

### Éléments contextuels

Les agences régionales du spectacle vivant vivent actuellement des mutations majeures qui affectent

- leur positionnement et leurs relations à leur environnement (tutelles, financeurs, réseaux, bénéficiaires, etc.), leur positionnement et leurs relations entre elles,
- autant qu'en interne, la conduite de l'activité, la vie des équipes, voire l'identité professionnelle de chacun.

Dans ce contexte tendu,

- chacun des acteurs a un enjeu à requestionner ses missions, son périmètre de responsabilité, sa posture, ses relations (externes/internes) pour mieux déployer sa compétence individuelle, et
- tous ont un enjeu à réinventer des processus de réalisation de l'activité qui « font sens », permettent l'expression d'une compétence collective intégrant la collaboration, le travail en réseau, le co-développement et la coopération.

Le partage d'approches conceptuelles et méthodologiques, l'apprentissage du décryptage systémique des interactions environnement/structure et projet de structure/activité quotidienne, la pratique de méthodes d'analyse de pratiques, d'évaluation, de co-développement et d'enrichissement réciproque, doivent faciliter l'ajustement des compétences et favoriser l'expérience et la conduite des changements.

### Les objectifs - principaux enjeux du parcours de formation:

L'enjeu principal du parcours de formation proposé aux professionnels des structures adhérentes à la PFI est de développer une culture commune (principaux repères du regard systémique sur les situations, approche systémique de la communication et de la conduite d'activité, méthodologie de l'analyse des pratiques et du co-développement, etc.) pour favoriser

- la mobilité relationnelle et la posture de complémentarité
- l'engagement à travailler sereinement dans une dimension collective,
- l'anticipation des changements et l'adaptabilité aux transformations à l'œuvre.

Sur cette base en cours d'acquisition, faire faire à tous les participants, lors d'un « regroupement laboratoire », l'expérience d'une démarche de travail prospectif (R&D) sur des thématiques en question dans leur secteur, qui :

- génère un appétit pour des modalités nouvelles de travail collectif,
- ouvre sur « comment - à moyen et long terme -, cette démarche est-elle poursuivie, partagée en interne, démultipliée par capillarité dans sa propre structure en interne, dans l'environnement et le territoire (infra)régional, en interrégion notamment via les fédérations/réseaux nationaux (PFI, FILL, ...) ? ».

Les thématiques traitées sont définies par les instances de la PFI (Comité directeur et coordinateur) et les participants.

### Les compétences visées par le parcours

À l'issue de la formation, les participants seront capables de

- porter un regard systémique sur les "mouvements" de leur environnement professionnel et leur impact,
- analyser la nature des frontières relationnelles qu'ils entretiennent, dans leur structure et avec les acteurs divers de leur environnement et identifier leurs propres leviers d'action,
- ajuster leur posture individuelle et collective aux enjeux de leur structure d'appartenance,
- lire et apprécier "l'état" de l'équipe dans laquelle ils travaillent : capacité de différenciation et de gestion des ambiguïtés, climat, motivation/mobilisation, expression de la compétence professionnelle individuelle et collective,
- se développer dans une dynamique de coopération et/ou de réseau pour éviter les écueils et ambiguïtés de l'isolement

Les personnels en fonction de direction et/ou de pilotage stratégique des structures seront capables - en complément – de

- identifier et signifier leurs priorités stratégiques et ce sur quoi ils vont faire porter leur effort,
- identifier les zones de risque, de tension et de démotivation au sein de leur équipe,
- identifier les besoins liés au management de l'activité et/ou du projet,
- mettre en oeuvre les principaux actes managériaux et des processus de conduite du changement (méthodes et outils),
- donner des repères de sens, pour chacun et tous : "aller vers" davantage "qu'aller contre" ou "réagir à ...",
- favoriser une dynamique de travail aussi confortable et productive que possible,
- redéployer l'initiative,
- définir les critères et indicateurs d'évaluation de l'activité et/ou de la conduite du (des) projet(s).

### **Public visé :**

Professionnels des structures régionales de développement culturel membres de la PFI en fonction de direction, d'accompagnement, de ressource et de supports regroupés par groupes/métiers (1 à 5).

### **Organisation et architecture globales**

#### **Composition des groupes/métiers**

- **Groupe/métier 1 direction** : directrice, directeur, directeur/trice adjoint, directeur/trice artistique, direction administrative et/ou financière, , ...
- **Groupe/métier 2 et 3 accompagnement** : conseillers - chargé/e/s de l'accompagnement/développement artistique et/ou professionnel (interne et/ou externe), chargé/e/s de mission, responsables de rencontres professionnelles et/ou réseaux métiers métiers, et/ou médiateurs culturels EAC et plus largement de l'accompagnement/développement des pratiques artistique en amateur,
- **Groupe/métier 4 : chargés de la ressource** - information / documentation / communication,
- **Groupe/métier 5 : personnels support** : accueil, secrétariat, régie, logistique.

