

Module DAS FORDIF

Capital humain et développement organisationnel Mercredi 4, jeudi 5, mercredi 18, jeudi 19, mercredi 25 et jeudi 26 mars 2026	
Thématique	Les activités de gestion des ressources humaines occupent une place importante dans le travail de direction d'une institution de formation. Ce module de formation continue DAS propose une approche pratique pour traiter deux problématiques RH qui sont au cœur du travail des cadres scolaires : ▪ Mener des entretiens avec divers acteurs d'une institution de formation ▪ Gérer les phénomènes de stress et de désengagement observés dans de nombreuses organisations.
Objectifs	▪ Préparer et réaliser des entretiens individuels (de développement ou d'évaluation) ▪ Mettre en place des dispositifs organisationnels favorisant le bien-être professionnel ▪ Soutenir les dynamiques d'apprentissage collectif ▪ Identifier les compétences nécessaires pour gérer l'incertitude ▪ Proposer des outils pour développer un leadership transformationnel.
Contenus	Jour 1 : J. Clénin Dans le contexte du pilotage d'un établissement qui, de par une autonomisation accrue, devient un espace de négociations et de régulations renforcées, la direction est appelée à mener différents types d'entretien avec divers acteurs. Lors de cette journée, nous allons en préciser les contours et clarifier les attentes réciproques (ou non). Nous allons partir des pratiques vécues (ou subies) par les participants et les questionner à l'aide d'apports théoriques et pratiques. Il s'agira de : ▪ définir une typologie des entretiens possibles dans un établissement scolaire ▪ clarifier les étapes communes à ces entretiens ▪ proposer des outils pour en améliorer la gestion et les éprouver.

Jour 2 : J. Clénin

L'entretien individuel (de développement ou d'évaluation) avec les enseignant-e-s fait partie intégrante de la rhétorique sur la gouvernance. Il est à la fois souhaité, redouté, vécu, subi par les protagonistes ce, quels que soient leur rôle et fonction.

Cette journée a comme objectif d'identifier ce qui peut, ce qui doit être considéré dans l'accomplissement de cette tâche. A partir de pratiques déjà éprouvées, nous proposerons des outils et des pistes qui favoriseront le travail, qui tenteront de ressaisir l'insaisissable objet du contrôle (et/ou du développement)

Il s'agira de :

- définir les postures à adopter
- clarifier les objectifs de ces entretiens
- développer des compétences d'observation et de restitution
- proposer des outils pour en améliorer la gestion.

Jour 3 : A. Pillet

Les phénomènes de stress et de désengagement sont observés dans de nombreuses organisations. Des courants de recherches démontrent qu'ils sont les conséquences d'une société basée sur le contrôle, l'obéissance et l'exécution. Aujourd'hui, il est démontré que les compétences qui font la différence pour diminuer cette pression et augmenter l'engagement des professionnels sont souvent des « soft skills » (rapport du World Economic Forum et du Boston Consulting Group). Les participants découvriront des outils et des concepts leur permettant de prendre la mesure du type d'organisation et de gestion qu'ils estimeront la plus efficace pour leur mission.

Il s'agira :

- d'identifier et d'éviter les conséquences d'une organisation inadaptée
- de proposer des actions pour insuffler l'engagement et la motivation
- d'engager les potentiels des équipes en favorisant le développement d'une communauté.

Jour 4 : A. Pillet

Notre société est souvent caractérisée par l'individualisme, l'autonomie et l'indépendance : quelle est aujourd'hui la place que nous réservons au bien-être de l'autre ? Les concepts de bienveillance dans l'éducation et de communautés de pratiques nous aideront à susciter significativement plus de coopération mutuelle dans les organisations. Si développer un dispositif organisationnel bienveillant est une clé pour réussir dans la complexité, cette approche demandera aux participants de quitter le confort de la fonction pour explorer une posture managériale différente

	et une prise de rôle plus personnelle et circonstanciée. Il s'agira : ▪ de prendre un rôle de leader pour créer un terrain favorable à la coopération ▪ d'explorer une dynamique d'apprentissage collective ▪ d'exercer l'analyse de rôle et l'art du questionnement dans une dynamique de co-développement. Jour 5 : A. Pillet L'agilité est un concept, un état d'esprit et surtout pas une méthode. Les nouveaux rapports à l'espace et au temps nous confrontent à la montée de la complexité, de l'interdépendance, de l'incertitude et, paradoxalement, de l'individualité. Ce ne sont pas les personnes qui doivent être agiles, mais bien les organisations ; pour être aujourd'hui plus adaptables et plus flexibles qu'hier. Les participants auront l'opportunité de vivre une organisation agile éphémère et d'appliquer les concepts et les outils de manière itérative. Il s'agira : ▪ d'identifier de nouvelles formes de coopération ▪ d'appréhender le changement avec optimisme comme une opportunité d'améliorer l'organisation ▪ d'explorer une organisation apprenante à travers un processus d'itérations. Jour 6: A. Pillet La gestion des personnes et des équipes dans des environnements complexes requiert un travail d'introspection et d'analyse. Cette journée sera pour les participants l'occasion, d'une part, de préciser l'alignement entre une raison d'être, une vision et la mission institutionnelle et, d'autre part, d'identifier les compétences nécessaires pour gérer l'incertitude et le retour comme outil de contrôle des actions dans un processus de changement. Il s'agira : ▪ d'identifier ses dominances cognitives face au changement (Hermann brain dominance instrument) ▪ de connaître et d'explorer les étapes d'un changement organisationnel ▪ de proposer des outils pour développer un leadership transformationnel.
Intervenants	Julien Clénin, Vice-recteur des formations, HEP-BEJUNE, Site de Bienne

	Alain Pillet, Directeur Agence Axiome, Pully
Modalités de travail	Présentations, exercices pratiques et travaux de groupes sont combinés pour favoriser une participation active au séminaire. Une attention particulière est portée à la mise en pratique dans le cadre des cas proposés par les participant-e-s.
Nombre de journées d'enseignement	6 jours Horaire : 9h00-12h30, 13h30-17h00
Modalités de validation	Les participant-e-s qui <i>ne sont pas</i> en possession du CAS FORDIF, mais qui ont suivi régulièrement la formation reçoivent une attestation de participation. Les participant-e-s qui <i>sont</i> en possession du CAS FORDIF, qui ont suivi régulièrement la formation et rendu un travail de validation de module ayant obtenu une note suffisante, reçoivent une attestation de réussite de (3 CTS) en vue du DAS FORDIF de (15 ECTS).
Informations sécuritaires	Le groupe est limité à 20 participant- e-s
Prix	CHF 1'400.-
Lieu	IDHEAP, Lausanne
Renseignement et inscription	Auprès de Mme Valérie a-Marca T. 021 692 68 05 Email : valerie.amarca@unil.ch