

Programme de Formation intra

Dynamique des équipes & management en contexte associatif

Objectifs

L'**objectif global** de cette formation est d'acculturer les membres d'un comité de direction d'une association aux réalités de la dynamique des équipes, et de leur donner les clés permettant de manager et accompagner au mieux les différents collectifs de salariées et bénévoles (notamment gouvernance).

Les **objectifs spécifiques** sont au nombre de cinq :

- Comprendre les mécanismes de la dynamique d'équipe / dynamique groupale
- Identifier le stade de maturité d'une équipe
- Clarifier rôles, responsabilités et zones de tension pour renouer avec une confiance partagée
- Repérer comment améliorer la qualité des échanges et des décisions
- Appréhender les rituels et outils de régulation

Public

Les membres de la direction d'une association ou structure de l'ESS, et potentiellement les membres du Bureau associatif.

Pré-requis

Aucun.

Date et Durée

Quatre journées (28 heures)

Matin : 9h à 12h30 [*Pause déjeuner sur site*] Après-midi : 14h à 17h30.

Dates à définir sur mesure avec la structure.

➡ Nombre de participant.es maximal par session : 9 personnes.

Lieu

Au sein des locaux de la structure.

Contenu de la formation

Jour 1 Comprendre la dynamique d'équipe : de l'agrégat au système

Matin

Accueil | Présentations | Cadre de la formation | Moment d'inclusion

Icebreaker structurant

- Tour de table :
 - « Ce qui fonctionne bien dans notre CODIR »
 - « Ce qui est difficile ou frustrant »
- Mise en commun visuelle (paperboard / mur collaboratif)

Apports théoriques : qu'est-ce qu'une équipe ?

- Différence groupe / équipe
- L'équipe comme système
- Finalité, interdépendance, coopération
- Les 3 dimensions :
 - Production
 - Relation
 - Régulation
- Illustration par cas concret associatif

Après-midi

Les cinq stades de maturité d'une équipe

Les différentes évolutions d'une équipe

- Inclusion
- Confrontation
- Coopération
- Maturité cohésive et technique

Travail en sous-groupe

- A quel stade situons-nous le CODIR (ou une autre équipe) ?
- Quels signes le montrent ?

Diagnostic collectif

Travail guidé autour de la finalité, des règles implicites, processus décisionnels et gestion des désaccords.

Moment de déclusion – évaluation de la 1^{ère} journée.

Jour 2 Rôles, responsabilités et leadership en contexte associatif

Matin

Inclusion | Questions relatives au Jour 1

Cartographie des rôles

- Les rôles statutaires
- Les rôles réels exercés
- Les potentielles zones floues

Exercice de mise en pratique

➡ Qui fait quoi réellement au sein de l'association ?

Les rôles implicites ayant un impact sur la dynamique groupale d'une équipe

- Leader formel vs leader d'influence
- Opposant, facilitateur, expert, médiateur...
- Les dérives possibles (sur-responsabilisation, retrait, pouvoir caché)

Exercice pratique

- Identification des rôles dominants
- Discussion sur les déséquilibres

Après-midi

Spécificité du management associatif

- Bénévolat vs salariat
- Légitimité vs autorité
- Engagement et motivation
- Tension politique / opérationnel

Débat structuré

➡ Qu'est-ce qu'être leader dans notre association ?

Etudes de cas internes

- Décisions bloquées / Conflits larvés / Désengagement

Analyse systémique avec les participantes :

- ⇒ Ce qui se joue derrière
- ⇒ Besoin non satisfait
- ⇒ Dysfonctionnement structurel

Moment de déclusion – évaluation de la 2^{ème} journée.

Jour 3 Communication, décision et régulation

Matin

Inclusion | Questions-réponses relatives aux Jours 1 et 2

Les niveaux de communication au sein d'une équipe

Apports :

- Faits / opinions / émotions / intentions
- Non-dits et interprétations
- Escalade des tensions

Exercice de mise en pratique

➡ Reformulation + écoute active

Sécurité psychologique

- Peut-on dire ce qu'on pense au sein d'une équipe ?
- Comment réagissons-nous au désaccord ?

Travail collectif

➡ Élaborer une charte relationnelle du CODIR (et/ou de la gouvernance)

Après-midi

Les différents modes de décision

- Autoritaire
- Majoritaire
- Consensus
- Consentement

Exercice pratique

➡ Analyse de décisions passées

Repérer les rituels possibles de régulation

- Tour météo en début de réunion
- Temps de régulation en fin de réunion
- Rôles tournants (gardien du temps, facilitateur...)
- Bilan trimestriel d'équipe

Construction en binôme

➡ Plan de rituels adaptés à l'association

Moment de déclusion – évaluation de la 3^{ème} journée.