#### **La formation est conçue comme un parcours.**

Les groupes 1-2-3-4 suivent 3 sessions de formation de 2 jours identiques et participent à 1 regroupement « laboratoire » de 2 jours.

La session 1 est majorée d'1 journée pour le groupe/métier 1 (soit 3 jours).

Le groupe/métier 5 bénéficie de 2 sessions de formation de 2 jours et du regroupement « laboratoire » commun à tous les stagiaires de 2 jours

Le regroupement « laboratoire », commun à tous les stagiaires, est situé entre les sessions 2 et 3 et aura lieu les 4 et 5 décembre 2017 à Dijon.

	<b>Session 1</b>	<b>Session 2</b>	<b>Laboratoire</b>	<b>Session 3</b>	<b>Total</b>
<b>Groupe/métier 1</b> (direction)	3 jours	2 jours	2 jours	2 jours	<b>7 jours + 2</b>
<b>Groupe/métier 2</b> (Accompagnement)	2 jours	2 jours		2 jours	<b>6 jours + 2</b>
<b>Groupe/métier 3</b> (Accompagnement)	2 jours	2 jours		2 jours	<b>6 jours + 2</b>
<b>Groupe/métier 4</b> (Ressource)	2 jours	2 jours		2 jours	<b>6 jours + 2</b>
		<b>Session 1</b>	<b>Laboratoire</b>	<b>Session 2</b>	<b>Total</b>
<b>Groupe/métier 5</b> (Fonctions support)		2 jours	2 jours	2 jours	<b>4 jours + 2</b>

## Contenus prévisionnels des sessions de formation

### Contenus pour les groupes/métiers 1/2/3/4

#### **Session 1 : 2 jours par groupe/métiers 1-2-3-4 (journée complémentaire pour le groupe/métier 1) « Définir ses périmètre, mission, niveau de pilotage et responsabilité »**

- Approche systémique : le système, sa finalité, les règles, les frontières internes et avec l'environnement, l'aptitude à l'évolution,
- La vision, les niveaux de pilotage et leur déclinaison organisationnelle,
- Les besoins de la structure en matière de règles, d'organisation interne, de compétences, aujourd'hui et demain : fiches de poste, délégations, responsabilités.

#### **Pour les participants au groupe/métier 1 : une journée complémentaire**

- La gouvernance : contribution, relations, partage des responsabilités ... : travailler dans ce cadre, une approche systémique
- Le travail en binôme Président/directeur, directeur/administrateur, etc.... : rendre ce binôme « stratégique », particulièrement en période de changement.

#### **Session 2 : 2 jours par groupe/métiers 1-2-3-4**

##### **« Travailler la relation et la posture »**

- La communication systémique
- Nature et besoins des interactions internes et externes aujourd'hui et demain : dans l'équipe, avec des pairs, dans le cadre de réseaux, avec les tutelles, les partenaires, les « bénéficiaires », etc.
- La notion de posture
- Identifier, nommer et dénouer les tensions ou « ce qui fait tension ».

#### **Session 3 : 2 jours par groupe/métiers 1-2-3-4**

##### **« Conduire l'activité en ajustant les pratiques et relations aux évolutions »**

- Les notions de changement et de « processus de changement » :
  - organiser les changements dans le temps et les intégrer dans la conduite de l'activité
- Le notion de projet et de conduite de projet dans une logique de contribution
  - s'engager dans des projets nouveaux en intégrant posture, périmètre, missions, modalités organisationnelles et relationnelles renouvelées
- Les méthodes réflexives sur la conduite de l'activité : expérimenter et intégrer l'analyse de pratiques, le co-développement, etc.

### Contenus pour le groupe/métier 5

#### **Un contenu transversal à celui des quatre autres groupes/métiers, centré sur le périmètre de contribution des participants**

- Les notions de périmètre, de mission, de contribution,
- Les interactions internes et avec les acteurs extérieurs de la structure : quelle relation ? quelles règles ? quelle posture ?
- Identifier, nommer et dénouer les tensions ou « ce qui fait tension ».

### Contenu prévisionnel du regroupement « laboratoire »

- Plusieurs ateliers thématiques proposés parmi lesquels (non exhaustif) : intercommunalité, ressource culturelle, culture et politiques publiques, droits culturels, enjeu européen, ... (à valider la PFI et les participants)
- Chaque atelier mènera un processus de travail en 4 étapes : définition, appropriation, production/méthode « individuelle » au sein de la structure et production/méthode « collective » dans l'environnement (infra) régional et en réseau (PFI, ...).
- Chaque participant aura défini au préalable (au cours/entre les premières sessions) :
  - le thème sur lequel il/elle souhaite travailler
  - le rôle qu'il/elle occupera au sein du groupe (animateur, contributeur, ...)

« Parrains » et co-animateurs : les personnes ayant déjà suivi une formation équivalente en 2016 pourront, sur la base du volontariat s'inscrire dans une démarche d'accompagnement des formateurs et d'auto formation à la co-animation.

