

<https://ressources-cemea-pdll.org/spip.php?article406>



# Projet d'équipe ?

- Textes - Projet pédagogique -

Date de mise en ligne : samedi 15 mars 2008

*Le projet pédagogique est-il la résultante de la cohésion du groupe d'adultes et de ses convergences d'idées, ou est-ce à partir d'un projet défini que va se cimenter l'équipe et que vont se partager les idées ?*

Le projet pédagogique d'un centre de vacances fixe les objectifs du séjour (pourquoi un CV, qu'apporte-t-il à l'enfant, en quoi le fera-t-il progresser ?). Il fixe également certains moyens et définit le cadre dans lequel l'équipe d'adultes va travailler. Celui-ci comprend le choix de la vie collective, le réveil individuel, le rythme de vie, la place de l'activité, la place de l'animateur, les relations...

Il est complété au moment du séjour par un projet de fonctionnement qui organise de façon précise la vie du centre.

## Une équipe unie, une conception de l'activité

Lorsque j'ai commencé à diriger des centres de vacances, il ne faisait aucun doute pour moi que l'équipe était la priorité.

L'équipe de direction embauchait les animateurs et le personnel de service après un entretien ; puis tous ensemble, nous construisions notre projet pédagogique lors d'un week-end de préparation.

Enfin, à notre arrivée au centre, nous mettions en place le projet de fonctionnement.

Je me souviens de ces week-ends de préparation, où tous réunis, du factotum aux animateurs, nous réfléchissions aux conditions à mettre en place pour que les enfants vivent des vacances de qualité.

Comme ces projets pédagogiques construits par tous étaient prometteurs ! car nous sentions une équipe unie et partageant les mêmes idées.

Notre rôle formateur était évident. Lors de la conception du projet, nous nous rendions compte que les animateurs avaient intégré ce qui leur avait été apporté en stage (rythme de vie, connaissance de l'enfant, place de l'activité...).

Il ne restait plus qu'à continuer à les former à la mise en pratique de ces connaissances théoriques. Et comme cela était valorisant pour nos idées d'éducation nouvelle ! car l'équipe partageait nos conceptions de l'activité.

Lorsqu'un problème se posait avec un animateur durant le séjour, nous lui rappelions qu'il était lui aussi à l'origine du projet et qu'il se reniait s'il ne s'y conformait pas.

## Un projet pédagogique, contrat moral de travail

Puis, j'ai été amené à travailler avec des associations différentes, dans d'autres types de structures et avec des équipes venant de toute la France. Il était impossible de se réunir.

Cela m'a obligé à rendre le projet pédagogique prioritaire.

Le fait d'avoir travaillé autrement m'a amené les réflexions suivantes :

- Pour être vrai, l'engagement d'un individu au projet et au groupe doit se faire sur des bases minimum afin d'éviter les interprétations et les ambiguïtés.
- Un des éléments les plus importants du rôle formateur du directeur est l'aide qu'il apporte aux animateurs dans

l'analyse de leur pratique.

- Les animateurs doivent-ils être convaincus à l'avance de l'importance de ce qui est mis en place avec les enfants, pour effectuer un travail de qualité ?
- Il peut-être difficile de convaincre quelqu'un de partager nos idées sur le réveil individuel s'il ne l'a jamais vécu.
- L'analyse de pratique n'est-elle pas faussée si au départ on a cherché à convaincre les gens de tous les avantages et de toutes les qualités du fonctionnement choisi ?

Toutes ces questions m'ont fait préparer mes centres de vacances différemment :

Avec l'équipe de direction nous rédigeons un projet pédagogique.

Après un entretien, nous embauchons nos animateurs (un petit noyau d'anciens et des nouveaux).

Le projet pédagogique sert de contrat moral de travail. Les animateurs s'engagent à venir travailler sur ces bases et à le respecter. Au début du séjour, le projet de fonctionnement est mis en place avec toute l'équipe d'adultes.

Il s'appuie sur le projet pédagogique et fixe de façon précise l'organisation du séjour ainsi que les rôles et tâches de chacun.

Durant le centre de vacances, les gens vivent là et voient les enfants évoluer. Nous parlons avec eux de ce qui fonctionne bien et moins bien et nous en analysons les causes.

Nous nous référons au projet et nous l'évaluons tout au long du séjour.

## Une réflexion sur le sens de l'action

Les deux stratégies sont différentes bien qu'ayant des buts communs :

*Faire vivre des idées d'éducation nouvelle dans les centres de vacances, rendre l'enfant acteur de son développement et de ses apprentissages, associer les animateurs à ce projet et les aider dans leur formation.*

Elles diffèrent non par la logique mais par la prise en compte de la réalité et de la diversité du vécu des animateurs.

Je pense que bâtir un projet commun ne peut se faire qu'avec une équipe dont chaque membre a poussé la réflexion non seulement sur le comment, mais sur le pourquoi des situations à mettre en place, c'est à dire sur le sens de l'action. Sans quoi, on risque de tomber sur une adhésion de principe à la création d'un projet. Cela peut également fausser l'analyse (je vais chercher à montrer que le projet auquel j'ai collaboré es bon).

Lorsqu'on travaille avec des animateurs venant d'horizons différents et ayant des expériences diverses, il faut prendre en compte ces réalités.

Il me semble plus clair et plus formateur de donner à chaque animateur la possibilité de s'intégrer individuellement à un projet qu'il ne crée pas, mais qu'il accepte, en fonction de son expérience et de sa démarche de formation.

