> <p>Entrer dans une relation d'appui sans s'approprier le projet</p>	<p>Code civil (article 40 et suivants)</p> <p>Guide méthodologique de création des associations</p> <p>Connaître des méthodes de repérage des caractéristiques des populations d'un quartier, d'un espace sur lequel on va intervenir</p> <p>Connaissance des financements et des "bailleurs de fonds sociaux"</p> <p>Connaissance des circuits décisionnels au niveau institutionnel et politique</p> <p>Connaissance de la vie associative</p> <p>Management d'institutions publiques et associatives</p> <p>Valeurs et missions du monde associatif et de l'animation</p>

FONCTION 4 : GESTION ET ORGANISATION DE SON CADRE DE TRAVAIL

Sous-fonction 1 : Accompagner la création d'une association et la mise en forme de son cadre de fonctionnement

OBJECTIF : CONCEVOIR, ORGANISER ET DEVELOPPER SON CADRE DE FONCTIONNEMENT

CONDITIONS DE REALISATION DE L'ACTIVITE : RESSOURCES/CONTRAINTES/ CONTEXTE	SAVOIR-FAIRE DU METIER	OBJECTIFS RECHERCHES/INDICATEURS DE RESULTATS	SAVOIR-ETRE INDIVIDUELS ET COLLECTIFS	SAVOIRS ASSOCIES PISTES DE FORMATION
Une fois que l'institution est créée, dans le cadre d'un lien contractuel entre l'institution et l'animateur	3/ Apporter appui et soutien dans la recherche d'un fonctionnement conforme aux souhaits des membres de l'association <input type="checkbox"/> Etablir en coopération étroite avec les membres de l'association un mode de fonctionnement, de communication	3/ L'accompagnement proposé facilite le travail des personnes qui se proposent de faire vivre et développer l'association, de manière autonome et démocratique	Etre coordinateur	

FONCTION 4 : GESTION ET ORGANISATION DE SON CADRE DE TRAVAIL

Sous fonction 2 : Accompagner les démarches de recherche de financement et de gestion financière des activités

OBJECTIF : CONCEVOIR, ORGANISER ET DEVELOPPER SON CADRE DE FONCTIONNEMENT

CONDITIONS DE REALISATION DE L'ACTIVITE : RESSOURCES/CONTRAINTES/ CONTEXTE	SAVOIR-FAIRE DU METIER	OBJECTIFS RECHERCHES/INDICATEURS DE RESULTATS	SAVOIR-ETRE INDIVIDUELS ET COLLECTIFS	SAVOIRS ASSOCIES PISTES DE FORMATION
<p>Sachant que l'on peut se trouver impliqué dans le processus de financement et de gestion financière</p> <p>A partir d'une stratégie de financement du développement élaborée par l'association</p> <p>Tout au long de son activité</p>	<p>1/ Organiser le processus de gestion financière des activités</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Elaborer le budget principal, les budgets prévisionnels <input type="checkbox"/> Mettre en place les outils de suivi financier et les outils de contrôle <input type="checkbox"/> Etablir des plans de financement pluri-annuels <input type="checkbox"/> <p>2/ Participer à la recherche de financements (sponsoring, mécénat, subventions..)</p> <p>3/ Suivre l'évolution du budget et exercer un rôle de veille</p>	<p>1/ Le cadre de fonctionnement financier est créé et les acteurs adhérent à ce cadre</p> <p>2/ Un équilibre entre fonds propres et financements externes est visé afin d'abaisser le niveau de dépendance</p> <p>3/ Le suivi budgétaire régulier permet à l'association d'ajuster les dépenses et/ou les recettes pour contribuer à assurer l'équilibre financier de la structure et de prendre des décisions rapides</p>	<p>Sens de l'efficacité Savoir évaluer Réalisme Sens de l'anticipation Rigueur et méthode Respecter son métier de base, et savoir passer le relais Sens des responsabilités Sens de la transparence financière Sens des limites de son action, de son rôle et de ses compétences Inspirer la confiance Savoir partager des responsabilités</p> <p>Souci de l'indépendance Sens des risques d'exposition aux contraintes financières Sens du travail sur la durée</p> <p>Rigueur Sens des responsabilités au niveau financier</p>	<p>Les bases de la comptabilité et de la gestion Maîtrise des outils de suivi financier (lecture d'un budget, d'un compte de résultat...)</p> <p>Les bases de la comptabilité analytique (décomposition et affectations des charges)</p> <p>Connaissance des outils informatiques de gestion disponibles</p> <p>Les sources de financement des associations et des projets de développement local dans le champ du social et du culturel</p>

FONCTION 4 : GESTION ET ORGANISATION DE SON CADRE DE TRAVAIL

Sous-fonction 3 : Accompagner les démarches de coordination des équipes de travail dans le cadre des relations avec les membres de l'institution, de l'association

OBJECTIF : CONCEVOIR, ORGANISER ET DEVELOPPER SON CADRE DE FONCTIONNEMENT

CONDITIONS DE REALISATION DE L'ACTIVITE : RESSOURCES/CONTRAINTES/ CONTEXTE	SAVOIR-FAIRE DU METIER	OBJECTIFS RECHERCHES/INDICATEURS DE RESULTATS	SAVOIR-ETRE INDIVIDUELS ET COLLECTIFS	SAVOIRS ASSOCIES PISTES DE FORMATION
<p>Lors d'un travail avec les comités des associations, avec les fondations, ...en qualité de membre associé, et en tant que professionnel, technicien intervenant en soutien de l'action de l'association ou en situation de délégation</p> <p><i>(sachant que le professionnel va devoir rendre des comptes sur son activité à des bénévoles)</i></p>	<p>1/ Structurer, organiser, dynamiser le fonctionnement de l'institution, de l'association</p> <ul style="list-style-type: none"> ❑ Maintenir son rôle d'appui, de soutien ❑ Créer les conditions d'un degré élevé de motivation, stimuler, encourager, maintenir le désir qu'ont les membres de participer à la vie de l'association ❑ Défendre et valoriser les missions de l'association ❑ Appuyer les procédures liées au fonctionnement des associations (respect des statuts, renouvellement des membres, respect des échéances statutaires...) ❑ Soutenir l'organisation du travail, la répartition des rôles entre les membres de l'association ❑ faciliter la communication entre les membres 	<p>1/ On contribue à pérenniser l'association, en garantissant son fonctionnement institutionnel, le renouvellement de ses membres, le respect de ses missions et valeurs</p>	<p>Prise d'initiative Esprit développeur Entretien d'un climat convivial Respect des règles de fonctionnement Ethique de la vie associative, sans sombrer dans le "procédurisme" Ne pas se substituer aux instances décisionnelles, se positionner en conseil et en appui technique</p>	<p>Le bénévolat et ses limites</p> <p>Pratique de la vie associative</p> <p>Conduite de réunion Techniques de résolution de problèmes Travail en équipe Outils du management d'équipe, du management participatif Coaching</p>

FONCTION 4 : GESTION ET ORGANISATION DE SON CADRE DE TRAVAIL

Sous-fonction 4 : Coordonner et assurer les activités "logistiques" liées aux activités d'animation

OBJECTIF : CONCEVOIR, ORGANISER ET DEVELOPPER SON CADRE DE FONCTIONNEMENT

CONDITIONS DE REALISATION DE L'ACTIVITE : RESSOURCES/CONTRAINTES/ CONTEXTE	SAVOIR-FAIRE DU METIER	OBJECTIFS RECHERCHES/INDICATEURS DE RESULTATS	SAVOIR-ETRE INDIVIDUELS ET COLLECTIFS	SAVOIRS ASSOCIES PISTES DE FORMATION
<p>Sachant que l'on est impliqué dans la gestion des équipements, des espaces, du matériel, de l'entretien des lieux et des équipements (Optimisation des moyens et respect des consignes de sécurité)</p> <p>Vis-à-vis de l'institution de type associative avec laquelle on travaille</p> <p>Vis à vis également ponctuellement de structures institutionnelles dépendant elles-mêmes d'administrations communales, cantonales ou fédérales</p>	<p>1/ Gérer les moyens techniques disponibles, et les équipements en fonction des activités mises en œuvre</p> <p>1.1 Organiser le cadre physique et matériel de l'activité</p> <p>Adapter, ou faire adapter le matériel, l'équipement, les locaux en fonction des objectifs et des activités prévues</p> <p>Garantir l'adéquation permanente des moyens aux buts que l'on s'est fixés</p> <p>1.2 Planifier l'utilisation et l'entretien des moyens logistiques mis à disposition</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Planifier l'occupation des locaux <input type="checkbox"/> Prévoir et assurer l'entretien des locaux <input type="checkbox"/> Prévoir et assurer les achats liés au fonctionnement <input type="checkbox"/> Prévoir et assurer le renouvellement des équipements défectueux et/ou usés <input type="checkbox"/> Prévoir et assurer l'entretien des espaces aux abords de l'institution <p>1.3 Effectuer l'approvisionnement courant lié au fonctionnement</p>	<p>1/ Les équipements disponibles sont utilisés de manière efficace, des conditions matérielles favorables à la fois aux animations et au travail du personnel sont en mesure d'être offertes</p> <p>1.1 L'aménagement des espaces est en adéquation avec les activités, les missions, les fonctions de l'institution, le cadre est favorable à la fois au déroulement des activités d'animation et au travail des équipes</p> <p>1.2 L'utilisation des moyens techniques est optimisée, les ressources sont pleinement employées afin de satisfaire les usagers</p> <p>1.3 Les approvisionnements sont effectués en temps et en heure, dans le souci du meilleur rapport qualité/coût</p>	<p>Esprit pratique Autonomie Etre bricoleur, Avoir le sens de la gestion des moyens (éviter les gaspillages)</p> <p>Etre centré sur les besoins des personnes plus que sur soi</p> <p>Etre cohérent</p> <p>Sens de l'organisation</p>	<p>Gestion d'un établissement socioculturel:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Aspects organisationnels, aspects économiques et financiers, aspects logistiques <p>Outils bureautiques de gestion/planification</p> <p>Organisation des activités</p> <p>Gestion des achats, évaluations des coûts, techniques de négociation</p>

FONCTION 5: COMMUNICATION INTERNE

OBJECTIF : DEVELOPPER ET ENTRETENIR LA COMMUNICATION, L'ECHANGE D'INFORMATION AU SEIN DE SON INSTITUTION, SA STRUCTURE, SON ESPACE DE TRAVAIL ET RECUEILLIR LES INFORMATIONS UTILES POUR ORIENTER SES ACTIVITES