Jour 4 Approfondir la dynamique : tensions, régulation et maturité collective

Matin

Inclusion | Questions relatives au Jour 3

Identifier et comprendre les grandes tensions structurelles au sein d'une équipe

- Vision / opérationnel
- Individu / collectif
- Rapidité / concertation
- Expression libre / cohésion
- Structure / souplesse
- Engagement affectif / distance fonctionnelle

Exercice pratique

- Repérer les tensions les plus vives au sein d'une équipe particulière
- Identifier les types de réponses possibles (évitement, rigidité, conflit...)
- Apprendre à sortir d'une lecture morale (*cela fonctionne mal*) pour aller vers une lecture dynamique (*l'équipe est traversée par des polarités*).

Repérer les mécanismes de défense collectifs ou protections inconscientes

- Evitement des sujets sensibles
- Hyper-rationalisation
- Recherche de consensus mou
- Personnalisation des désaccords
- Déresponsabilisation
- Dépendance au président / leader

Mise en situation pratique

> Quels sont les mécanismes typiques en interne ? / quand apparaissent-ils ? / que viennent-ils protéger ?

Atelier de régulation en temps réel

> Travail sur un sujet réel et sensible de l'association.

Après-midi

Apports théoriques + discussion : les conditions d'une équipe mature

Exercice pratique

Auto-positionnement collectif sur 5 critères (confiance, clarté des rôles, qualité des débats, responsabilité partagée et capacité à traiter un conflit)

Moment de déclusion – évaluation de la formation - FIN.

Pédagogie

Le processus pédagogique permet aux participant.es d'acquérir les fondements de la dynamique des équipes en s'appuyant sur l'alternance entre théorie et expérimentations pour viser l'appropriation des fondamentaux et un développement professionnel en lien.

Ces ancrages se feront par la mobilisation de l'ensemble des dimensions des participant.es : intellectuelles, émotionnelles, pratiques, en lien avec leur environnement et dans l'expérience groupale vécue.

Les spécificités de la formation proposée :

- L'appui sur ce qui se passe « ici et maintenant »
- Un parcours de quatre journées non-consécutives avec un espace-temps d'intersession pour expérimenter les aspects vus en formation et ainsi faciliter un processus d'apprentissage qui s'appuie sur l'expérimentation. Un appui téléphonique intersession par la formatrice.
- Des apports théoriques couplés à des exercices de co-construction et jeux de rôles
- Un focus permettant de faire émerger le propre style de l'association pour renforcer les postures des participant.es lors des transitions à venir
- Une formation animée par une intervenante expérimentée qui ancre les prises de conscience et facilite l'intelligence collective du groupe.

Chaque séquence fait l'objet de mises en situation, d'un travail réflexif individuel et en groupe, permettant l'échange d'expériences et des feed-back.

Moyens pédagogiques et logistiques

9 personnes maximum par session.

Du matériel pédagogique et logistique adapté. Un support pédagogique et d'apprentissage pour les participant.es.

Assistance technique

Nous sommes à votre écoute pour répondre à toute question relative à l'appropriation des contenus et ressources pédagogiques, par mail : mc@mediterraneeconseil.com. Nous nous engageons à vous répondre dans les 7 jours suivant votre sollicitation et à vous appuyer dans l'intégration des différents éléments d'apprentissage.

Formatrice

Basma ZAGHLOUL

Consultante, formatrice et coach professionnelle, antérieurement directrice d'associations.

Elle intervient principalement auprès des structures de l'intérêt général, afin de les accompagner sur des volets stratégiques (projet associatif et/ou plan stratégique pluriannuel), de conduite du changement, d'organisation interne et RH, d'appui à la recherche de fonds et de cohésion des équipes. Convaincue de la puissance positive de l'apprentissage par l'action (*learning by doing*), elle met au cœur de ses accompagnements et formations une andragogie axée sur les professionnel.le.s accompagné.e.s et leur montée en compétences, en se basant sur leurs propres expériences et connaissances afin de renforcer leur autonomie.

