

Programme de Formation intra

Organisation interne et conduite du changement

Objectifs

L'**objectif global** de cette formation est d'acculturer les managers d'une association aux principes de la conduite du changement interne, et de leur donner les clés permettant de mener à bien les transitions et défis auxquels la structure doit faire face à moyen terme.

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

- Appréhender de manière fine les enjeux stratégiques du pilotage associatif
- Expérimenter la planification stratégique permettant de co-construire un projet de direction qui réponde aux enjeux actuels de l'association
- Apprendre à construire des dynamiques d'équipe dans le cadre de la transition de la structure
- Savoir mettre sur pieds une organisation interne en lien et un équilibre structurel, renouant avec les valeurs et la vision stratégique au bénéfice des usagers de l'association.

Public

Les salarié.es et membres de la direction d'une association ou structure de l'ESS.

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

Matin

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

Savoir réaliser un état des lieux et répondre aux nouveaux enjeux du pilotage associatif

Emergence des besoins et ancrage dans l'accompagnement collectif

- ⇒ Expression des attentes et besoins
- ⇒ Partager le contexte dans lequel s'inscrit cette formation, exploration des évolutions depuis les derniers mois : analyse des tentatives réussies et échouées, des leviers et contraintes
- ⇒ Identifier les préoccupations essentielles et les grandes priorités à ce jour
- ⇒ Repérer le mode de communication interne permettant de diffuser les informations essentielles sur la démarche de transition engagée et à venir et les objectifs visés.

Après-midi

Redéfinir le pilotage associatif et ses enjeux

- ⇒ Qu'est-ce qu'un pilotage de direction
- ⇒ A quoi sert un comité de direction associatif
- ⇒ Quels sont ses enjeux : exercice pratique => matrice de pilotage
- ⇒ Liens entre les instances de gouvernance, la direction et les salariés.

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

Jour 2

Matin

Inclusion | Questions relatives au Jour 1

Diagnostic partagé des modalités de fonctionnement actuelles de pilotage au sein de la structure

- ⇒ Identifier le(s) mode(s) de pilotage
- ⇒ Quelle place pour la directrice versus les responsables de pôles
- ⇒ Quelles délégations
- ⇒ Quelles réunions, et selon quel format

Exercices de mise en pratique

- ⇒ 1. Créer une dynamique collégiale stimulante, à reproduire en interne : effet miroir
- ⇒ 2. Développer les talents individuels à travers le collectif, notamment liés aux compétences managériales et décisionnelles

Après-midi

Exercice pratique : construire des modalités de pilotage efficient

- ⇒ Apprendre à mobiliser l'intelligence collective
- ⇒ Modéliser comment accompagner une transformation en interne.

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

Jour 3

Matin

Inclusion | Questions-réponses relatives aux Jours 1 et 2

Mise en œuvre d'une organisation interne pour répondre aux enjeux de l'association

Le changement impulsé par l'équipe dirigeante de la structure

- ⇒ Appréhender le rôle du management et des leaders internes (relais du changement) en période de transition interne.
- ⇒ Identifier les éventuelles résistances au changement et à l'évolution de l'organisation
- ⇒ Repérer les moyens permettant de favoriser une prise de conscience collective de la nécessité d'évoluer ensemble, au service d'un projet associatif construit en commun.

Après-midi

Mise en situation pratique et jeu de rôles : face à des résistances internes, comment agir / avancer.

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

Jour 4

Matin

Inclusion | Questions relatives au Jour 3

Apports et expérimentation d'outils sur la mobilisation et la cohésion d'équipe

- ⇒ La mobilisation des énergies : les sept différents types d'énergies, et la manière de les aborder par la dirigeante auprès de ses équipes.
- ⇒ La matrice d'autonomie et l'interdépendance au sein de l'association
- ⇒ La motivation pulsionnelle : exercice pratique

Après-midi

Ancrage d'une organisation interne claire et efficiente

- ⇒ Evaluer les besoins nécessaires à la mise en œuvre de cette organisation interne
- ⇒ Elaborer des hypothèses et recueillir les faits actuels relatifs aux RH au sein de l'association, renouvellement du CA, etc.
- ⇒ Analyser les écarts entre les besoins et les ressources disponibles aujourd'hui
- ⇒ Dessiner une ébauche d'organisation interne adéquate.

Moment de déclusion – évaluation de la formation - FIN.

Pédagogie

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

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

12 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@mediterraneconseil.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

Le tarif est de 1200 € HT/jour (sans prise en charge) à 1500 € HT/jour (avec prise en charge). 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@mediterraneconseil.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 Zaghoul, bzaghoul@mediterraneconseil.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 Zaghoul, responsable pédagogique et référente handicap : mc@mediterraneconseil.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@mediterraneconseil.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 notre formation à la conduite du changement



Période prise en compte : janvier 2024 à juin 2025 – Mise à jour 07/25.

NB : les indicateurs globaux de l'ensemble de nos formations sont disponibles sur la page Formation de notre site internet mc@mediterraneeconseil.com/formation.php

Marseille, MAJ juillet 2025.