CONDITIONS DE REALISATION DE L'ACTIVITE : RESSOURCES/CONTRAINTES/ CONTEXTE	SAVOIR-FAIRE DU METIER	OBJECTIFS RECHERCHES/INDICATEURS DE RESULTATS	SAVOIR-ETRE INDIVIDUELS ET COLLECTIFS	SAVOIRS ASSOCIES PISTES DE FORMATION
<p>En relation avec l'association, son comité directeur, ses bénévoles,...</p> <p>Dans un contexte chargé en enjeux internes et externes (image en jeu, coaction avec d'autres institutions, voire confrontation...)</p>	<p>1/ Développer, avec son institution et ses partenaires de l'association une communication active</p> <p>1.1 Entretien des communications régulières avec l'institutions</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Informer de manière régulière sur le suivi de l'activité <input type="checkbox"/> Elaborer ses rapports d'activité <input type="checkbox"/> Présenter son action, défendre son bilan <input type="checkbox"/> Pointer les zones critiques, notamment les décalages par rapport aux missions de l'institution, les problèmes rencontrés <input type="checkbox"/> Présenter, justifier et défendre ses options , en recherchant l'adhésion <input type="checkbox"/> Proposer des projets nouveaux et les faire valider <input type="checkbox"/> Choisir les supports de communication en cohérence avec les messages et les destinataires <input type="checkbox"/> Elaborer les budgets prévisionnels des actions de communication <input type="checkbox"/> Planifier, organiser la mise en oeuvre de la campagne <input type="checkbox"/> Présenter et défendre son budget <input type="checkbox"/> Choisir des prestataires et partenaires externes (associations) et coordonner leur travail 	<p>1/ Les échanges réguliers que l'on entretient et développe permettent d'obtenir soutien, appui et validation de son action</p> <p>1.1 Les membres de l'association sont informés de manière régulière du suivi des activités, de la réalisation des objectifs, des projets en cours, des problèmes rencontrés et peuvent décider collectivement en connaissance de cause</p>	<p>Introduire du mouvement, du neuf Etre résistant, déterminé, convaincu Savoir mettre l'institution devant ses responsabilités Ne pas douter de soi Accepter d'être désavoué et en tirer les leçons Résister aux pressions, aux jeux d'influence Assumer le risque d'un conflit en cas de désaccord profond mettant en cause ses propres valeurs, celles de la profession, son éthique professionnelle</p>	<p>Techniques de présentation orale et écrite de documents (rapport-compte-rendu, bilan d'activité)</p> <p>Connaissance du monde associatif Conduite de réunions Ethique professionnelle</p> <p>Gestion de conflits Résolution de problèmes</p> <p>Techniques d'affirmation de soi Connaissance des réseaux associatifs, Connaissance du droit des associations Analyse institutionnelle Mode de fonctionnement des institutions</p>

FONCTION 5: COMMUNICATION INTERNE

OBJECTIF : DEVELOPPER ET ENTRETENIR LA COMMUNICATION, L'ECHANGE D'INFORMATION AU SEIN DE SON INSTITUTION, SA STRUCTURE, SON ESPACE DE TRAVAIL ET RECUEILLIR LES INFORMATIONS UTILES POUR ORIENTER SES ACTIVITES

CONDITIONS DE REALISATION DE L'ACTIVITE : RESSOURCES/CONTRAINTES/ CONTEXTE	SAVOIR-FAIRE DU METIER	OBJECTIFS RECHERCHES/INDICATEURS DE RESULTATS	SAVOIR-ETRE INDIVIDUELS ET COLLECTIFS	SAVOIRS ASSOCIES PISTES DE FORMATION
<p><i>EN RELATION AVEC LA FONCTION 6 (COMMUNICATION EXTERNE)</i></p>	<p>1.2 Elaborer avec les membres de l'association et avec son équipe une stratégie, et plan de communication</p> <ul style="list-style-type: none"> ❑ Définir des objectifs de communication en fonction des profils d'usagers et de l'évaluation faite de l'impact des plans de communication antérieurs ❑ Choisir des actions de communication adaptées à ces usagers ❑ Choisir les supports de communication en cohérence avec les messages et les destinataires ❑ Elaborer les budgets prévisionnels des actions de communication ❑ Planifier, organiser la mise en oeuvre de la campagne ❑ Présenter et défendre son budget ❑ Choisir des prestataires et partenaires externes (associations) et coordonner leur travail 	<p>1.1 Les messages à transmettre sont adaptés d'une part aux missions, aux valeurs et aux activités proposées Ils sont validés par les membres de l'association Des choix de diffusion, de communication sont clairement affichés</p>	<p>Repérer les enjeux des messages et de l'image externe que l'on donne Calibrer son message en fonction du destinataire Défendre ses valeurs Recherche de crédibilité, de pertinence Sens de l'évaluation de l'impact des messages</p> <p>Faire partager ses idées</p> <p>Jouer un rôle d'ambassadeur Sens de l'organisation, du timing</p> <p>Etre négociateur avec les médias notamment</p> <p>Entretenir un relationnel fort</p>	<p>Méthodologie de conduite de projet de communication Les principes de la communication externe La rédaction des messages en adéquation avec le type de message Culture d'entreprise Les outils de communication externe: Journal, newsletter, vidéo, audio... affiches, catalogue, mailing, prospectus, tract, publipostage, plaquette, carton d'invitation, ... Connaissance des nouvelles techniques de communication et d'information Gestion de fichiers Le coût des différents supports Négociation commerciale</p>

FONCTION 5: COMMUNICATION INTERNE

OBJECTIF : DEVELOPPER ET ENTRETENIR LA COMMUNICATION, L'ECHANGE D'INFORMATION AU SEIN DE SON INSTITUTION, SA STRUCTURE, SON ESPACE DE TRAVAIL ET RECUEILLIR LES INFORMATIONS UTILES POUR ORIENTER SES ACTIVITES

CONDITIONS DE REALISATION DE L'ACTIVITE: RESSOURCES/CONTRAINTE/ CONTEXTE	SAVOIR-FAIRE DU METIER	OBJECTIFS RECHERCHES/INDICATEURS DE RESULTATS	SAVOIR-ETRE INDIVIDUELS ET COLLECTIFS	SAVOIRS ASSOCIE PISTES DE FORMATION
<p>En fonction du rôle de chacun, de son statut, de sa position dans l'institution, de ses responsabilités et de ses affinités Dans le cadre de réunions, colloques, ...</p> <p>Sachant que la communication est "biaisée" par le fait qu'il existe des rôles à tenir par rapport à l'institution, des valeurs à respecter, des normes de fonctionnement, des impératifs de confidentialité qui "cadrent" la communication</p> <p>Sachant que l'association avec les bénévoles est à la fois utile et souvent nécessaire dans la vie associative</p>	<p>2/ Communiquer au sein de l'équipe d'animation</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Informer ses collègues de manière claire sur ses actions dans l'institution, ses projets, ses questions, ses constats, en sélectionnant les informations pertinentes à exposer collectivement <input type="checkbox"/> S'informer en retour <input type="checkbox"/> Veiller à ce que chacun s'exprime <input type="checkbox"/> Clarifier les enjeux liés aux échanges d'informations <input type="checkbox"/> Entretenir une dynamique d'échanges et de dialogue constructif, mettre en commun tout en respectant le champ de compétence de chacun <p>3/ Communiquer avec les bénévoles prenant en charge certaines activités</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Repérer leurs motivations <input type="checkbox"/> Leur transmettre toutes les informations utiles pour qu'ils réalisent leurs activités en conformité avec les missions et les valeurs de l'institution <input type="checkbox"/> Echanger sur leur rôle et leur niveau d'implication <input type="checkbox"/> S'informer sur leurs activités, les résultats <input type="checkbox"/> Appuyer leurs actions et multiplier les occasions d'échange et de dialogue <input type="checkbox"/> Collecter leurs idées, pistes d'amélioration, idées de projet et exploiter avec eux ces orientations 	<p>2/ L'information pertinente circule entre les collègues, les données nécessaires pour assurer leurs rôles et missions sont transmises et échangées en temps opportun et les décisions peuvent être prises de manière transparente</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> On simplifie les circuits de communication <input type="checkbox"/> Chaque acteur dispose d'informations pertinentes pour situer son rôle et agir (cohérence d'action) <input type="checkbox"/> Des valeurs communes se créent par l'échange <input type="checkbox"/> Les décisions peuvent être prises de manière transparente <input type="checkbox"/> Le dialogue et les clarifications limitent le risque de fausses interprétations, voire de mauvaise compréhension, dont les risques de tension sont limités <p>3/ Les échanges permettent de comprendre les logiques de fonctionnement respectives des bénévoles et de l'équipe d'animation et l'information circule facilitant ainsi le travail commun</p>	<p>Savoir construire des représentations communes de ses missions</p> <p>Dépasser les cloisonnements sectoriels</p> <p>Savoir comprendre les motivations, les positions des autres</p> <p>Se placer du point de vue de l'autre - Clarté</p> <p>Sens du travail coopératif et en équipe</p> <p>Créer un langage et une culture de travail commun</p> <p>Donner du sens à son action au sein de l'équipe</p> <p>Se faire reconnaître dans son identité, sa personnalité</p> <p>Ne pas faire de rétention d'information pour valoriser son rôle</p> <p>Compréhension des motivations des bénévoles, des modes de fonctionnement, de leurs valeurs, de leurs représentations, de leur rôle</p> <p>Affirmation de soi et des valeurs de l'institution</p> <p>Ténacité pour élaborer avec eux, progressivement, un langage commun</p> <p>Sens de la délimitation des rôles, zones et niveaux d'activités et de responsabilités</p>	<p>Travail en équipe, communication</p> <p>Les outils du management d'équipe</p> <p>Le bénévolat, ses motivations, ses limites</p> <p>Techniques de communication (notion de représentation partagée)</p>

FONCTION 5: COMMUNICATION INTERNE

OBJECTIF : DEVELOPPER ET ENTRETENIR LA COMMUNICATION, L'ECHANGE D'INFORMATION AU SEIN DE SON INSTITUTION, SA STRUCTURE, SON ESPACE DE TRAVAIL ET RECUEILLIR LES INFORMATIONS UTILES POUR ORIENTER SES ACTIVITES

CONDITIONS DE REALISATION DE L'ACTIVITE : RESSOURCES/CONTRAINTES/ CONTEXTE	SAVOIR-FAIRE DU METIER	OBJECTIFS RECHERCHES/INDICATEURS DE RESULTATS	SAVOIR-ETRE INDIVIDUELS ET COLLECTIFS	SAVOIRS ASSOCIES PISTES DE FORMATION
Dans le cadre d'achats externes de prestations d'animation, de formation, de communication... d'aménagements, (sous-traitance ou co-traitance)	<p>4/ Communiquer avec les intervenants extérieurs</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Définir clairement les missions, les objectifs, les résultats attendus <input type="checkbox"/> Mettre en place une procédure de dialogue pour appuyer et obtenir des retours sur la manière dont se déroule l'activité <input type="checkbox"/> Répondre aux demandes des prestataires en termes d'appui logistique <input type="checkbox"/> Evaluer et mettre en place un système d'évaluation des prestataires <input type="checkbox"/> Reconnaître et valoriser les prestations de qualité <input type="checkbox"/> Mettre fin le cas échéant à une mission qui ne respecte pas les objectifs du mandat et/ou les valeurs de l'institution <p>5/ Communiquer avec les services supports de l'activité: les services administratifs et de gestion, les services techniques</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Faire circuler l'information sur l'activité <input type="checkbox"/> Transmettre les documents de suivi en temps et en heure <input type="checkbox"/> Informer sur les changements liés à l'activité, à l'association...faire partager la vie de l'association, <input type="checkbox"/> Aller chercher les informations utiles pour effectuer sa mission auprès de ces services 	<p>4/ On a clairement explicité les rôles qu'ils joueront, les prestations qu'ils assureront et les conditions dans lesquelles ils assureront, en termes d'organisation, de contenu et de coût</p> <p>Des échanges réguliers sont mis en place pour évaluer et améliorer la qualité de la coopération</p> <p>5/ Les services support sont complètement intégrés à l'activité, ils disposent des informations utiles dans les délais prévus pour fournir les éléments qu'on leur demande de produire</p> <p>De son côté, on est en mesure de faire remonter de l'information auprès de l'association et de l'équipe de travail pour améliorer le fonctionnement</p>	<p>Sens de l'évaluation Objectivité Sens de la continuité d'action Sens de la coopération Sens de l'organisation</p> <p>Sens du décloisonnement Volonté d'associer, de faire partager, décentrage par rapport à sa fonction pour entrer dans la logique de fonctionnement des autres services Souci de cohésion des équipes Fluidité Faire adhérer Volonté de mise en phase du collectif de travail Sens de la compétence collective</p>	<p>Notion de cahier des charges</p> <p>Savoir acheter des prestations à caractère spécifiques (formation, animation clé en mains, communication...)</p> <p>Management d'un réseau de compétences</p>