## La méthode pédagogique : pragmatique, concrète, expérientielle, "modélisante", centrée sur des besoins et attentes répertoriés et sur l'activité et l'actualité des participants

- Présentation croisée des structures et des enjeux des participants,
- Recueil d'étonnement, méta-communication,
- Recueil des attentes,
- Présentation du cadre de la formation et "contractualisation",
- Alternance
  - d'apports théoriques et méthodologiques,
  - de travaux de sous-groupe guidés et débriefés (pour illustration, appropriation différenciée),
  - d'échange et d'analyse de pratiques (décryptage systémique),
  - de mise en oeuvre de jeux "métaphoriques", de simulations,
  - d'apprentissage de méthodes de travail collectif (le co-développement, notamment),
  - d'expérimentation des postures d'observation, d'assistance, d'animation de réunions de travail,
  - de temps de régulation et de débriefing collectifs,
- Recours aux situations concrètes et différenciées vécues par les participants ainsi qu'à leur actualité,
- Les documents pédagogiques, élaborés par les formateurs, sont remis aux stagiaires au fil de l'eau : peu de prise de note, des références bibliographiques,
- Evaluation individuelle et collective approfondie.

### Formateurs

**Karine Jousseume** DESS Politiques d'emploi et développement social des organisations, certification Gestalt-psychologie, certification « Coach and team » et « Management, coaching et intervention systémique ». Maître de conférence associé – Université de Rennes – Licence et Master des domaines DE CET SHS et santé au travail, Consultante formatrice coach depuis 2004 au sein de Initiatives autrement

**Jean Le Guiffant**, ingénieur hydraulicien de formation, 4 années de bureau d'études dans une société de génie civil, puis contrôleur technique à Socotec à Angers, puis gestion et assurance qualité à Socotec, puis direction de l'équipe de consultants Qualité à Rennes. Auditeur qualité pour l'AFAQ et créateur de l'agence de formation de Socotec à Nantes, Consultant Qualité-Sécurité-Environnement. Il s'occupe, dans un cadre associatif, de l'accompagnement de personnes en recherche de positionnement professionnel. Depuis 2007, il exerce son activité de consultant-formateur-coach.

### Les principes généraux de l'intervention de formation

Les formateurs auront le souci de

- La prise en compte des spécificités de chaque structure et secteur,
- L'individualisation des situations d'apprentissage,
- La transversalité entre les différents groupes/métiers pour générer de la coopération entre les fonctions.
- Une intervention à deux formateurs et en groupe réduit (10 maximum),
- Un format pédagogique permettant une progression expérientielle : 3 sessions dans une dimension de parcours, des intersessions productives et accompagnées à distance, un regroupement collectif « laboratoire »,

Les grilles de lecture, méthodes et outils sont mis en oeuvre et débriefés dans le cadre de la formation pour pouvoir être rapidement "testés" et expérimentés dans l'exercice professionnel des participants, L'exercice de l'évaluation est activé dès le démarrage de la formation pour favoriser l'apprentissage et l'ajustement des pratiques : les acquis de la formation seront évalués à l'aune des attentes (validées) des participants et la formation intégrale le sera aussi.

### Le lieu de la formation

Les sessions auront lieu à Paris et le temps de Laboratoire (4 et 5 décembre 2017) à Dijon.

## **Calendrier prévisionnel**

**Les participants peuvent s'inscrire dans le groupe métier de leur choix**

**NB : le Laboratoire des 4 et 5 décembre est commun à tous les groupes**

<b>Groupe 1 direction :</b>	Du 19 au 21 juin, 10 et 11 octobre, 4 et 5 décembre 2017, 9 et 10 janvier 2018
<b>Groupe 2 accompagnement (A) :</b>	Les 6 et 7 juin, 27 et 28 septembre, 4 et 5 décembre 2017, 11 et 12 janvier 2018
<b>Groupe 3 accompagnement (B) :</b>	Les 22 et 23 juin, 16 et 17 octobre, 4 et 5 décembre 2017, 18 et 19 janvier 2018
<b>Groupe 4 ressources :</b>	Les 29 et 30 juin, 18 et 19 octobre, 4 et 5 décembre 2017, 24 et 25 janvier 2018
<b>Groupe 5 support :</b>	Les 13 et 14 septembre, 4 et 5 décembre 2017, 22 et 23 janvier 2018

## **Conditions financières**

Les coûts pédagogiques sont de 1650 € par stagiaire.

Les frais annexes (déplacements, hébergements et repas) restent à la charge de l'employeur.

L'ensemble des coûts de la formation (frais pédagogiques et frais annexes) fait l'objet d'une demande de prise en charge auprès d'Uniforamtion (pour les bénéficiaires) au titre d'une action collective.

## **Renseignements et inscription**

Toute inscription doit être indiquée au Coordinateur avant le 5 mai 2017 et chaque participant doit s'inscrire dans le groupe de son choix sur le lien suivant : <https://framacalc.org/ParcoursPFI2017>

Informations complémentaires :

Stéphane Grosclaude, Coordinateur

Plate-forme interrégionale

C/O Artcena

68 rue de la Folie Méricourt

75011 Paris