

# Renforcer vos compétences pour mieux fonctionner dans votre organisation !

Huit cours de formation  
spécifiquement conçus pour les acteurs de  
l'économie sociale et solidaire

Genève  
Programme de formation session 2013



en partenariat avec



## Présentation

Vous êtes actif dans votre organisation? Les valeurs de l'économie sociale et solidaire (ESS) vous sont chères?

Vous manquez parfois d'outils pour vous sentir efficace?

Pour la troisième année, APRÈS-GE vous propose de développer des ressources directement mobilisables dans votre pratique grâce à un ensemble de formations totalisant plus de 150 heures !

**But du programme** Développer des compétences pertinentes, pour une gestion de votre organisation en adéquation avec les valeurs de l'ESS.

**Méthode pédagogique** La formation articule des apports théoriques, des exercices pratiques, l'échange d'expériences en petits groupes et le travail à partir de situations réelles. Des intervenants externes présenteront leurs expériences et réflexions.

### Publics

Toute personne active dans son organisation, salariée ou bénévole.

Module 1 Ressources humaines et management	Cours A Gestion des ressources humaines	Durée : 20 heures Tarif : Frs 500.- / 400.- 14, 28.09 & 12.10 2013
	Cours B Management participatif	Durée : 20 heures Tarif : Frs 500.- / 400.- 7, 27.03 & 15.04 2013
Module 2 Gestion de projet	Cours C Planification stratégique	Durée : 30 heures Tarif : Frs 750.- / 600.- 29, 30.01 & 25, 26.02 & 18.03 2013
	Cours D Gestion opérationnelle	Durée : 12 heures Tarif : Frs 300.- / 240.- 16,17.09 2013
Module 3 Gestion d'équipe	Cours E Fonctionnement et communication en équipe	Durée : 20 heures Tarif : Frs 500.- / 400.- 10,11,17.04 2013
	Cours F Approche centrée sur les solutions	Durée : 20 heures Tarif : Frs 500.- / 400.- 8, 9, 15.11 2013
Module 4 Gestion et finances	Cours G Comptabilité et états financiers	Durée : 20 heures Tarif : Frs 500.- / 400.- 29.04 & 6, 13.05 2013
	Cours H Gestion financière et contrôle interne	Durée : 20 heures Tarif : Frs 500.- / 400.- 3, 11, 17.06 2013

# Ressources humaines et management

## Introduction

La Gestion des ressources humaines (GRH) est l'ensemble de pratiques qui vise la mobilisation et le développement des RH, afin de soutenir les stratégies nécessaires à la performance et à la pérennité d'une organisation. Cette gestion comprend deux dimensions : les ressources administratives (gestion des salaires, cadre juridique, contrat) et le développement des relations humaines (recrutement, évaluation, formation, gestion des compétences, qualité de vie au travail, etc.). Ces deux dimensions seront traitées dans le cadre du cours A, qui se veut une première initiation à une GRH éthique, efficace et cohérente.

Le management participatif concourt *a priori* à une gestion des organisations proche des valeurs de l'ESS. Quels en sont les avantages et les limites ? Les caractéristiques principales seront passées en revue afin d'approcher le management participatif à tous les niveaux, entre salariés comme dans une dimension hiérarchique (cours B).

**Formateurs A. Yann-Eric Dizerens** est formateur d'adultes diplômé et cadre supérieur depuis plusieurs années dans l'administration publique. Il est au bénéfice d'une maîtrise universitaire (Université de Genève) et d'un certificat d'études avancées (Institut de hautes études en administration publique – IDHEAP).

**B. Pierre-Alain Lécho**t est diplômé de l'EESP de Lausanne, licencié de la FAPSE de Genève et diplômé post universitaire en GRH de l'Université de Laval (Québec). Il a co-fondé Axecib ([www.axecib.ch](http://www.axecib.ch)) en 2003, institut de formation pour adultes.