L'équipe de direction doit alors être présente et à l'écoute. Elle doit, quand cela est possible, participer aux activités, aux moments de vie quotidienne, parler avec les animateurs, individuellement et collectivement, de ce qu'ils vivent au centre, des enfants, de leurs réussites d'animateurs et de leurs problèmes. Et recentrer tout cela sur le projet pédagogique et leur formation.

De même, le soir, lors des réunions, l'équipe de direction amène les animateurs à parler de leur journée, des activités, des enfants, tout en leur apportant un regard extérieur à la vie du groupe. Elle les aide à préparer leur journée du lendemain, sans faire **pour** eux, mais **avec** eux.

Elle essaie que cette préparation ne soit pas une simple organisation technique, mais s'ouvre également sur le sens éducatif de leur action.

## Recentrage sur le projet pédagogique Ouverture sur le sens éducatif de leur action

### La réunion du soir avec les animateurs

Stéphanie propose un jeu de piste aux autres animateurs de son groupe pour le lendemain.

Accord de tous.

Le lieu est convenu et certains se désignent pour tracer les pistes.

Ils commencent à chercher des épreuves stéréotypes pour jeu de piste.

Ils tournent en rond.

La motivation comment à s'émousser.

Le directeur : *Et si vous donniez comme trame au jeu une histoire que les enfants ont aimé. Cela dynamiserait peut-être et en tout cas, vous donnerait des idées d'épreuves.*

Recherche des histoires qu'ils ont racontées et qui ont plu.

On parle des enfants de leur groupe, de l'imaginaire, du rôle du jeu...

Ils se décident pour une histoire de gnome. Les idées fusent (construire un cabane de gnome, marcher sans bruit comme les gnomes pour ne pas effrayer les animaux...).

Franck est enthousiaste.

Il commence déjà à nous organiser tout le séjour autour de ce thème (jeu de rôle, kermesse, grande soirée déguisements...).

Le directeur : *Et si par hasard, il y en a un qui n'aime pas les gnomes ?*

Franck est songeur, visiblement, il a déjà fait des colos autour du thème, mais ne s'est jamais posé cette question.

Les animateurs discutent, on évoque la notion de choix et de place de l'enfant dans l'activité. Finalement, on décide de faire le bilan de ce jeu lors de la réunion du lendemain.

## Différences entre projet pédagogique et projet de fonctionnement, l'exemple du rythme de vie

### Le projet pédagogique

Le sommeil et le rythme de vie sont des éléments indispensables de la santé, de la construction de la personnalité, du développement des possibilités physiques et mentales. Le besoin de sommeil n'est pas le même chez tous les enfants (fatigue accumulée tout au long de l'année et besoins physiologiques de chacun).

Le rythme de vie de l'enfant est souvent perturbé tout au long de l'année.

Il est donc important dans une période de vacances, qu'il puisse retrouver son équilibre.

Pour que le coucher soit accepté par tous, il doit être un moment agréable et calme où la présence sécurisante des adultes est capitale.

Il n'y a qu'un moyen pour que chaque enfant ait la quantité de sommeil qui lui est nécessaire : *c'est que chacun puisse se réveiller de lui-même, lorsque ses cycles de sommeil sont terminés.*

Un réveil individuel (sans limite horaire) sera donc mis en place.

La valeur récupératrice du sommeil ne peut être efficace que si le rythme de la journée est adaptée.

### Le projet de fonctionnement

- Organisation du coucher

## Projet d'équipe ?

---

Le coucher aura lieu (hors activités exceptionnelles) entre 20h30 et 21h. La veillée doit préparer ce moment qui doit être calme.

Les animateurs seront présents dans les chambres jusqu'à l'endormissement de tous. Les enfants doivent savoir que pendant leur sommeil il y a un adulte à proximité.

- Organisation du lever

Quatre animateurs seront présents dans les chambres (dès 6h30 pour les premiers jours). Ils rassureront les enfants qui se réveillent, les aideront à se lever et s'habiller et à partir de 7h30 pourront les envoyer dans les salles d'activités. Deux animateurs seront présents dans ces salles.

Ils animeront des coins (bibliothèque, jeux, dînette, dessins...). Au fur et à mesure des arrivées, ils enverront les enfants au petit déjeuner.

Deux animateurs seront à la salle à manger. Ils accueilleront les enfants et les aideront à déjeuner.

Deux animateurs organiseront des coins d'activités (intérieures ou extérieures) pour les enfants qui ont terminé leur petit déjeuner.

Si quelques enfants dorment encore, ils seront pris en charge à leur réveil par l'équipe de direction.

Les animateurs feront un roulement sur les différents postes (organisation d'un tableau).

- Organisation du rythme de la journée

Un fois que la majorité des enfants a déjeuné, après une petite toilette et un peu de rangement, les animateurs proposeront des activités. Elles devront permettre aux enfants une dépense d'énergie.

Un retour au calme précédera le repas. En début d'après-midi, des activités calmes seront organisées. Cela pourra être des histoires racontées, des activités manuelles, du courrier, des jeux calmes, ou un moment de repos. Il sera laissé aux enfants fatigués la possibilité de dormir.

Les animateurs proposeront ensuite des activités. Il y aura un moment calme en fin d'après-midi au moment des douches.

Lors de la préparation de la journée, nous chercherons à établir un équilibre entre les activités physiques et les activités calmes.

**Olivier Ivanoff, *Projet d'équipe ?***, Les cahiers de l'animation vacances loisirs n°10, Ceméa, 1995