FONCTION 6 : COMMUNICATION EXTERNE

OBJECTIF : FAIRE CONNAITRE LES ACTIVITES, LES MISSIONS, LES PROJETS DE L'INSTITUTION EN DIRECTION DE L'ENVIRONNEMENT EXTERNE

CONDITIONS DE REALISATION DE L'ACTIVITE: RESSOURCES/CONTRAINTE/ CONTEXTE	SAVOIR-FAIRE DU METIER	OBJECTIFS RECHERCHES/INDICATEURS DE RESULTATS	SAVOIR-ETRE INDIVIDUELS ET COLLECTIFS	SAVOIRS ASSOCIES PISTES DE FORMATION
<p>Compte tenu des missions, valeurs et activités de l'institution</p> <p>En face à face, ou par téléphone, E-Mail...</p>	<p>1. Communiquer en direction des usagers actifs</p> <p>1.1 Accueillir les usagers</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Faciliter l'accès par une signalétique efficace <input type="checkbox"/> Donner à voir ce que l'on peut imaginer, réaliser dans l'institution <input type="checkbox"/> Etudier en amont et en fonction des demandes les besoins en information des usagers <input type="checkbox"/> Ecouter, reformuler, décoder la demande <input type="checkbox"/> Renseigner, documenter, répondre aux questions <input type="checkbox"/> Situer son rôle et ses fonctions ainsi que celui des collègues <input type="checkbox"/> Faire connaître les valeurs et missions qui orientent le fonctionnement de l'institution <input type="checkbox"/> Répondre aux besoins immédiats si possible 	<p>1/ L'information sur l'institution, ses activités, son mode de fonctionnement, ses missions, ses valeurs est transmise de manière claire</p> <p>1.1 Les personnes qui accèdent aux espaces d'accueil sont parfaitement informées, orientées, conseillées, elles se construisent une première image positive de l'institution ainsi que de premiers repères</p>	<p>Sens du contact, (sourire, ton accueillant, attitude d'ouverture) Prendre le temps d'écouter, savoir se rendre disponible</p> <p>Esthétique et signalétique de la communication</p> <p>Sens de l'esthétique des lieux d'accueil</p>	<p>Techniques d'écoute, de questionnement</p> <p>Techniques d'accueil des publics</p>

	<p>1.2 Diffuser l'information sur les activités et projet en direction des usagers actifs au sein de l'institution</p> <ul style="list-style-type: none"> ❑ Renseigner efficacement par téléphone, e-mail... ❑ Trier l'information ❑ Traiter l'information pour faciliter sa diffusion organiser sa diffusion, rendre accessible les messages ❑ Adapter les messages et les supports aux publics ❑ Mettre en forme les supports de communication ❑ Sélectionner un support (papier, audio, vidéo) ❑ Construire des relais actifs de communication au sein des équipes de travail 	<p>1.2 Les informations utiles aux usagers fréquentant l'institution circulent régulièrement Les utilisateurs sont tenus informés de l'activité, des projets et peuvent s'associer à la vie de l'institution</p> <p>Les messages clés à propos du fonctionnement, mais plus largement des valeurs et missions sont diffusés</p> <p>On peut vérifier que l'information est bien passée</p>	<p>Sens du ciblage Sens de l'actualisation de l'information</p> <p>Sens des responsabilités</p> <p>Se situer et situer son rôle dans les réseaux de communication (savoir au nom de qui et de quoi on communique)</p> <p>Disponibilité</p>	<p>Techniques de communication orientées utilisateurs, usagers... Messagerie Gestion des supports d'information visuels, audiovisuels et informatiques (notes, rapports, dépliants, journal interne, ...photos)</p> <p>Stratégie de communication interne</p>
--	--	---	--	---

FONCTION 6 : COMMUNICATION EXTERNE

OBJECTIF : FAIRE CONNAITRE LES ACTIVITES, LES MISSIONS, LES PROJETS DE L'INSTITUTION EN DIRECTION DE L'ENVIRONNEMENT EXTERNE

CONDITIONS DE REALISATION DE L'ACTIVITE : RESSOURCES/CONTRAINTES/ CONTEXTE	SAVOIR-FAIRE DU METIER	OBJECTIFS RECHERCHES/INDICATEURS DE RESULTATS	SAVOIR-ETRE INDIVIDUELS ET COLLECTIFS	SAVOIRS ASSOCIES PISTES DE FORMATION
Lors de réunions, ou lors de relations individuelles	<p>1.3 Promouvoir les échanges entre usagers et groupes d'usagers et recueillir des informations utiles pour faire évoluer sa pratique professionnelle</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Informer sur la vie associative, les actions, les projets <input type="checkbox"/> Faire évaluer <input type="checkbox"/> Valoriser les actions entreprises <input type="checkbox"/> Animer l'échange, la prise de parole collective et individuelle dans le respect des points de vue de chacun <input type="checkbox"/> Ecouter les usagers <input type="checkbox"/> Reformuler ce qu'ils expriment pour validation collective <input type="checkbox"/> Apporter son soutien, son appui technique et logistique à l'organisation de rencontres, réunions, débats organisés par les usagers <input type="checkbox"/> Identifier des problématiques d'action <input type="checkbox"/> Dégager des convergences, des lignes d'action possibles, des pistes d'amélioration, des idées de projet.. <input type="checkbox"/> Mettre en relations des personnes partageant les mêmes objectifs <p>1.4 Informer de manière régulière sur la sécurité, l'entretien et l'hygiène des lieux</p>	<p>1.3 On favorise une dynamique d'échange, de mise en relation entre les personnes et les groupes d'usagers</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> On met effectivement en place des moments d'échange <input type="checkbox"/> On s'organise pour être toujours joignable et disponible, accessible <input type="checkbox"/> On crée petit à petit des logiques de partenariat avec les usagers <input type="checkbox"/> <p>On entre en relation directe avec les usagers fréquentant ou susceptibles de fréquenter les espaces d'animation et, à cette occasion, on obtient des "retours utiles" tels que :</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Validation des actions conduites <input type="checkbox"/> Idées de nouveaux projets <input type="checkbox"/> Besoins insatisfaits <input type="checkbox"/> Critiques sur le fonctionnement permettant de s'améliorer <p>1.4 Les usagers intègrent les normes de sécurité et d'hygiène et respectent les espaces d'animation</p>	<p>Etre orateur (introduire un peu d'originalité pour personnaliser et captiver)</p> <p>Responsabiliser</p> <p>Faciliter la prise de parole</p> <p>Reconnaître ce qui a été accompli</p> <p>Ressentir les besoins, les critiques, les désirs qui s'expriment collectivement</p> <p>S'effacer pour ne pas perturber l'expression collective</p> <p>Synthétiser</p> <p>Sens critique et sens de la remise en cause</p> <p>Reformuler</p> <p>Jouer les convergences et valoriser les différences</p> <p>Respecter et valoriser les prises de position minoritaires</p> <p>Sens de l'à-propos et de la répartition</p> <p>Maïeuticien et dialecticien</p> <p>Anticiper et réfuter les objections, les critiques "a priori"</p> <p>Vaincre ses inhibitions</p> <p>Reconnaître les discours manipulateurs</p> <p>Ne pas imposer ses idées</p> <p>Savoir improviser</p> <p>Savoir conclure pour faire agir</p> <p>Anticipation de risque</p> <p>Fermeté</p> <p>Entretenir un état d'esprit fondé sur le respect mutuel</p>	

FONCTION 6 : COMMUNICATION EXTERNE

OBJECTIF : FAIRE CONNAITRE LES ACTIVITES, LES MISSIONS, LES PROJETS DE L'INSTITUTION EN DIRECTION DE L'ENVIRONNEMENT EXTERNE

CONDITIONS DE REALISATION DE L'ACTIVITE : RESSOURCES/CONTRAINTES/ CONTEXTE	SAVOIR-FAIRE DU METIER	OBJECTIFS RECHERCHES/INDICATEURS DE RESULTATS	SAVOIR-ETRE INDIVIDUELS ET COLLECTIFS	SAVOIRS ASSOCIES PISTES DE FORMATION
<p>Dans le cadre d'une stratégie de communication et de positionnement de l'institution par rapport à la cité et au débat public, si la demande s'exprime</p> <p>Lors de réunions publiques de quartier, dans les lieux d'expression (AG d'association... lieux de rencontre...)</p> <p>Sachant que les usagers, les habitants du quartier peuvent se renouveler à un rythme plus ou moins rapide</p>	<p>1.5 Ouvrir des espaces communs de dialogue , d'échanges</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Rassembler et mettre en forme les informations en les adaptant aux publics destinataires <input type="checkbox"/> Choisir les moyens d'informations les plus adaptés <input type="checkbox"/> Evaluer la réceptivité des publics à l'information transmise <p>1.6 Entretenir et faciliter la relation de communication interpersonnelle</p>	<p>1.5 On encourage ainsi une participation et une implication citoyenne à l'élaboration des activités et plus largement à une ouverture et une insertion des lieux d'animation dans la cité</p> <p>Ces échanges permettent de développer des espaces publics d'expression autour de l'animation, de développer une "citoyenneté de quartier, de créer et entretenir des liens sociaux entre les personnes d'un quartier, d'une ville,... d'un lieu de vie.</p> <p>On recherche l'appropriation des espaces sociaux et culturels par les usagers</p> <p>On réduit le risque d'isolement et l'on facilite l'inter-connaissance</p> <p>1.6 On est ainsi en mesure de mieux connaître et reconnaître un interlocuteur, un usager au travers de l'expression de sa personnalité, On permet à une personne de poursuivre en aparté une discussion entreprise en réunion, pour libérer son expression, tout en ayant le souci de ne pas privilégier un lien trop personnalisé</p>	<p>Esprit d'ouverture Prise d'initiative et de risque S'imposer , se faire reconnaître comme régulateur de communication Capacité à mettre en lien Sens de la synthèse Favoriser, catalyser l'expression créatrice Tolérance, respect de la libre expression Maîtrise de soi</p> <p>Sens de l'équité Ecoute Prise de conscience de son rôle professionnel</p>	<p>Connaissance des problèmes vécus par les habitants de la cité, de leurs intérêts, de leur questionnement Animation de débats publics Organisation de conférences Expression en grand groupe (travail sur la voix, la clarté, la fluidité verbale, les attitudes, la gestion des tensions...) Connaissance de son environnement local. Maîtrise des supports de présentation (diaporama, présentation de documents...) Rédaction de synthèses efficaces Argumentation et mise en forme de ses idées Problématique de la démocratisation dans l'accès aux équipements culturels et à la culture, sous toutes ses formes Techniques de communication interpersonnelles</p>