## A. Gestion des ressources humaines

### Contenu

- Enjeux actuels, finalités, valeurs ajoutées et évolutions récentes de la GRH
- Processus d'engagement : approche systématique de la définition des postes et des profils pour la pertinence de la sélection
- Processus d'évaluation : options évaluatives du travail réel et de l'encadrement des responsables, modalités d'entretien pour le développement professionnel
- Développement des compétences : de la formation continue à l'organisation apprenante
- Evolution professionnelle : typologie de carrières classiques et alternatives, amélioration de l'employabilité
- Spécificités de la GRH des bénévoles : recrutement, accueil et accompagnement/intégration institutionnelle
- L'accompagnement et la valorisation des bénévoles

**Prérequis** être responsable de personnel salarié ou bénévole. Il est demandé à chacun-e d'amener de la documentation liée à la GRH de son organisation

### Modalités pratiques

Durée : 20 heures de cours

Quand ? Les samedis 14, 28 septembre et 12 octobre 2013

## B. Management participatif

### Contenu

- Situer le management participatif dans le cadre des modèles de management en cours et en identifier ses particularités sous forme d'avantages et d'inconvénients
- Identifier les principes de base du management participatif, ainsi que les outils en lien avec les modèles en cours de management
- Identifier les utilisations possibles dans son contexte professionnel des principes et des outils du management participatif
- Identifier des moyens nécessaires pour aller dans le sens du management participatif sur son lieu de travail

**Prérequis** aucun prérequis n'est demandé

### Modalités pratiques

Durée : 20 heures de cours

Quand ? Le jeudi 7 mars, mercredi 27 mars et lundi 15 avril 2013

# Gestion de projet

## Introduction

La gestion de projet exige un mode d'organisation spécifique, afin de maîtriser les risques et d'économiser les personnes impliquées. Cette organisation s'appuie sur une série d'outils, facilitateurs de la réflexion, de la communication et de la conduite du projet. Ce module de deux cours vous propose d'explorer différents outils et moyens pour penser, évaluer et prévoir la pertinence de votre projet et son accompagnement. Ces cours vous permettront également de travailler sur l'élaboration de « l'architecture » de votre projet et à anticiper les différentes phases nécessaires à l'atteinte de vos buts.

Les deux cours - la planification stratégique (cours C) et la gestion opérationnelle (cours D) - sont complémentaires, mais peuvent aussi être suivis indépendamment l'un de l'autre.

**Formateur (cours C et D).** **Pierre Bach** est licencié en histoire à l'Université de Genève. Consultant et formateur indépendant, il intervient en entreprises et dans les institutions notamment pour la définition, la mise en place ou l'évaluation de projets stratégiques ou d'amélioration (voir [www.pierrebach.com](http://www.pierrebach.com)).

## C. Planification stratégique

Ce cours traite des trois piliers essentiels à la construction d'un projet :

- comprendre et intégrer les étapes d'un cycle de projet
- construire un cahier des charges complet décrivant les éléments destinés à sa réalisation et à son évaluation
- défendre la proposition de projet devant un comité d'experts

### Contenu

- Présentation générale du cycle d'un projet
- Fondements et objectifs d'un projet
- Planification stratégique et opérationnelle, le diagramme de Gantt
- Analyse de risques
- Dispositif de suivi / évaluation
- Validation du projet : communiquer ses intentions pour gagner des appuis
- Présentation de sa proposition de projet devant un comité d'experts

**Prérequis** être en charge de projets opérationnels au sein de son institution ou être associé aux réflexions institutionnelles et stratégiques dans sa pratique professionnelle

### Modalités pratiques

Durée : 30 heures de cours

Quand ? mardi 29, mercredi 30 janvier, lundi 25, mardi 26 février et lundi 18 mars 2013

## D. Gestion opérationnelle

En prenant appui sur des exemples concrets (fête de quartier, semaine de réflexion résidentielle) - de préférence amenés par les participants –, vous apprendrez à gérer des projets ponctuels. Trois éléments seront abordés : la constitution de l'équipe qui réalisera le projet ; sa mobilisation autour d'un projet qui fait sens ; son pilotage durant la réalisation du projet.

