

Quel manager suis-je ?



Feuille de route #1 Management

Être manager, c'est s'engager pleinement pour assurer le meilleur développement des enfants tout en embrassant son rôle de leader, un moment clé dans sa carrière professionnelle.

En tant que directeur, engagez vous pleinement à offrir le meilleur environnement pour chaque enfant, et laissez nous vous aider à rentrer dans la peau du manager.



Alchimie



Et si on commençait par dire **au revoir à l'improvisation !**

Cette capacité que chacun d'entre vous possède et qui vous permet d'agir spontanément, dans l'instant. Ici nous sommes **à la recherche de spécialistes**, pas en improvisation, vous l'aurez compris !

Etes-vous prêt à relever le défi ? Cape ou pas cape ? et avec un « e » à la fin s'il vous plaît pour faire un petit aparté sur les super pouvoirs ! 🦸

Des **héros antiques aux capacités hors normes** jusqu'à la puissance époustouflante des comics, votre cerveau par moment aimerait pouvoir vous offrir des capacités surhumaines extraordinaires pour diriger votre établissement

Et vous, si vous aviez des super pouvoirs quelle serait votre liste ?

- Peut-être le clonage de professionnels pour ne plus jamais être en sous-effectif et remédier à toute cette tension ambiante qui freine la qualité éducative ? 🤖
- Peut-être une montre magique comme celle d'Hermione dans Harry Potter pour pouvoir être et faire plusieurs choses à la fois ? ⚡

Mais les **super pouvoirs ne font malheureusement pas tout**, votre confiance sera certes exacerbée mais pour diriger un établissement les compétences, connaissances et savoir être managériaux doivent s'acquérir et s'incarner.

C'est là qu'intervient non pas le super héros mais le spécialiste, selon la définition du Larousse « une personne qui a des **connaissances approfondies dans un domaine, dans une branche déterminée, dans une activité professionnelle** »

Alors oui, on en parle ! On en parle parce que **les enfants ont besoin à la tête de leur crèche d'un spécialiste** 🦹, quelqu'un qui prenne pleinement conscience de ce qu'il fait, qui comprenne le sens du travail engagé et qui pense la professionnalisation, c'est-à-dire le développement des compétences et des attitudes cognitives des adultes qui vont s'occuper des enfants.



Quel manager êtes-vous ?



Le point de départ c'est donc vous, le manager ! Mais quel manager êtes-vous ?

Soyez rassuré on ne va pas vous proposer un test de personnalité avec résultat de profil à la clé, bon ça pourrait vous narcissiser deux minutes mais on doute fortement de son utilité pour le terrain.

Alors gardez les yeux ouverts 🙄 ! ici on vous propose de **questionner la perception et la compréhension du poste** (différents rôles, différentes missions) et de se construire une bonne méthodologie pour des applications concrètes.

La première étape c'est d'être un questionneur, prendre un vrai temps d'introspection, regarder en soi pour voir ce qui s'y passe et s'en servir.

Le fameux « **Connais-toi toi-même** » de Socrate qui s'est lui-même inspiré d'une inscription sur un temple de Delphes : la connaissance immanente du manager.

Pour se questionner vraiment le plus dur est de commencer, question d'entraînement, car il est rare que l'on s'imagine que s'arrêter pour réfléchir fait partie intégrante du travail.

Pourquoi est-ce si important ? pour prendre conscience de notre niveau de compétences, de nos lacunes, de nos faiblesses, pouvoir les connaître, les accepter et ainsi y remédier sans les subir au détour d'une situation délicate à gérer. Il n'y a pas de mal ni de honte à ne pas savoir !

Lorsqu'on est embauché il est rare que tout le monde possède les pré requis au poste clé en mains, cela se construit au fil du temps et de l'expérience et des outils et moyens donnés par l'employeur.

Cependant, **être au clair sur là où vous en êtes va vous permettre d'être clairvoyant et ne pas vous retrouver en situation d'insatisfaction ou d'échec**, ce qui évidemment n'est pas terrible pour votre moral, mais bien pire pour les enfants.

Se poser les bonnes questions



Essayez d'imaginer, pour ne revenir à la métaphore du super héros, que votre super pouvoir 🦸 est la puissance des questions que vous prenez le temps de vous poser.

Vous posez **des questions vous permettant d'obtenir des réponses que vous n'avez pas encore**, ce qui vous permet donc de mieux vous connaître et ainsi de mieux vous glisser dans la peau du manager.

Et la bonne nouvelle c'est que notre cerveau cherche toujours à trouver des réponses ! 🔍

Alors voici **quelques petites questions de départ pour pouvoir vous mettre en route**, en sachant que seul un entraînement régulier sur le « pourquoi ? » et le « comment ? » pourront vous aider à regarder en vous, voir ce qui s'y passe pour mieux élaborer :

- Quelles sont mes valeurs et suis-je en accord avec celles-ci ?
- Quelles actions je souhaite mettre en place pour me rapprocher de mes valeurs ?
- Qu'est ce qui a fonctionné et qu'est ce qui n'a pas fonctionné dans vos expériences précédentes ?
- Qu'est ce qui ne serait pas comme ça si je n'y avais pas participé ?
- Quelle est la chose la plus importante que j'ai apprise ?
- Dans quelles situations ai-je le plus de mal ?
- Quelles sont les décisions les plus difficiles à prendre pour moi ?
- A quel moment ai-je ressenti du stress et pourquoi ?
- Qu'est-ce que je ne veux plus vivre ?
- De quoi ai-je besoin pour travailler ? Quelle ambiance ? Organisation
- Quelles sont mes forces ? Les points à travailler
- Qu'est-ce ce que j'attends d'une équipe ?