FONCTION 6 : COMMUNICATION EXTERNE

OBJECTIF : FAIRE CONNAITRE LES ACTIVITES, LES MISSIONS, LES PROJETS DE L'INSTITUTION EN DIRECTION DE L'ENVIRONNEMENT EXTERNE FONCTION COMMUNICATION EXTERNE

CONDITIONS DE REALISATION DE L'ACTIVITE : RESSOURCES /CONTRAINTES/ CONTEXTE	SAVOIR-FAIRE DU METIER	OBJECTIFS RECHERCHES/INDICATEURS DE RESULTATS	SAVOIR-ETRE INDIVIDUELS ET COLLECTIFS	SAVOIRS ASSOCIES PISTES DE FORMATION
<p>Compte tenu des missions, valeurs et activités de l'institution</p> <p>Compte tenu des choix de développement d'activités affirmés</p> <p>Compte tenu d'une politique de communication</p> <p>Dans le cadre d'événements médiatiques particuliers (Ex : type journée portes ouvertes...)</p> <p>En associant les usagers actifs</p>	<p>2. Communiquer en direction des usagers potentiels, et de son environnement</p> <p>2.1 Dans le sens de l'ouverture vers l'extérieur</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Rassembler et mettre en forme les informations en les adaptant aux publics destinataires <input type="checkbox"/> Choisir les moyens d'informations les plus adaptés <input type="checkbox"/> Evaluer la réceptivité des publics à l'information transmise <input type="checkbox"/> Rencontrer les publics sur leurs lieux de vie pour faire état de l'activité <input type="checkbox"/> Informer les relais professionnels liés à l'intervention et au travail social des possibilités d'action <input type="checkbox"/> Mener des campagnes d'information dans les médias <p>2.2 Dans le sens d'une ouverture sur l'extérieur, organiser et participer à la valorisation des actions conduites et des missions de l'institution lors d'événementiels</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Préparer ces journées de diffusion/valorisation (aspects logistiques, aspects liés à la communication, à l'organisation et la répartition des rôles, à la sécurité...) <input type="checkbox"/> Jouer un rôle de facilitateur en mettant à disposition les moyens utiles, en aidant (signalétique, création des outils supports de communication, moments conviviaux, communication avec les médias...) <input type="checkbox"/> Contrôler le bon déroulement de la manifestation et apporter son soutien actif <input type="checkbox"/> Evaluer l'impact, mesurer les retombées et garder des traces <input type="checkbox"/> Diffuser les moments privilégiés à ceux qui n'ont pu assister, continuer de valoriser par d'autres moyens 	<p>2. L'institution, ses activités, son rôle, ses missions sont connues des publics et par l'environnement de proximité</p> <p>2.1 Des informations régulières sont diffusées en direction des publics potentiellement susceptibles d'être intéressés par la vie de l'association et par les activités</p> <p>Des campagnes d'informations plus ciblées sont mises en œuvre en fonction des animations à caractère exceptionnel</p> <p>2.2 On donne de l'institution, de l'activité des usagers et de son travail une image positive</p> <p>Les publics présents disposent d'un maximum de repères et d'informations sur l'institution</p>		<p>Stratégie de communication externe Outils de la communication externe (mailing, communication visuelle, audio, TIC)</p> <p>Connaissance des relais institutionnels, et des supports de communication locaux, formels et informels, institutionnels et non institutionnels</p> <p>La communication événementielle</p> <p>Gestion de projet</p> <p>Connaissance des outils, supports, prestataires utiles pour appuyer l'organisation d'un événementiel</p>

FONCTION 6 : COMMUNICATION EXTERNE

OBJECTIF : FAIRE CONNAITRE LES ACTIVITES, LES MISSIONS, LES PROJETS DE L'INSTITUTION EN DIRECTION DE L'ENVIRONNEMENT EXTERNE

CONDITIONS DE REALISATION DE L'ACTIVITE : RESSOURCES/CONTRAINTES/ CONTEXTE	SAVOIR-FAIRE DU METIER	OBJECTIFS RECHERCHES/INDICATEURS DE RESULTATS	SAVOIR-ETRE INDIVIDUELS ET COLLECTIFS	SAVOIRS ASSOCIES PISTES DE FORMATION
<p>Lors de réunions publiques de quartier, dans les lieux d'expression (AG d'association... lieux de rencontre...)</p> <p>Sachant que les usagers, les habitants du quartier peuvent se renouveler à un rythme plus ou moins rapide</p>	<p>2.3 Communiquer sur ses actions, ses missions et ses valeurs en animant des séances d'échange avec les usagers, en vue de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Informer sur la vie associative, les actions, les projets <input type="checkbox"/> Faire s'exprimer, en s'appuyant sur la créativité collective <input type="checkbox"/> Consulter <input type="checkbox"/> Tisser des liens entre les personnes <input type="checkbox"/> Faire évaluer <input type="checkbox"/> Valoriser les actions entreprises <input type="checkbox"/> Identifier des problématiques d'action 	<p>2.3 On entre en relation directe avec les usagers fréquentant ou susceptibles de fréquenter les espaces d'animation et à cette occasion, on obtient des "retours utiles" tels que :</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Validation des actions conduites <input type="checkbox"/> Idées de nouveaux projets <input type="checkbox"/> Besoins insatisfaits <input type="checkbox"/> Critiques sur le fonctionnement permettant de s'améliorer <p>On encourage ainsi une participation citoyenne à l'élaboration des activités et plus largement à l'élaboration des politiques publiques en matière d'animation socioculturelle</p> <p>Ces échanges permettent également de développer des espaces publics d'expression autour de l'animation, de légitimer notre action, de développer une "citoyenneté de quartier"</p> <p>On recherche l'appropriation des espaces sociaux et culturels par les usagers</p>	<p>Parler vrai Etre orateur (introduire un peu d'originalité pour personnaliser et captiver) Responsabiliser Faciliter la prise de parole Reconnaître ce qui a été accompli Ressentir les besoins, les critiques, les désirs qui s'expriment collectivement S'effacer pour ne pas perturber l'expression collective Synthétiser Reformuler Jouer les convergences et valoriser les différences Respecter et valoriser les prises de position minoritaires Sens de l'à-propos et de la répartie Maïeuticien et dialecticien Anticiper et réfuter les objections, les critiques "a priori" Se mettre en scène à partir d'une image de soi que l'on souhaite diffuser Vaincre ses inhibitions Reconnaître les discours manipulateurs Ne pas imposer ses idées Savoir improviser Savoir conclure pour faire agir</p>	<p>Animation de débats publics</p> <p>Expression en grand groupe (travail sur la voix, la clarté, la fluidité verbale les attitudes, la gestion des tensions...)</p> <p>Connaissance de son environnement local. Maîtrise des supports de présentation (diaporama, présentation de documents...)</p> <p>Rédaction de synthèses efficaces</p> <p>Argumentation et mise en forme de ses idées</p>

FONCTION 6 : COMMUNICATION EXTERNE

OBJECTIF : FAIRE CONNAITRE LES ACTIVITES, LES MISSIONS, LES PROJETS DE L'INSTITUTION EN DIRECTION DE L'ENVIRONNEMENT EXTERNE

CONDITIONS DE REALISATION DE L'ACTIVITE : RESSOURCES/CONTRAINTES /CONTEXTE	SAVOIR-FAIRE DU METIER	OBJECTIFS RECHERCHES/INDICATEURS DE RESULTATS	SAVOIR-ETRE INDIVIDUELS ET COLLECTIFS	SAVOIRS ASSOCIES PISTES DE FORMATION
<p>Dans le cadre d'évènements médiatiques particuliers (Ex : type journée portes ouvertes...)</p> <p>En associant les usagers</p>	<p>2.4 Organiser et participer à la valorisation des actions conduites et des missions de l'institution lors d'évènementiels</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Préparer ces journées de diffusion/valorisation (aspects logistiques, aspects liés à la communication, à l'organisation et la répartition des rôles, à la sécurité...) <input type="checkbox"/> Jouer un rôle de facilitateur en mettant à disposition les moyens utiles, en aidant (signalétique, création des outils supports de communication, moments conviviaux, communication avec les médias...) <input type="checkbox"/> Contrôler le bon déroulement de la manifestation et apporter son soutien actif <input type="checkbox"/> Evaluer l'impact, mesurer les retombées et garder des traces <input type="checkbox"/> Diffuser les moments privilégiés à ceux qui n'ont pu assister, continuer de valoriser par d'autres moyens 	<p>2.4 On donne de l'institution, de l'activité des usagers et de son travail une image positive</p>	<p>Savoir se présenter et présenter les personnes associées Savoir cibler Sens de la valorisation Clarifier, expliquer ses missions, défendre ses valeurs, Révéler les actions et les personnes Faire comprendre son action Etre à l'écoute Sens de l'organisation, de l'anticipation des besoins des personnes entrant dans la démarche de création et de participation à un évènementiel</p>	<p>La communication évènementielle</p> <p>Gestion de projet</p> <p>Connaissance des outils, supports, prestataires utiles pour appuyer l'organisation d'un évènementiel</p>

FONCTION 6 : COMMUNICATION EXTERNE

OBJECTIF : FAIRE CONNAITRE LES ACTIVITES, LES MISSIONS, LES PROJETS DE L'INSTITUTION EN DIRECTION DE L'ENVIRONNEMENT EXTERNE