### Contenu

- Constitution de l'équipe de pilotage du projet
- Les facteurs de motivation / démotivation
- La répartition des tâches et les échéanciers
- Définition et suivi de la planification
- L'animation des réunions de travail et les modalités de prise de décision
- Pilotage du projet en utilisant la planification, la gestion des risques et l'évaluation du projet
- Le bilan des résultats acquis

**Prérequis** avoir déjà organisé des projets simples ou pris des responsabilités dans des projets complexes

### Modalités pratiques

Durée : 12 heures de cours

Quand ? lundi 16 et mardi 17 septembre 2013

# Gestion d'équipe

## Introduction

Comment gérer une équipe ? Différents éléments interagissent, tels que l'identité de groupe, la place de chacun et du groupe, l'évolution de la dynamique des relations, l'efficacité du travail qui s'y fait selon les buts définis, le cadre de référence ou les modes de communication et de décisions. Une bonne gestion d'équipe s'apprend. Ce module vous permet (cours E) d'aborder les modes de fonctionnement et de communication au sein d'une équipe, de reconnaître les forces des membres qui la composent et d'en gérer les fragilités. Plus spécifiquement, il vous propose (cours F) d'explorer une approche dite « centrée sur la solution » pour la gestion d'équipe. Cette approche considère l'équipe comme lieu de ressources pour faire face aux problèmes, aux conflits qui peuvent y surgir. Nous examinerons ici les fondements de cette approche basée sur la thérapie brève systémique du MRI (école de Palo Alto).

**Formateur-rices E. Mathieu de Préville** est actuellement conseiller en emploi. Il est formateur en animation sociale et en gestion de conflits formé auprès de l'IFMAN.  
**F. Véronique Rabut** est assistante sociale formée à l'approche centrée sur les solutions par l'Université de Milwaukee(USA).

## E. Fonctionnement et communication en équipe

Une équipe est un groupe de personnes amenées à interagir dans un but commun. Cette équipe dépend des individus qui la composent et chaque membre devrait pouvoir se sentir responsable de l'atteinte du but commun en y contribuant par ses qualités. Pour faire converger les efforts des individus, une bonne qualité de communication est essentielle. Si elle englobe les informations, elle convoque également les émotions, sentiments qui animent les membres de l'équipe.

### Contenu

- Décryptage des valeurs portées par son environnement professionnel
- Analyse des différentes manières de communiquer et repérage des enjeux
- Régulation des conflits de manière non-violente (gagnant-gagnant)
- Evaluation des actions dans le cadre professionnel
- Réflexion sur les rôles et fonctions de chacun au sein de l'équipe

**Prérequis** aucun prérequis n'est exigé. Il est demandé à chaque participant d'amener de la documentation sur son organisation

### Modalités pratiques

Durée : 20 heures de cours  
Quand ? mercredi 10, jeudi 11 et mercredi 17 avril 2013

## F. Approche centrée sur les solutions dans la gestion d'équipe

Nous proposons ici l'apprentissage d'une approche qui postule que d'autres chemins existent, en dehors de l'analyse des causes d'un problème, pour développer sa résolution. Cette approche mise sur les ressources, les compétences de la personne ou du groupe, considérées ensemble comme le seul véritable « expert » de la situation. Il devient alors possible de se focaliser sur le changement souhaité et d'orienter les efforts vers l'avenir.