Evidemment ce n'est pas une méthode magique, malgré le fait que ce soit un super pouvoir ! ⚡

Cependant cela vous **permet d'apprendre à mieux vous connaître, ainsi que vos attitudes, vos façons d'être et de vous comporter** pour savoir d'une part avec quoi vous êtes à l'aise et d'autre part quels sont les points qui restent à améliorer.

Et petit à petit, vous allez glisser dans votre habit flamboyant de manager 🧑🏫 en y apportant votre touche personnelle pour y donner du sens. Il est tellement important de savoir ce que l'on veut et surtout ce que l'on peut.

Pas si facile me direz-vous de savoir quel manager vous êtes ? 🤔

Cela va vous demander aussi de faire preuve d'un peu de culot ! Attention culot pas dans le sens effronterie mais plutôt assertivité, cette capacité à s'affirmer tout en respectant les autres, pour se délivrer enfin de la peur de tomber dans l'autoritarisme.

Alors faites donc preuve de culot pour travailler :

- La question de l'approbation, du regard de l'autre, comme par exemple tous ces moments où vous avez pu vous retrouver à dire oui dans des situations dans lesquelles vous pensiez non
- Son courage, pour pouvoir défendre ses opinions, ses besoins, protéger ses limites et acquérir plus de confiance en soi, comme par exemple quand vous devez recadrer quelqu'un et que vous savez pertinemment que le lendemain sera suivi d'un arrêt maladie dans un contexte déjà tendu
- Sa pro activité, pour être à fond dans l'anticipation et l'action et ne plus subir, comme par exemple lorsque vous avez beaucoup de professionnels absents mais que vous avez déjà travaillé une organisation de journée à 5, 4 ou 3





En tant que manager vous avez donc le **pouvoir de décider et de commander et il faudra vous en emparer**. Ce sujet du pouvoir est tabou 🙊 mais nous parlons bien ici de pouvoir managérial et hiérarchique et non pas d'abus de pouvoir.

Le pouvoir qui est le votre car inhérent au poste et au titre est un **outil d'influence et d'incitation pour capter l'attention de votre équipe** et imposer en efficacité et en douceur une organisation institutionnelle et pédagogique favorable au développement harmonieux de tous les enfants que vous accueillez.

Pour cela il vous faudra :

- Un management direct avec des directives claires
- Être aussi conciliant pour permettre l'apprentissage de votre équipe en acceptant de vous investir beaucoup même si cela peut être parfois chronophage et la faire monter en compétences
- Être inspirant en faisant bien attention à rester dans les applications concrètes
- Faire des consensus pour impliquer tout le monde mais attention aux invariants, c'est-à-dire aux exigences éthiques concrètes et aux lignes directrices précises et claires des activités quotidiennes
- Mesurer l'énergie de votre équipe, leur offrir des conditions de travail qualitatives, en entendant les questionnements, les peurs, en les rassurant, parfois en faisant le tampon, bref en trouvant des solutions pour eux
- Poser une routine de travail, articuler les actions de chacun, ne rien laissé au hasard pour donner du sens
- Apprendre à offrir des récompenses à votre équipe, car non seulement chacun a besoin de se sentir contributeur, mais la satisfaction va les inviter à vouloir répéter ces expériences plaisantes, car le circuit de récompense est au cœur de notre activité mentale.

Voilà on en parle et c'est un bon début pour se lancer dans l'introspection et comme le disait Platon « **la victoire sur soi est la plus grande victoire** » 🦊 et sera surtout celle qui vous ouvrira les portes vers un management mieux maîtrisé.

Mais savoir ce que l'on veut c'est aussi pouvoir sortir de sa zone de confort pour entrer avec brio dans sa zone d'audace

Il sera donc aussi nécessaire de faire preuve d'hardiesse et de combattre les différentes idées reçues 🦊, et oui, il faut encore reprendre sa cape !

Combattez les idées reçues



Vos pensées peuvent être parfois vos pires ennemies ! Et dans votre plongée au cœur de vous-même et de votre fonction et il est important pour **(re)trouver de la liberté d'action** de s'affranchir de quelques-unes, que l'on appelle les biais cognitifs et les croyances limitantes.

Un biais cognitif est « un mécanisme de pensée », qui **déforme votre perception de la réalité** et crée une altération de jugement (selon les recherches de Daniel Kahneman et Amos Tversky).

Une croyance limitante est une idée, une pensée que vous prenez pour acquise, c'est-à-dire pour la vérité, elle est souvent issue de l'entourage (héritage familial, expériences passées).