CONDITIONS DE REALISATION DE L'ACTIVITE: RESSOURCES/CONTRAINTES /CONTEXTE	SAVOIR-FAIRE DU METIER	OBJECTIFS RECHERCHES/INDICATEURS DE RESULTATS	SAVOIR-ETRE INDIVIDUELS ET COLLECTIFS	SAVOIRS ASSOCIES PISTES DE FORMATION
<p>En fonction des mandats reçus Par délégation</p> <p>Lors de manifestations diverses (colloques, rencontres formelles et informelles...)</p> <p>Dans un cadre institutionnel donné</p> <p>Dans des périodes stratégiquement "critiques" (période pré-électorales, lors du vote des budgets...)</p> <p>En fonction de l'actualité</p>	<p>3/ Communiquer en direction des milieux institutionnels et socio-politiques</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Choisir les moments et les lieux les plus pertinents pour communiquer <input type="checkbox"/> Présenter , et valoriser son action, son rôle, ses projets <input type="checkbox"/> Rendre compte de son activité <input type="checkbox"/> Exposer des problématiques ressenties par les usagers pour amener les décideurs à prendre conscience des besoins et à étudier des réponses 	<p>3/ Représenter les milieux de l'animation socioculturelle et l'institution avec laquelle on travaille lors des temps forts du débat public et politique</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Maintenir le lien avec les milieux qui décident et orientent la politique de l'action sociale et culturelle au niveau local <input type="checkbox"/> Instaurer un climat de confiance par le développement des relations publiques, se faire reconnaître et reconnaître les missions de son institution <input type="checkbox"/> Positionner ses futurs messages en fonction de la réceptivité des milieux institutionnels <input type="checkbox"/> Repérer les blocages pour s'adapter <input type="checkbox"/> Jouer un rôle de médiation en situation de crise <input type="checkbox"/> Obtenir une "mobilisation" sur un projet, un problème à résoudre... 	<p>Identifier et cibler les acteurs</p> <p>Accrocher, surprendre</p> <p>Connaître les marges de manœuvre des acteurs institutionnels et politiques</p> <p>Sens des relations publiques dans un milieu où le discours est souvent contraint et codé</p> <p>Etre stratège</p> <p>Cibler le message, en contenu et en destination</p> <p>Savoir se préparer aux échanges difficiles</p> <p>Etre fin, à la fois diplomate et fin provocateur</p> <p>Savoir convaincre, faire adhérer</p> <p>Se faire respecter et reconnaître</p> <p>Anticiper les objections, les critiques pour les déjouer</p> <p>Adapter le message à l'auditoire, sans le dénaturer</p> <p>Sens de la confidentialité</p> <p>Capacité à mesurer des enjeux et des risques</p> <p>Audace</p> <p>Sensibilité politique et capacité à évaluer les rapports de force</p> <p>Etre en veille</p>	<p>L'influence en politique</p> <p>Les instances politiques et leurs pouvoirs</p> <p>Site WEB à faire vivre</p> <p>Suivre l'actualité politique et institutionnelle locale et nationale, dans son champ professionnel</p> <p>Techniques pour repérer les réseaux d'influence</p> <p>Suivi de l'actualité politique</p> <p>Construire son relationnel</p> <p>Les processus décisionnels en politique</p> <p>Principes de la communication institutionnelle et politique</p> <p>Méthodes et règles de la communication publique et politique</p> <p>Culture de l'action politique</p> <p>La communication de crise</p>

FONCTION 6 : COMMUNICATION EXTERNE

OBJECTIF : FAIRE CONNAITRE LES ACTIVITES, LES MISSIONS, LES PROJETS DE L'INSTITUTION EN DIRECTION DE L'ENVIRONNEMENT EXTERNE

CONDITIONS DE REALISATION DE L'ACTIVITE : RESSOURCES/CONTRAINTE /CONTEXTE	SAVOIR-FAIRE DU METIER	OBJECTIFS RECHERCHES/INDICATEURS DE RESULTATS	SAVOIR-ETRE INDIVIDUELS ET COLLECTIFS	SAVOIRS ASSOCIES PISTES DE FORMATION
<p>De manière régulière, ou lors de moments particuliers (événements de type spectacle, conférence, exposition...)</p> <p>En début de processus et en fin de processus dans le cadre d'un travail à long terme</p>	<p>4/ Communiquer en direction des médias</p> <ul style="list-style-type: none"> ❑ Choisir les messages et les médias les plus adaptés aux messages que l'on souhaite faire passer ❑ Construire un argumentaire adapté aux contraintes de temps et d'espace, en recherchant un effet d'impact ❑ Faire participer autant que possible les acteurs, les usagers dans le processus de communication, en organisant cette participation 	<p>4/ Les messages sélectionnés ainsi que leur mise en forme optimisent l'impact des relations avec les médias</p>	<p>Concision, clarté Spontanéité, disponibilité Tenir compte des impératifs techniques Volonté de séduire, en s'appuyant sur ses points forts Anticiper et déjouer les questions pièges Aller à l'essentiel Maîtriser sa tension interne Connaître, accepter et travailler son image Avoir le sens de la confidentialité Anticiper les effets possibles d'un message sur un sujet "sensible" (exemple: violence urbaine)</p>	<p>Connaissance des modes de fonctionnement des médias, de leur culture d'entreprise, des règles de présentation des messages La communication non verbale à la radio et à la télévision Dossier de presse Stratégie de communication (dans un contexte où les médias déforment, amplifient et dénaturent, voire révèlent des problématiques) Les techniques d'écritures journalistiques</p>

FONCTION 7 : MANAGEMENT DES EQUIPES DE TRAVAIL

OBJECTIF : ORGANISER, ANIMER, COORDONNER ET DYNAMISER SON EQUIPE DE TRAVAIL

CONDITIONS DE REALISATION DE L'ACTIVITE : RESSOURCES/CONTRAINTES/ CONTEXTE	SAVOIR-FAIRE DU METIER	OBJECTIFS RECHERCHES/INDICATEURS DE RESULTATS	SAVOIR-ETRE INDIVIDUELS ET COLLECTIFS	SAVOIRS ASSOCIES PISTES DE FORMATION
<p><u>DANS UN ROLE PLUS OU MOINS HIERARCHIQUE, SELON LE CONTEXTE DE TRAVAIL, ET LE TYPE DE RELATIONS ENTRETENUES</u> (Ex: Positionnement spécifique dans le cas d'une relation de travail avec un prestataire externe, sous-traitant, ayant un mandat) En dissociant les relations avec les personnes composant les équipes, selon leurs degré de responsabilité</p> <p>Dans le cadre de colloques, réunions, ...</p> <p>A partir d'un cadre de fonctionnement prescrit, lié au respect d'une charte de fonctionnement interne, d'un règlement intérieur, etc.</p>	<p>1/ Organiser le travail de son équipe</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Préciser son rôle au sein de l'équipe, ses niveaux de responsabilité, ses valeurs et ses missions et les faire valider <input type="checkbox"/> Faire partager sa vision du fonctionnement des valeurs et des missions <input type="checkbox"/> Fixer et/ou déterminer des objectifs collectifs et personnalisés et les enjeux associés <input type="checkbox"/> Mobiliser sur des défis, des enjeux <input type="checkbox"/> Identifier les compétences et ressources nécessaire pour atteindre les objectifs <input type="checkbox"/> Vérifier le degré de compréhension et d'adhésion aux valeurs, missions et objectifs <input type="checkbox"/> Intégrer les propositions d'amélioration, les suggestions en termes d'organisation <input type="checkbox"/> Répartir les rôles, les missions, les ressources à partir des compétences de chacun <input type="checkbox"/> Définir un planning de réalisation en fonction des charges respectives de travail de chacun et d'une évaluation réaliste du temps à consacrer avec les personnes <input type="checkbox"/> Déterminer les exigences de service (normes à respecter, directives à appliquer) 	<p>1/ Les personnes travaillant ensemble ont une vision commune de leurs missions, mandat, et objectifs et disposent des moyens pour les remplir Elles adhèrent aux objectifs de l'équipe, les missions ou mandats et rôles sont compris Les avis de chacun sont pris en compte dans le cadre de la fixation des objectifs négociables Les actions à réaliser sont programmées assorties des moyens appropriés</p>	<p>Respecter les rythmes de constitution et d'évolution des équipes de travail Recherche de cohésion Adaptabilité Clarté du discours Aller à l'essentiel Etre cadrant si besoin est Faciliter les échanges, les questionnements Prendre en compte les doutes Etre attentif à la recherche permanente de l'équilibre entre les personnes et l'équipe Ecouter Faire confiance Faire passer des messages Savoir identifier des ressources Sensibiliser à l'organisation collective du travail Faire preuve d'un comportement ouvert Sens de la reformulation Hiérarchiser , séparer l'urgent de l'important Donner des axes, des orientations, des directions Se poser la question de savoir pourquoi on est là et qu'est-ce que l'on va faire ensemble</p>	<p>Méthodes, outils du management d'équipe et du management participatif</p> <p>Evaluation et développement des compétences</p> <p>Techniques de conduite de réunion et de travail en équipes</p> <p>Outils d'organisation</p>

FONCTION 7 : MANAGEMENT DES EQUIPES DE TRAVAIL

OBJECTIF : ORGANISER, ANIMER, COORDONNER ET DYNAMISER SON EQUIPE DE TRAVAIL

CONDITIONS DE REALISATION DE L'ACTIVITE : RESSOURCES/CONTRAINTES/ CONTEXTE	SAVOIR-FAIRE DU METIER	OBJECTIFS RECHERCHES/INDICATEURS DE RESULTATS	SAVOIR-ETRE INDIVIDUELS ET COLLECTIFS	SAVOIRS ASSOCIES PISTES DE FORMATION
<p>DANS LE CADRE DE RELATIONS HORIZONTALES</p> <p>Lors de colloques Dans le cadre de son activité quotidienne</p> <p>En utilisant les outils d'organisation disponibles (planning, agenda...)</p>	<p>2/ Organiser son travail en relation avec celui de son équipe</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Définir et négocier ses priorités de travail, de manière collective comme au plan individuel <input type="checkbox"/> Répartir son temps de travail en relation avec celui de ses collègues, en fonctions de priorités et de la charge de travail collective et personnelle <input type="checkbox"/> Prévoir et planifier le travail de l'équipe(répartition des rôles, des activités, des temps et des ressources) <input type="checkbox"/> Gérer son agenda en liaison avec celui de l'équipe 	<p>2/ On évite les pertes de temps, la dispersion</p> <p>On dispose de moyens permettant de partager efficacement les activités de chacun, de manière équilibrée</p> <p>On laisse des traces de la répartition des activités, pour pouvoir assurer la continuité du service et pouvoir intégrer des personnes nouvelles</p> <p>Les agendas sont à jour</p>	<p>Méthode Rigueur Sens du collectif Sens de la délégation Sens de l'importance de la continuité du service Expliciter clairement les règles de fonctionnement collectif</p>	<p>Outils d'organisation (y compris bureautiques)</p> <p>Gestion d'agenda</p>

