

That's clear!

STRATÉGIES DURABLES

POUR ANCRER

DES PRATIQUES INCLUSIVES

MODULE 5

GUIDE DU FORMATEUR

TABLE DES MATIÈRES

Introduction	4
Objectifs du module	4
Durée recommandée	4
Matériel nécessaire	4
Introduction au changement durable	5
Objectif	5
Présentation du formateur	5
Question d'ouverture suggérée	5
Projets vs processus	6
Objectif	6
Explication du formateur	6
Exemple d'illustration	6
Message clé	6
Concepts à présenter	6
Suggestions de discussion	7
Culture d'entreprise et inclusion	8
Objectif	8
Explication du formateur	8
Message clé	8
Expliquer la culture d'entreprise à l'aide d'exemples	8
Questions de réflexion	8
La métaphore du jardin	9
Objectif	9
Explication du formateur	9
Expliquer la métaphore	9
Suggestions de réflexion	9

Introduction au modèle ADKAR	11
Objectif	11
A • Prise de conscience	11
D • Désir	11
K • Connaissances	12
A • Aptitude	12
R • Renforcement	13
Activité de réflexion : Forces et faiblesses des organisations	14
Objectif	14
Mise en place de l'activité	14
Puis demandez	14
Explication du formateur	15
Exemple	15
Suggestions de discussion	15
Financement, innovation et résistance au changement	16
Objectif	16
Explication du formateur	16
Exemples cités	16
Point clé de la discussion	16
Sujet de débat proposé	16
Activité de cartographie créative : Le paysage de votre organisation	17
Objectif	17
Mise en place de l'activité	17
Instructions	17
Rappel à l'animateur	18
Durée suggérée	18
Présentations en groupe	18

Réflexion sur le leadership et la participation	19
Objectif	19
Message clé	19
Explication du formateur	19
Suggestions de discussion	19
Conclusion du module	20
Script de clôture	20
Questions de réflexion finale	20
Évaluation finale facultative	20

Introduction

Objectifs du module

À l'issue de ce module, les participants devraient être capables de :

- comprendre les principes fondamentaux de la gestion du changement ;
- réfléchir à la durabilité au sein des organisations ;
- identifier les obstacles et les atouts liés au changement organisationnel ;
- comprendre comment une communication inclusive peut s'intégrer à la culture d'entreprise ;
- découvrir le modèle ADKAR de gestion du changement ;
- élaborer un premier plan d'action pour mettre en œuvre des pratiques de communication inclusive ;
- réfléchir au leadership, à la participation et à l'engagement à long terme.

Durée recommandée

3 à 4 heures

Matériel nécessaire

- projecteur ;
- grandes feuilles de papier ;
- des feutres et stylos de couleur ;
- des post-it ;
- résumés ADKAR imprimés ;
- un tableau à feuilles mobiles ou un tableau blanc.

Introduction au changement durable

Objectif

Présenter l'idée selon laquelle l'inclusion et le langage clair nécessitent un engagement organisationnel à long terme.

Introduction du formateur

« Dans de nombreux projets et formations, les participants rentrent chez eux motivés et pleins d'idées. Mais au bout de quelques semaines, cet élan s'estompe souvent. »

« L'une des raisons est que les organisations peuvent manquer de :

- d'une stratégie ;
- de processus ;
- des structures de soutien à long terme. »

« Ce module explique comment transformer les idées en pratiques durables. »

Question d'introduction suggérée

Demandez aux participants :

- « Pourquoi les bonnes idées disparaissent-elles parfois après une formation ? »

Réponses possibles :

- manque de temps ;
- manque de soutien ;
- absence de stratégie ;
- résistance au changement ;
- ressources limitées ;
- rotation du personnel.

Projets vs processus

Objectif

Comprendre la différence entre les projets ponctuels et les processus organisationnels durables.

Explication du formateur

« Un projet est souvent une expérience ou une initiative temporaire.

Un processus est une méthode de travail qui s'intègre à l'organisation. »

Exemple explicatif

« Passons au zéro papier »

Cela ne suffit pas en soi.

Une organisation a également besoin :

- de règles claires ;
- d'étapes ;
- de responsabilités ;
- de procédures.

Message clé

« Un changement durable s'opère lorsque les pratiques s'intègrent dans les routines quotidiennes. »

Concepts à présenter

Processus

- La manière dont les choses sont faites.

Politiques

- Les règles et les cadres qui sous-tendent ces processus.

Renforcement des capacités

- Créer des opportunités permettant aux personnes d'apprendre et de s'améliorer.

Boucles de rétroaction

- Tester, évaluer et améliorer les pratiques au fil du temps.

Sujets de discussion suggérés

- « Quels changements ont perduré au sein de votre organisation ? »
- « Pourquoi ont-ils réussi ? »
- « Quels changements ont échoué ? »

Culture d'entreprise et inclusion

Objectif

Réfléchir à la manière dont la culture d'entreprise influence les pratiques d'inclusion.

Explication du formateur

« La culture, ce n'est pas seulement ce que disent les organisations.

C'est la manière dont elles fonctionnent réellement au quotidien. »

Message clé

« Si une organisation se dit inclusive, mais que ses pratiques quotidiennes contredisent cette affirmation, l'inclusion ne s'ancrera pas dans sa culture. »

Expliquer la culture d'entreprise à l'aide d'exemples

Exemples :

- les habitudes de communication ;
- les styles de réunion ;
- les pratiques en matière d'accessibilité ;
- les opportunités de participation ;
- l'attitude envers la diversité.