Nous en avons déjà parlé un peu plus tôt mais c'est souvent la tentative de putsch 🌟 sur vous même qui nuit à votre management, quand vous luttez contre le pouvoir et l'autorité.



Idee reçue n°1 :

J'ai peur d'être rejeté avec mon rôle de manager 🙇

Parlons de la relation hiérarchique et de cette peur, cet inconfort de prendre l'ascendant sur autrui souvent liés à l'envie d'être aimé, la peur de ne pas l'être.

Il sera donc important de déposer votre cape et de faire appel au plaquiste qui est en vous, et oui vous disposez sans le savoir de beaucoup de ressources, pour fabriquer une jolie cloison. Cette cloison vous aidera à prendre de la distance entre ce qui est de l'ordre du personnel et du professionnel et ne plus faire la confusion entre votre identité et votre fonction.

Cette cloison vous pouvez l'appeler « ne pas se sentir visé personnellement »
Vous avez juste un petit besoin de rééquilibrage relationnel, ça peut être déstabilisant c'est sûr, mais c'est nécessaire



Idée reçue n°2 :

Être directeur/directrice veut dire devenir tyranique 🙄

Parlons de votre représentation de l'autorité : prenons le temps de vous confirmer qu'être directif ne veut pas dire être autoritaire.

Voyez plutôt l'autorité comme un équivalent de la fermeté et votre autorité est le contraire du laxisme et le laxisme donne rarement de bons résultats et les enjeux dans votre secteur sont bien trop élevés.

Evidemment mettons nous d'accord l'autorité seule sans pédagogie ni vision de votre part peut être nocive.

Et c'est bien là, à ce moment précis que vous pouvez basculer dans l'autoritarisme, adieu cape, et bienvenu dans le rôle du super méchant, et je suis sûre que d'emblée quelques images mentales de méchants ont envahi votre tête, mais revenons-en à notre sujet.

Votre autorité est un cadre qui va protéger votre équipe, un cadre maintenu dans lequel leur liberté va pouvoir se développer et s'animer

Ce sont vos compétences, votre capacité à communiquer avec votre équipe de façon claire et transparente, votre travail sur votre organisation qui seront vos sources d'autorité



Que mettre en place ?



Attention l'idée n'est pas que tous vos repères s'effondrent, mais **plutôt de faire évoluer votre perception du temps consacré à votre fonction.**

Se préparer à comprendre quel manager vous êtes c'est aussi prendre vos responsabilités, c'est une forme d'action managériale inhérente à votre poste.

La question du temps consacré est donc votre premier chantier 🕒 : ne pas agir trop rapidement, et se permettre de s'engager dans cette démarche de questionnement vis-à-vis de vous-même en ayant pourquoi pas l'exigence de l'inscrire dans votre planning de tâches à accomplir.

Se connaître en tant que manager pour se présenter soi-même à son équipe, ses méthodes de travail et leur offrir de bons outils cela prend donc du temps.

Et les bénéfices qui en découlent ne seront pas négligeables :

- Vous allez pouvoir renforcer le dialogue avec votre équipe
- (Re)questionner le déploiement de la qualité d'accueil et de votre responsabilité engagée vis-à-vis des enfants
- Identifier des critères équitables et égalitaires et les transmettre à votre équipe, une fois vos valeurs et vos limites travaillées
- Poser des directives plus claires et exigeantes et permettre une fois ces règles posées aux professionnels de participer pleinement en acceptant ces règles ou bien sinon de « quitter la table »
- Être modélisant et déployer des outils de travail facilitateurs et avoir la garantie du respect et de la compréhension de l'attendu avec des fonctionnements institutionnels et une organisation pédagogique.

Prêt à vous lancer ?



- 1. Présider :** Vous avez la chance d'être en première ligne alors êtes-vous prêt
- 2. Admettre :** Prendre le temps de prendre le temps de mieux vous connaître en tant que manager ce n'est pas du luxe mais du travail, car le sens de l'enfance et les valeurs viennent de vous !
- 3. Piloter :** Agir selon l'intérêt supérieur de l'enfant est votre responsabilité première, accepter d'être le guide, et la part d'invariance que vous devez imposer à votre équipe. Il vous revient donc de définir de manière très claire à votre équipe quelles sont vos exigences vis-à-vis de l'enfant accueilli et dans le respect de son développement
- 4. Arbitrer :** savoir dire non, ne pas répondre à toutes les sollicitations, prendre des décisions qui ne conviennent pas à tous car personne ne fait jamais l'unanimité, poser des limites, tout ce package qui semble bien pénible c'est pourtant et avant tout répondre aux besoins de votre équipe
- 5. Evaluer :** vérifier la justesse des actions attendues pour se rendre compte si votre équipe manque de ressource, sait ou ne sait pas s'y prendre, on n'évalue pas la personne mais le résultat de son travail. Si vous souhaitez être et rester entouré des meilleurs votre travail consiste aussi à les aider à grandir et à devenir meilleurs

Alors, êtes-vous prêt à endosser la cape ?