FONCTION 7 : MANAGEMENT DES EQUIPES DE TRAVAIL

OBJECTIF : ORGANISER, ANIMER, COORDONNER ET DYNAMISER SON EQUIPE DE TRAVAIL

CONDITIONS DE REALISATION DE L'ACTIVITE : RESSOURCES /CONTRAINTES/ CONTEXTE	SAVOIR-FAIRE DU METIER	OBJECTIFS RECHERCHES/INDICATEURS DE RESULTATS	SAVOIR-ETRE INDIVIDUELS ET COLLECTIFS	SAVOIRS ASSOCIES PISTES DE FORMATION
<p>Dans le cadre de réunions de travail fréquente consacrées au suivi et à l'évaluation de l'activité, ou dans le cadre d'entretien</p>	<p>3/ Animer et dynamiser le travail de l'équipe</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Organiser la circulation des informations au sein de l'équipe (informations montante, descendante, horizontale) <input type="checkbox"/> Vérifier en permanence l'adéquation des moyens/ressources par rapport aux buts que l'on s'est fixés <input type="checkbox"/> Créer un cadre de travail stimulant, ouvert, fait d'échanges et de communications formelles et informelles, en tenant compte des souhaits de chacun et de l'équipe <input type="checkbox"/> Vérifier le degré de compréhension et d'adhésion aux objectifs des membres de l'équipe <input type="checkbox"/> Evaluer les résultats communs atteints et, le cas échéant, renégocier les objectifs et/ou les moyens <input type="checkbox"/> Fédérer autour d'un objectif commun en s'appuyant sur les complémentarités, les compétences spécifiques, les identités et en développant des relations de confiance <input type="checkbox"/> Susciter des projets novateurs <input type="checkbox"/> Faciliter et encourager la prise d'initiative et l'innovation et l'implication de chacun <input type="checkbox"/> Faire le point, suivre, accompagner les acteurs et apporter de l'aide, des ressources complémentaires, dans la mise en œuvre de leurs activités <input type="checkbox"/> Accompagner les phases "critiques" (découragement de l'équipe, conflits internes, dispersion...) <input type="checkbox"/> Appuyer, soutenir, reconnaître la qualité des actions entreprises, les compétences des personnes et leur potentiel <input type="checkbox"/> Déléguer ce qui peut l'être, compte tenu des responsabilités en cause et des compétences des personnes <input type="checkbox"/> Préparer et organiser les prises de décisions, au plan individuel et collectif 	<p>3/ On s'appuie sur les compétences de l'équipe pour atteindre les objectifs fixés</p>	<p>Sensibilité à la mise en place d'un contrat de fonctionnement collectif, équilibré par rapport à l'objectif, les personnes, l'équipe Responsabiliser sur les objectifs Equilibrer autonomie, responsabilité et contrôle, en fonction de son propre champ de responsabilité Sens de l'écoute active Attention aux personnes Dosage de sa propre implication Impulser, stimuler les capacités créatives au plan individuel et collectif Focaliser Amener l'équipe à résoudre par elle-même ses problèmes, à se poser les bonnes questions, à "positiver" Se faire comprendre et respecter Dépasser l'affectif Sens de l'humour Savoir "digérer" et dépasser les "coups bas" Faire face à la mauvaise foi Sens de l'objectivité Sens du collectif Respect des attitudes non conformistes par rapport à une "norme groupale" Etre pédagogue au sens de facilitateur d'apprentissages collectifs Profiter des problèmes pour tracer des axes d'amélioration collectifs, des occasions de dépassement des conflits potentiels Impulser Savoir fêter les succès Savoir recadrer Faire passer des messages clairs et constructifs</p>	<p>Techniques de motivation Coaching, team building</p> <p>Management par objectifs Conduite de réunions</p> <p>Techniques d'entretien Gestion du temps</p> <p>Outils du management et de la gestion des ressources humaines</p> <p>Evaluation et développement des compétences</p>

FONCTION 7 : MANAGEMENT DES EQUIPES DE TRAVAIL

OBJECTIF : ORGANISER, ANIMER, COORDONNER ET DYNAMISER SON EQUIPE DE TRAVAIL

CONDITIONS DE REALISATION DE L'ACTIVITE : RESSOURCES/ CONTRAINTES/ CONTEXTE	SAVOIR-FAIRE DU METIER	OBJECTIFS RECHERCHES/INDICATEURS DE RESULTATS	SAVOIR-ETRE INDIVIDUELS ET COLLECTIFS	SAVOIRS ASSOCIES PISTES DE FORMATION
<p>En fonction de son champ de responsabilité et du mandat confié</p> <p>En recherchant chaque fois que possible une adhésion forte des acteurs à la prise de décision</p>	<p>4/ Prendre les décisions qui relèvent de son domaine de compétence</p> <p>4.1 En autonomie, individuellement</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Identifier et séparer les décisions qui doivent être prises seul, en concertation avec l'équipe, en concertation avec l'association <input type="checkbox"/> Evaluer les choix possibles et comparer les solutions par rapport aux critères d'évaluation retenus comme cohérents et pertinents pour les usagers, l'institution et l'équipe <input type="checkbox"/> Anticiper les risques liés aux prises de décisions par des actions de communication en amont <input type="checkbox"/> Mettre en place un plan de suivi des décisions prises <input type="checkbox"/> Sanctionner positivement et négativement, si la situation l'exige <p>4.2 En autonomie, en équipe, avec un rôle de décideur ultime à jouer</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Expliciter les choix possibles, les enjeux, les risques, <input type="checkbox"/> Faire réagir sur ces choix et sur d'éventuelles propositions nouvelles <input type="checkbox"/> Organiser la recherche des solutions possibles et réalisables <input type="checkbox"/> Faire prendre position par rapport aux choix possibles, après évaluation collective <input type="checkbox"/> Faire apparaître des convergences et/ou aménager autant que possible les solutions <input type="checkbox"/> Dégager une dominante d'action <input type="checkbox"/> Faire valider la décision collective prise <input type="checkbox"/> Organiser le suivi de cette décision 	<p>4/ Les décisions prises sont cohérentes et pertinentes par rapport à son champ et niveau de responsabilité, elles sont prises dans l'intérêt des acteurs, dans le souci de leur adhésion aux choix effectués</p> <p>4.1 Le travail de l'équipe est conforme aux objectifs fixés</p> <p>4.2 Les décisions collectives prises sont discutées et validées après concertation et négociation</p>	<p>Connaître ses limites d'action Eviter la démagogie, la facilité Sens de l'anticipation Connaître ses facteurs inhibants dans la prise de décision Assumer Savoir dire non et rester ferme sur ses objectifs Convaincre, persuader Faire des choix, accepter de renoncer à quelque chose Résister aux pressions Ne pas fuir ses responsabilités en faisant décider par d'autres</p> <p>Sens de la négociation Respect et reconnaissance des positions minoritaires Sens de la concertation Sens de l'affirmation de soi Compréhension des logiques d'acteurs Capacité à trouver des issues honorables, des zones d'accord collectif Capacité à argumenter</p>	<p>Résolution de problèmes Animation d'équipe Outils du management</p> <p>La logique de la décision collective</p> <p>Sociologie des groupes professionnels</p> <p>Psychosociologie</p> <p>Gestion de conflit et techniques de médiation</p>

FONCTION 7 : MANAGEMENT DES EQUIPES DE TRAVAIL

OBJECTIF : ORGANISER, ANIMER, COORDONNER ET DYNAMISER SON EQUIPE DE TRAVAIL

CONDITIONS D'EXERCICE DU METIER : RESSOURCES, CONTRAINTES, CONTEXTE	SAVOIR-FAIRE,	OBJECTIFS, RESULTATS,	SAVOIR-ETRE INDIVIDUELS ET SAVOIRS-ETRE SOCIAUX	SAVOIRS ASSOCIES
<p>DANS SON ROLE HIERARCHIQUE</p> <p>Dans les situations de dégradation de l'ambiance de travail, avec remise en cause de son action</p> <p>Dans des situations collectives, ou lors d'entretiens individuels</p>	<p>5/ Sortir de situations de tensions ou de conflits ouverts par la négociation</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Prendre en compte <input type="checkbox"/> Evaluer la portée de la remise en cause et séparer ce qui doit se traiter collectivement et ce qui doit se traiter individuellement <input type="checkbox"/> Faire expliciter les sources d'insatisfaction <input type="checkbox"/> Reformuler pour vérifier son degré de compréhension du problème, de la mise en cause <input type="checkbox"/> Démontrer sa capacité à appréhender et à comprendre le grief, la mise en cause <input type="checkbox"/> Répondre aux griefs et critiques de manière calme, sans passivité ni agressivité, ni manipulation <input type="checkbox"/> Reconnaître le cas échéant sa responsabilité dans le problème ou le différend en cause <input type="checkbox"/> Refuser d'accepter les remises en cause fondées sur des procès d'intention <input type="checkbox"/> S'inscrire dans une logique de solutions partagées à trouver plutôt que de problèmes, erreurs ou fautes, démontrer que l'on va traiter, réparer, répondre aux attentes légitimes 	<p>5/ On essaye de faire face aux tensions et conflits de manière constructive</p>	<p>Accepter les risques de conflits en cherchant à les transformer en occasion de progrès</p> <p>Respect de l'autre, dans son identité et sa différence</p> <p>Capacité à séparer un jugement sur un fait et un jugement sur une personne</p> <p>Capacité à identifier les mises en cause prétexte et les mises en cause fondées</p> <p>Savoir donner raison</p> <p>Sens de ses responsabilités</p> <p>Recadrer une impression négative</p> <p>Attitude de critique constructive, centrée sur l'action, et non pas la personne</p> <p>Eviter l'agressivité</p> <p>Repérer les états du moi générateurs de tension</p> <p>Etre conscient des facteurs qui limitent la perception et la compréhension</p> <p>Capacité d'écoute</p> <p>Maîtrise de soi</p> <p>Capacité à se remettre en question, à changer de manière d'être et de faire sans perdre son identité</p> <p>Ne pas se laisser déstabiliser</p> <p>Détecter les signes avant-coureurs d'un conflit</p>	<p>Gestion de conflit</p> <p>Analyse transactionnelle</p> <p>PNL</p> <p>Résolution de problèmes</p> <p>Mécanismes générateurs des conflits</p> <p>Savoir agir et réagir face à un interlocuteur passif, agressif ou manipulateur</p> <p>Typologie des conflits (d'intérêt, de pouvoir, d'identité, d'idéologie...)</p> <p>Travailler sur les représentations partagées</p>