Evaluation

- **En amont de la formation** : évaluation des connaissances et compétences par entretien individuel avec la direction de la structure et questionnaire d'évaluation des connaissances avant le démarrage de la formation le jour J.
- **En cours de formation** : retours d'expériences formalisés, mises en situation, entretiens libres, auto-évaluations, temps de supervision. Ces dispositifs permettent aux participant.es de s'autoévaluer pour s'autoréguler ; ils sont également utiles à l'intervenante pour estimer les connaissances actuelles et les remédiations éventuelles à mettre en place.
- **A l'issue de la formation** : évaluation de fin de cursus pour évaluer les acquis, et la satisfaction des participant.es – bilan oral et questionnaire « à chaud » (soir de la dernière journée) et questionnaire « à froid » trois mois après la fin de la formation.
Par ailleurs un appel téléphonique à 6 mois est prévu pour évaluer la situation d'apprentissage et la professionnalisation de chacun.e, et permettre à la direction de réguler les pratiques de l'équipe le cas échéant. Le cas échéant, des accompagnements ou des dispositifs de formation pourront être proposés pour en faciliter la progression.

NB : les documents d'évaluation sont envoyés à la structure pour transmission individuelle aux participant.es après la formation permettant d'évaluer les acquis développés ou utilisés dans le poste. Sans retour de la part de la structure, des relances seront systématiquement effectuées, à 30 jours puis 60 jours après le premier envoi.

Validation

Une attestation de formation est remise à chaque stagiaire ayant suivi la totalité de la formation.

Tarif

1200 € HT/jour (sans prise en charge) soit 5760 € TTC pour les quatre journées.

1500 € HT/jour (**avec prise en charge** de votre OPCO) soit **7200 € TTC** pour la formation. Nous contacter pour recevoir une proposition budgétaire sur-mesure, corrélée aussi à vos besoins.

Modalités et délais d'accès

L'accès à la formation est en intra, en présentiel, et peut être initié par l'organisation associative / la direction ou le service RH ou à l'initiative d'un.e salarié représentant du collectif interne.

Pour toute demande de formation, contactez-nous par courriel : mc@mediterraneeconseil.com

Notre organisme de formation s'engage à vous répondre dans un délai de 72 heures.

Nous envisagerons la date de début de formation en intra la plus appropriée en fonction de vos besoins, préférences et contraintes que nous recueillerons lors d'un entretien liminaire téléphonique. Nous vous préciserons également les objectifs, les compétences acquises et les sources de financement possibles.

Sauf cas particulier et en fonction des disponibilités de votre organisation et de la formatrice, le délai pour la mise en place de la formation est habituellement inférieur à 40 jours ouvrés (en moyenne).

Dans le cas d'accueil de personnes en situation de handicap nécessitant des aménagements de la formation, dès que la faisabilité est confirmée, le délai d'accès est réévalué avec la structure cliente.

Accessibilité de la formation pour les personnes en situation de handicap

Si la situation (handicap, contraintes particulières...) d'un des membres de la structure bénéficiaire nécessite un aménagement particulier, nous sommes disponible (référénte handicap : Basma Zaghloul, bzaghloul@mediterraneeconseil.com) pour étudier avec vous les conditions de mise en œuvre permettant aux personnes en situation de handicap de participer à cette formation. Le cas échéant, nous prévoyons une orientation vers des organismes appropriés.

Le règlement interne de la structure cliente est applicable concernant les mesures de santé et sécurité.

Contact | Renseignements et inscriptions

Pour tout renseignement ou demande de mise en place d'une formation en intra au sein de votre établissement, votre interlocutrice directe est Basma Zaghloul, responsable pédagogique et référente handicap : mc@mediterraneeconseil.com.

➡ Vous pouvez également nous demander le certificat Qualiopi attestant que nos formations Méditerranée Conseil ont été jugées conformes aux exigences du référentiel national qualité.

Traitement des réclamations

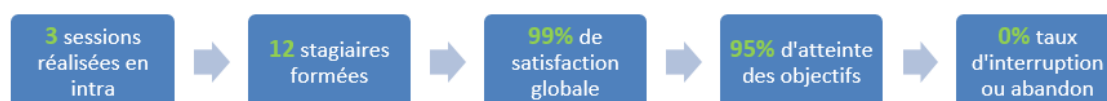
Si vous rencontriez un dysfonctionnement, une difficulté ou un aléa, et que souhaitez formuler une insatisfaction ou une réclamation, nous vous invitons à nous en faire part en nous contactant à :

mc@mediterraneeconseil.com

Chaque réclamation est traitée de manière confidentielle et suivie avec attention. Nous sommes à votre écoute pour trouver et mettre en place des actions résolutives en réponse dans la mesure du possible aux éléments remontés.

Un accusé de réception vous sera envoyé. Une réponse argumentée vous sera apportée dans un délai maximum de 30 jours.

Les indicateurs qualité de cette formation



Période prise en compte 1^{er} semestre 2026.

Marseille, juillet 2026.