### Contenu

- Sensibilisation à la thérapie brève systémique du MRI (Palo Alto)
- Analyser, à travers l'expérience de chaque participant, les problèmes rencontrés et leur trouver des solutions
- Partage d'expériences: les participants sont invités à faire part de leurs idées et questions qui pourront être reprises en exercice

**Prérequis** aucun prérequis n'est exigé. Une évaluation des besoins spécifiques des participants est faite en début de cours. Une marge d'adaptation est prévue à cet effet

### Modalités pratiques

Durée : 20 heures de cours  
Quand ? vendredi 8, samedi 9 et vendredi 15 novembre 2013

# Gestion et finances

## Introduction

La gestion financière d'une organisation est une tâche complexe qui nécessite la maîtrise d'un certain nombre d'outils et de concepts afin d'assumer cette responsabilité, comprendre le langage des professionnels ou valider certains documents. Ce module de 2 cours de 20h. (G et H) propose de passer en revue les domaines clés pour appréhender la gestion financière d'une organisation : budget, comptabilité, système de contrôle interne, contexte légal, réalisation d'un plan d'affaires.

## G. Comptabilité et états financiers

### Contenu

- Maîtriser les bases de la comptabilité
- Savoir lire, interpréter un bilan et un compte de pertes et profits
- Découvrir les principales normes comptables (RPC 21 etc.) et le cadre légal des organisations subventionnées (notamment la Loi sur les indemnités et allocations financières, LIAF)

**Prérequis** être confronté aux dimensions financières ou à la gestion de son organisation sans en maîtriser les notions de base

**Formateurs** **Sandrine Meyer-Chanson**, directrice de la fiduciaire Comptabilis, est spécialisée dans la comptabilité et la gestion des organisations à but non-lucratif

**Thierry Pellet**, Secrétaire général de la Chambre de l'économie sociale solidaire, est économiste et formateur d'adultes FSEA

### Modalités pratiques

Durée : 20 heures de cours

Quand ? Les lundi 29 avril, 6 et 13 mai 2013

## H. Gestion financière et contrôle interne

### Contenu

- Connaître les outils de la gestion financière : budget, comptabilité analytique, gestion des liquidités, indicateurs de performance, benchmarking, etc.
- Maîtriser les principes d'un système de contrôle interne
- Découvrir les principaux éléments d'un plan d'affaires réussi

### (suite cours H)

**Prérequis** être confronté aux dimensions financières ou à la gestion de son organisation et disposer de connaissances de base en comptabilité (ou avoir suivi le cours G)

**Formateurs** **Sandrine Meyer-Chanson**, directrice de la fiduciaire Comptabilis, est spécialisée dans la comptabilité et la gestion des organisations à but non-lucratif

**Jérôme Favoulet**, directeur de la Fondetec, est enseignant à la HEG Genève

### Modalités pratiques

Durée : 20 heures de cours

Quand ? Le lundi 3, mardi 11 et lundi 17 juin 2013

## Renseignements pratiques

### Conditions d'admission

Ce programme s'adresse à toute personne active au sein de son organisation (membre d'APRÈS-GE ou de l'ESS), salariée ou bénévole, et qui y exerce des responsabilités en adéquation avec le module choisi.

### Horaire et lieu

Les cours se dérouleront de 9h00 à 17h00 (sauf précisé), en principe dans les locaux du cemea, route des Franchises 11, Genève. Accessible en transport public. Malheureusement inadapté aux personnes à mobilité réduite (escaliers).

### Tarif

**Les salariés et bénévoles des organisations membres d'APRÈS-GE bénéficient d'une réduction de 20%.**

### Formulaire d'inscription et délai

A télécharger sur le site [www.apres-ge.ch](http://www.apres-ge.ch).

Le formulaire doit être retourné au plus tard 4 semaines avant le début du module. Il est possible de s'inscrire à un ou plusieurs cours.

Les inscriptions sont enregistrées par ordre d'arrivée.

Le programme de formation bénéficie du Chèque annuel de formation. Voir détails dans le règlement, [www.apres-ge.ch](http://www.apres-ge.ch).

### Attestation

La participation active, une présence au cours de 80% au minimum et le versement de la finance d'inscription donnent droit à une attestation de participation.

Une réflexion pour faire certifier cette formation est en cours.

### Renseignements complémentaires

**Cemea**, Nadine Monney, coordinatrice, tél : 022 940 17 57, [cemea-ge@bluewin.ch](mailto:cemea-ge@bluewin.ch)