FONCTION 7 : MANAGEMENT DES EQUIPES DE TRAVAIL

OBJECTIF : ORGANISER, ANIMER, COORDONNER ET DYNAMISER SON EQUIPE DE TRAVAIL

CONDITIONS DE REALISATION DE L'ACTIVITE : RESSOURCES/ CONTRAINTES/ CONTEXTE	SAVOIR-FAIRE DU METIER	OBJECTIFS RECHERCHES/INDICATEURS DE RESULTATS	SAVOIR-ETRE INDIVIDUELS ET COLLECTIFS	SAVOIRS ASSOCIES PISTES DE FORMATION
<p>EN DEHORS DE SON ROLE HIERARCHIQUE, LORS DE MONTEE DE TENSIONS INTERNES</p>	<p>6/ Réguler et gérer les conflits internes à son équipe</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Ne pas fuir le conflit, sans prendre part <input type="checkbox"/> Situer clairement son rôle et se faire accepter comme médiateur <input type="checkbox"/> Faire en sorte que chacun s'exprime et donne son point de vue, sa vision du problème, exprime ses frustrations (discussion ouverte) <input type="checkbox"/> Comprendre les points de vue de chacun <input type="checkbox"/> Dégager une synthèse des positions exprimées et reformuler, en hiérarchisant par degré d'importance pour l'équipe(résumer, clarifier, cerner les différends) <input type="checkbox"/> Séparer les critiques portant sur l'action et celles qui portent sur les personnes <input type="checkbox"/> Faciliter l'émergence de solutions et centrer le travail de régulation sur les perspectives, sur la résolution collective des problèmes plutôt que sur les fautes ou erreurs ou comportement hors de la norme du groupe <input type="checkbox"/> Redéfinir des règles de fonctionnement collectives <input type="checkbox"/> Faciliter l'émergence d'objectifs à atteindre <input type="checkbox"/> Respecter les positions minoritaires, tout en rappelant que lorsque une norme groupale émerge, il convient de la respecter pour continuer à travailler ensemble <input type="checkbox"/> Mettre en place des réunions de résolutions de problèmes 	<p>6/ On aide son équipe à sortir des situations de tensions collectives</p>	<p>Donner du sens à l'action collective Sens de l'arbitrage, de la médiation Sens de l'équilibrage dans le partage des responsabilités Prendre du recul, le cas échéant traiter le problème à froid Faire le point, évaluer Anticipation de la montée des tensions, à partir d'une observation attentive du mode de fonctionnement de l'équipe (démotivation) S'écouter tous et se voir ensemble Etre conscient des différences de perception, et essayer de les comprendre Etre attentif Se construire des indicateurs de "coopération" Considérer l'équipe comme un acteur collectif en soi Ne pas porter de jugement, ne pas blâmer Ne pas résoudre à la place du groupe Ne pas donner de conseils Ecouter avec respect Faciliter les occasions de communication pour éviter les incompréhensions Mise en valeur de la communauté, de la cohésion, de l'intelligence sociale d'un groupe Souci permanent de l'esprit d'équipe Faciliter les occasions d'apprendre à mieux se connaître Coopérer en utilisant le conflit comme élément catalyseur d'un changement Encourager la mise en commun Apprendre tous ensemble d'une situation conflictuelle Aider le groupe à prendre du recul, à se donner une propre représentation de son action Entretiens solidarité et convivialité pour consolider le sentiment d'appartenance collectif</p>	<p>Résolution de problèmes Animation d'équipe Outils du management</p> <p>Techniques de médiation, de négociation Evaluation formative</p> <p>La logique de la décision collective</p> <p>Sociologie des groupes professionnels</p> <p>Psychosociologie</p> <p>Gestion de conflits et techniques de médiation</p> <p>Développement de "formation-action", centrés sur les problèmes à résoudre</p>

FONCTION 7 : MANAGEMENT DES EQUIPES DE TRAVAIL

OBJECTIF : ORGANISER, ANIMER, COORDONNER ET DYNAMISER SON EQUIPE DE TRAVAIL

CONDITIONS DE REALISATION DE L'ACTIVITE : RESSOURCES/ CONTRAINTES/ CONTEXTE	SAVOIR-FAIRE DU METIER	OBJECTIFS RECHERCHES/INDICATEURS DE RESULTATS	SAVOIR-ETRE INDIVIDUELS ET COLLECTIFS	SAVOIRS ASSOCIES PISTES DE FORMATION
<p>En fonction du champ de responsabilité confié</p> <p>Lors d'entretiens d'évaluation individuels</p> <p>En fonction des projets, des demandes, des attentes</p>	<p>7/ Evaluer, entretenir et développer les compétences de son équipe</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Elaborer avec l'équipe des outils participatifs d'évaluation des compétences, à partir de définitions de missions, fonctions...activités, référentiels <input type="checkbox"/> Procéder aux entretiens d'évaluation <input type="checkbox"/> Identifier avec les membres de son équipe des besoins de formation, de mobilité... des souhaits professionnels <input type="checkbox"/> Faire le lien entre les demandes des membres de l'équipe et les besoins de la structure, et hiérarchiser les objectifs de formation <input type="checkbox"/> Recenser les ressources disponibles et mettre en œuvre le processus de développement des compétences (pistes de mobilité en interne et en externe, offre de formation disponible..) <input type="checkbox"/> Sélectionner les formations pertinentes et élaborer le plan de formation individualisé de son équipe, y compris au niveau budgétaire <input type="checkbox"/> Organiser le planning d'activités en fonction des formations (remplacement...) <input type="checkbox"/> Suivre et évaluer les formations reçues 	<p>7/ On peut proposer aux membres de son équipe des parcours pertinents et adaptés d'évolution, d'enrichissement, de professionnalisation centrés à la fois sur les besoins de la personne, de l'équipe et de l'institution</p>	<p>Avoir une vision de ce que l'on souhaite faire avec son équipe et où l'on souhaite aller</p> <p>Créer une volonté collective</p> <p>Dépassement sans esprit de compétition</p> <p>Objectivité, rigueur, méthode</p> <p>Sens de la négociation</p> <p>Se fixer collectivement des défis, des challenges</p> <p>Etre conscient de la nécessité de vivre en "organisation apprenante", de manière collective et participative, en s'appuyant sur la ressource de l'équipe et de chacun de ses membres.</p>	<p>Développement des compétences individuelles et collectives</p> <p>Evaluation des compétences</p> <p>Elaboration, réalisation et développement de plans de formation individualisés</p> <p>Gestion administrative et financière de la formation</p> <p>Evaluation des actions de formation</p> <p>Cartographie des compétences de l'équipe</p>

FONCTION 8: EVALUATION DES ACTIVITES DE TRAVAIL, DEVELOPPEMENT PERSONNEL ET PROFESSIONNEL

OBJECTIF : ENTRER DANS UNE ATTITUDE REFLEXIVE PAR RAPPORT AU FONCTIONNEMENT DE SA STRUCTURE, ET PAR RAPPORT A SOI MEME POUR ACCROITRE SON PROFESSIONNALISME

CONDITIONS DE REALISATION DE L'ACTIVITE : RESSOURCES/CONTRAINTES/ CONTEXTE	SAVOIR-FAIRE DU METIER	OBJECTIFS RECHERCHES/INDICATEURS DE RESULTATS	SAVOIR-ETRE INDIVIDUELS ET COLLECTIFS	SAVOIRS ASSOCIES PISTES DE FORMATION
<p>Compte tenu des objectifs et mission de l'institution</p> <p>Dans les lieux et espaces d'animation, pour des activités en train de se réaliser</p>	<p>1/ Mettre en œuvre des démarches d'évaluation des activités proposées par l'institution</p> <p>1.1 Sur les lieux de pratique</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Construire des outils pertinents d'évaluation, en termes quantitatifs (fréquentation) et qualitatifs (degré de satisfaction) <input type="checkbox"/> Questionner, écouter, dialoguer, écouter ce que les usagers expriment, analyser fréquentation, participation et implication <p>1.2 Sur le terrain</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Procéder à des études, des sondages pour évaluer les attentes et besoins des publics potentiels <p>1.3 Auprès des autorités concernées par une action d'animation</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Rencontrer les responsables concernés pour échanger sur les activités réalisées, sur les problèmes rencontrés 	<p>1/ On dispose d'indicateurs, d'outils d'évaluation fiables et exploitables pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Entrer dans des démarches d'adaptation, d'amélioration <input type="checkbox"/> Mesurer le degré d'adéquation entre les attentes des usagers et l'offre, <input type="checkbox"/> et entre les objectifs de l'institution et les attentes <p>1.2 On dispose d'informations permettant de réadapter éventuellement nos activités</p> <p>1.3 On obtient des informations sur la représentation qu'ont les autorités de l'activité développée, et l'on peut crédibiliser son activité et son institution</p>	<p>Pertinence Observation, écoute des usagers Equilibrer le quantitatif et le qualitatif Sens de l'évaluation Etat de veille Sens du service rendu Avoir une conception claire de ses objectifs et de ses missions Prise de recul dans l'interprétation</p> <p>Etre à l'écoute de son environnement</p> <p>Saisir les codes de communication dans un contexte "chargé" politiquement Audace et méthode Etre à l'aise dans les milieux institutionnels Ne pas "trop en faire" Sensibilité "politique"</p>	<p>Démarche qualité appliquée aux activités socioculturelles</p> <p>Elaboration, exploitation et interprétation d'outils statistiques, questionnaires... Techniques d'approche des publics Connaissance des objectifs, missions, valeurs Outils d'évaluation et de capitalisation Entretien d'explicitation</p> <p>Analyse de besoins socioculturels, diagnostic</p> <p>Marketing socio-politique</p>

FONCTION 8: EVALUATION DES ACTIVITES DE TRAVAIL, DEVELOPPEMENT PERSONNEL ET PROFESSIONNEL

OBJECTIF : ENTRER DANS UNE ATTITUDE REFLEXIVE PAR RAPPORT AU FONCTIONNEMENT DE SA STRUCTURE, ET PAR RAPPORT A SOI MEME POUR ACCROITRE SON PROFESSIONNALISME

CONDITIONS DE REALISATION DE L'ACTIVITE : RESSOURCES/CONTRAINTES/ CONTEXTE	SAVOIR-FAIRE DU METIER	OBJECTIFS RECHERCHES/INDICATEURS DE RESULTATS	SAVOIR-ETRE INDIVIDUELS ET COLLECTIFS	SAVOIRS ASSOCIES PISTES DE FORMATION
	<p>1.4 Lors de "moments évènementiels"</p> <ul style="list-style-type: none"> ❑ Prévoir un système de mesure de la fréquentation ❑ Discuter, échanger avec les participants pour obtenir des retours "à chaud" <p>1.5 Au sein de l'équipe d'animation</p> <ul style="list-style-type: none"> ❑ Analyser le "retour sur investissement" des activités 	<p>1.4 On obtient des informations en direct sur la perception qu'ont les publics fréquentant de nos activités, de notre positionnement institutionnel</p> <p>1.5 On procède à l'analyse collective des pratiques et activités, ce qui facilite les prises de conscience collective et permet d'entrer dans des démarches d'amélioration continue</p> <p>On évite ainsi d'être évalué sur des critères établis par d'autres</p>	<p>Ecoute, disponibilité, facilité à entrer en contact</p> <p>Savoir relativiser</p> <p>Etre "orienté" sur son environnement</p> <p>Sens critique</p> <p>Avoir le souci constant de progresser et de renforcer la cohésion des équipes en se mobilisant autour de défis, d'objectifs atteignables</p> <p>Avoir le souci du développement</p> <p>Sens de l'innovation sociale</p> <p>Esprit créatif et développeur</p>	<p>Relations publiques, communication institutionnelle</p> <p>Démarches et outils de la qualité</p> <p>Outils du développement local</p> <p>Audit interne et externe</p> <p>Techniques d'évaluation</p> <p>Animation de réunions</p> <p>Management d'équipe</p> <p>Evaluation des politiques publiques</p>

FONCTION 8: EVALUATION DES ACTIVITES DE TRAVAIL, DEVELOPPEMENT PERSONNEL ET PROFESSIONNEL

OBJECTIF : ENTRER DANS UNE ATTITUDE REFLEXIVE PAR RAPPORT AU FONCTIONNEMENT DE SA STRUCTURE, ET PAR RAPPORT A SOI MEME POUR ACCROITRE SON PROFESSIONNALISME

CONDITIONS DE REALISATION DE L'ACTIVITE : RESSOURCES/CONTRAINTES/ CONTEXTE	SAVOIR-FAIRE DU METIER	OBJECTIFS RECHERCHES/INDICATEURS DE RESULTATS	SAVOIR-ETRE INDIVIDUELS ET COLLECTIFS	SAVOIRS ASSOCIES PISTES DE FORMATION
<p>Compte tenu des stratégies des décideurs utilisant les indicateurs d'évaluation pour orienter et instrumenter les politiques publiques d'animation socioculturelles</p> <p>Dans un cadre formel ou informel, par rapport à un référentiel, un cahier des charges...</p> <p>En fonction des pistes de mobilité possibles, et des projets de formation envisageables</p> <p>Dans le cadre éventuellement d'entretiens, de bilans professionnels</p> <p>Sachant que la construction des compétences et des parcours de professionnalisation sont des responsabilités partagées entre les employeurs et les salariés</p>	<p>2/ Orienter, conseiller sur des actions à entreprendre pour repositionner les activités, ou les missions de l'institution</p> <p>3/ Evaluer et développer ses compétences personnelles et professionnelles</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Positionner ses acquis professionnels et ses compétences <input type="checkbox"/> Evaluer son parcours professionnel, par rapport à ses motivations, ses compétences, son potentiel et le cas échéant construire un projet de mobilité <input type="checkbox"/> Evaluer les écarts entre ce que l'on maîtrise et ce que l'on doit acquérir <input type="checkbox"/> Elaborer son plan de formation <input type="checkbox"/> Se former pour atteindre ses objectifs <input type="checkbox"/> Entretenir en permanence sa capacité à apprendre, de soi et des autres <input type="checkbox"/> Recadrer ses propres objectifs <input type="checkbox"/> Défendre son identité professionnelle <input type="checkbox"/> Se tenir en permanence en état d'échange et d'enrichissement par rapport à son domaine professionnel 	<p>2/ L'institution est en mesure de faire des choix stratégiques de développement en fonction de l'évolution du cadre socio-politique</p> <p>3/ Un bilan personnel et professionnel est régulièrement effectué afin de mettre en adéquation permanente compétences, projets de professionnalisation et/ou de mobilité afin de conserver un niveau élevé de motivation</p>	<p>Etre réactif et pro-actif Vigilance Anticipation Prise d'initiative Sens politique Prise de distance dans l'acte de conseil Cohérence et "densité" éthique Rigueur, méthode Impulser, faire réagir</p> <p>Curiosité, par rapport aux évolutions de métier, aux innovations Attitude réflexive par rapport à sa pratique Tirer les leçons de son expérience Lucidité Capacité à prendre en charge son devenir Cohérence Curiosité Reconnaissance de ses points forts et de ses points faibles Oser reconstruire quelque chose, en réinvestissant ses acquis antérieurs (s'engager de manière autonome dans un projet personnel) Savoir dire non Se fixer des objectifs personnels Savoir "naviguer" entre des opportunités variées de professionnalisation (formation, nouvelles responsabilités... nouveaux statuts, nouvel employeur... Donner du sens aux compétences acquises Réflexion sur son potentiel</p>	<p>Conduire une démarche de conseil en interne</p> <p>Gestion du changement</p> <p>Gestion documentaire Capitalisation d'expériences</p> <p>Bilan de compétences</p> <p>Sens du diagnostic</p> <p>Offre de formation</p> <p>Connaissances des situations professionnelles permettant de valoriser son potentiel</p>

FONCTION 8: EVALUATION DES ACTIVITES DE TRAVAIL, DEVELOPPEMENT PERSONNEL ET PROFESSIONNEL

OBJECTIF : ENTRER DANS UNE ATTITUDE REFLEXIVE PAR RAPPORT AU FONCTIONNEMENT DE SA STRUCTURE, ET PAR RAPPORT A SOI MEME POUR ACCROITRE SON PROFESSIONNALISME

CONDITIONS DE REALISATION DE L'ACTIVITE : RESSOURCES/CONTRAINTES/ CONTEXTE	SAVOIR-FAIRE DU METIER	OBJECTIFS RECHERCHES/INDICATEURS DE RESULTATS	SAVOIR-ETRE INDIVIDUELS ET COLLECTIFS	SAVOIRS ASSOCIES
<p>Compte tenu des principes de fonctionnement des équipes de travail</p> <p>Avec une rôle de responsable à tenir</p>	<p>4/ S'affirmer au sein de l'équipe de travail, dans le respect des règles du jeu collectives , du partage des responsabilités, et des protocoles de travail propres à l'institution</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Définir pour chaque collaborateur des missions et objectifs prioritaires <input type="checkbox"/> Définir des règles du jeu précises et comprises de tous <input type="checkbox"/> Sanctionner le hors-jeu dans le travail des membres de l'équipe <input type="checkbox"/> Appuyer le travail d'e l'équipe sans assister <input type="checkbox"/> Favoriser l'auto-contrôle <input type="checkbox"/> Reconnaître la compétence, la valoriser <input type="checkbox"/> Favoriser formation et professionnalisation <input type="checkbox"/> Jouer un rôle de formateur, de tuteur, en étant "une référence" pour son domaine 	<p>4/ On a plaisir à travailler avec les autres collègues, à se faire apprécier dans le respect de son identité professionnelle</p> <p>On renforce ainsi :</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Les relations de confiance <input type="checkbox"/> Les relations de collaboration <input type="checkbox"/> Sa capacité à prendre des décisions <p>On cherche à dépasser les comportements rigides, sources de conflits potentiels au sein des équipes</p> <p>On est en mesure de mieux faire face aux problèmes rencontrés</p>	<p>Se connaître, repérer ses anxiétés, ses blocages, son rythme individuel</p> <p>Prendre conscience de l'image que l'on donne aux autres et de l'image qu'ils décodent</p> <p>Etre lucide, être "vrai"</p> <p>Savoir demander</p> <p>Réflexivité par rapport aux représentations de son rôle, du métier, de son cadre de travail</p> <p>Prendre du recul par rapport à ses modes de fonctionnement et ceux des autres</p> <p>Ouverture au changement</p> <p>Développer son rapport à l'autre</p> <p>Savoir dire non lorsque c'est nécessaire</p> <p>Savoir respecter la déontologie professionnelle</p> <p>Sens de la négociation équilibrée</p> <p>Savoir dire les choses avec diplomatie</p> <p>Flexibilité</p> <p>Résistance aux conditionnements</p> <p>Force intérieure</p> <p>Connaître ses habitudes de pensée</p> <p>Entretenir une logique de responsabilisation, de prise d'initiative et d'innovation</p>	<p>Techniques d'assertivité</p>

FONCTION 8: EVALUATION DES ACTIVITES DE TRAVAIL, DEVELOPPEMENT PERSONNEL ET PROFESSIONNEL

OBJECTIF : ENTRER DANS UNE ATTITUDE REFLEXIVE PAR RAPPORT AU FONCTIONNEMENT DE SA STRUCTURE, ET PAR RAPPORT A SOI MEME POUR ACCROITRE SON PROFESSIONNALISME

CONDITIONS DE REALISATION DE L'ACTIVITE : RESSOURCES/CONTRAINTES/ CONTEXTE	SAVOIR-FAIRE DU METIER	OBJECTIFS RECHERCHES/INDICATEURS DE RESULTATS	SAVOIR-ETRE INDIVIDUELS ET COLLECTIFS	SAVOIRS ASSOCIES
<p>Compte tenu de la charge physique et mentale que représente ce travail</p>	<p>5/ Mobiliser ses ressources personnelles pour faire face aux situations critiques</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Gérer ses états de tension interne <input type="checkbox"/> Développer sa créativité <input type="checkbox"/> Reconnaître ses erreurs <input type="checkbox"/> Développer son sens de la médiation <input type="checkbox"/> Trouver un équilibre personnel entre les pressions de la vie professionnelle et celles de sa vie personnelle <input type="checkbox"/> Développer des attitudes positives <input type="checkbox"/> Travailler la cohérence dans ses actions (dire ce que l'on fait et faire ce que l'on dit) 	<p>5/ On limite la pression que les situations critiques provoquent, ce qui permet de travailler avec plus d'aisance relationnelle et de disponibilité vis-à-vis des personnes handicapées et de l'équipe de travail</p> <p>On accroît sa "crédibilité"</p>	<p>Recul par rapport à sa pratique et à soi-même, par rapport aux "différents temps professionnels"</p> <p>Connaître ses motivations</p> <p>Lutter contre sa propre démoralisation</p> <p>Connaître ses blocages et ses limites</p> <p>Connaître ses forces et ses faiblesses</p> <p>Se connaître et s'accepter</p> <p>Recadrer ses points faibles en les transformant en atouts</p> <p>Se donner des permissions et reconnaître ses droits</p> <p>Flexibilité mentale</p> <p>Capacité à distinguer l'urgent de l'important</p> <p>Prendre conscience de ses valeurs</p> <p>Agir en cohérence avec soi-même</p> <p>Savoir se détendre</p> <p>Savoir développer la confiance en soi</p>	<p>Gestion du stress</p> <p>Energie interne</p> <p>Techniques de relaxation</p> <p>Bilan personnel</p> <p>Techniques de développement de la créativité</p> <p>Gestion du temps</p> <p>Outils de résolution de problèmes</p> <p>Technique d'assertivité</p>

FONCTION 8: EVALUATION DES ACTIVITES DE TRAVAIL, DEVELOPPEMENT PERSONNEL ET PROFESSIONNEL

OBJECTIF : ENTRER DANS UNE ATTITUDE REFLEXIVE PAR RAPPORT AU FONCTIONNEMENT DE SA STRUCTURE, ET PAR RAPPORT A SOI MEME POUR ACCROITRE SON PROFESSIONNALISME

CONDITIONS DE REALISATION DE L'ACTIVITE : RESSOURCES/CONTRAINTES/ CONTEXTE	SAVOIR-FAIRE DU METIER	OBJECTIFS RECHERCHES/INDICATEURS DE RESULTATS	SAVOIR-ETRE INDIVIDUELS ET COLLECTIFS	SAVOIRS ASSOCIES
	<p>6/ Organiser son propre cadre de travail</p> <p>6.1 Acquérir des mécanismes de travail personnel efficaces</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Dans la gestion de son temps ○ Dans la gestion de sa documentation ○ Dans sa capacité à programmer son activité, à respecter son agenda <p>6.2 Déterminer ses priorités par rapport à des objectifs multiples</p>	<p>6/On recherche des gains d'efficacité dans sa manière de travailler</p> <p>6.1 On a réussi par son expérience à se forger des outils d'organisation de son travail facilitant son activité</p> <p>6.2 On parvient à hiérarchiser ses objectifs, pour se rendre disponible aux autres (l'équipe, les usagers, l'institution)</p>	<p>Esprit de méthode Réflexivité sur sa pratique</p> <p>Souci de la productivité de son travail</p> <p>Esprit de synthèse</p>	<p>Outils d'organisation</p> <p>Notion de processus Outils de travail coopératif à distance</p> <p>Gestion électronique des agendas</p> <p>Gestion du temps</p>