Questions de réflexion

- « Quelles valeurs transparaissent dans les pratiques quotidiennes de votre organisation ? »
- « Quelles habitudes favorisent l'inclusion ? »
- « Quelles habitudes créent des obstacles ? »

La métaphore du jardin

Objectif

Présenter la durabilité comme un processus continu.

Explication du formateur

« Le changement durable n'est pas une ligne d'arrivée.
C'est comme un jardin qui nécessite des soins constants. »

Expliquer la métaphore

Graines

- De nouvelles idées et une prise de conscience.

L'arrosage

- Un effort et une pratique continus.

La Taille

- Éliminer les obstacles et les habitudes contre-productives.

La Croissance

- Une transformation à long terme.

Suggestion de réflexion

Demandez aux participants :

- « Qu'est-ce qui a besoin d'être nourri au sein de votre organisation ? »

Réponses possibles :

- la communication ;
- le travail d'équipe ;
- la formation ;
- la participation ;
- pratiques d'accessibilité.

Introduction au modèle ADKAR

Objectif

Découvrir les principales étapes de la gestion du changement.

Présentation du formateur

« ADKAR est un modèle de gestion du changement utilisé pour accompagner la transformation organisationnelle. »

Expliquez l'acronyme étape par étape.

A • (Awareness) Prise de conscience

Les personnes doivent comprendre :

- pourquoi le changement est nécessaire ;
- quels sont les problèmes existants ;
- pourquoi les pratiques actuelles peuvent exclure certaines personnes.

Exemple de formateur

« Si les gens ne croient pas que le changement est nécessaire, rien ne se passera. »

Question suggérée

« Comment pouvons-nous aider les organisations à prendre conscience des obstacles à la communication ? »

D • (Desire) Désir

Les personnes doivent vouloir participer au changement.

Explication du formateur

« La prise de conscience seule ne suffit pas.

Les personnes ont également besoin de motivation et d'un engagement personnel. »

Point important

Les jeunes et le personnel s'impliquent souvent davantage lorsque :

- ils se sentent impliqués ;
- ils peuvent influencer les décisions ;
- ils se sentent partie prenante du processus.

Sujets de discussion suggérés

- « Qu'est-ce qui motive le changement ? »
- « Comment la participation peut-elle renforcer l'engagement ? »

K • (Knowledge) Connaissance

Les gens ont besoin d'outils et de compréhension.

Explication du formateur

« Cela comprend :

- la formation ;
- des lignes directrices ;
- des méthodes ;
- des exemples. »

Exemples

Les participants devront peut-être apprendre :

- comment rédiger en langage clair ;
- comment organiser des ateliers accessibles ;
- comment utiliser la voix active ;
- comment adapter les formats de communication.

A • (Ability) Capacité

Les gens ont besoin d'occasions de s'exercer.

Message clé

« Il ne suffit pas de lire des consignes.

Les gens ont besoin d'espaces sécurisants pour expérimenter et s'améliorer. »

Exemples suggérés

- ateliers pratiques ;
- jeux de rôle ;
- évaluation par les pairs ;
- tests de supports de communication.

R • (Reinforcement) Renforcement

Le changement doit s'inscrire dans la durée.

Explication du formateur

« Le retour d'information, la reconnaissance et le récit d'histoires contribuent à ancrer les nouvelles pratiques. »

Exemples :

- partager des exemples de réussite ;
- célébrer les progrès ;
- évaluer les activités ;
- accompagner les autres.

Message clé

« C'est le renforcement qui permet au changement de perdurer dans le temps. »

Exercice de réflexion :

Points forts et points faibles des organisations

Objectif

Aider les participants à analyser leur contexte organisationnel.

Mise en place de l'activité

Demandez aux participants :

« Quel est le point fort de votre organisation en matière de changement ? »

Thèmes possibles :

- une vision ;
- le leadership ;
- les routines ;
- la culture de l'apprentissage ;
- le travail d'équipe ;
- la flexibilité.

Puis demandez

« Quel est le point faible ? »

Exemples possibles :

- la résistance au changement ;
- le manque de financement ;
- le manque de temps ;
- des routines rigides ;
- des problèmes de communication.

Explication du formateur

« Lorsqu'on met en place un changement, il est important de s'appuyer sur les points forts de l'organisation plutôt que d'aller à leur rencontre. »

Exemple

Si les routines sont bien ancrées :

- intégrez le changement dans les routines existantes.

Si le leadership est fort :

- utilisez le soutien de la direction pour renforcer le changement.

Sujets de discussion suggérés

- « Comment la taille de l'organisation influence-t-elle le changement ? »
- « Quels sont les obstacles qui existent dans les grandes organisations ? »
- « Quels sont les avantages des petites organisations ? »

Financement, innovation et résistance au changement

Objectif

Réfléchir à l'investissement et à l'innovation dans les organisations.

Explication du formateur

« Il arrive parfois que les organisations reconnaissent la nécessité d'un changement, mais hésitent à y consacrer des ressources. »

Exemples cités

- Intégration de l'IA dans les universités ;
- Investissements dans la formation ;
- Politiques d'innovation ;
- Transformation numérique.

Point clé de la discussion

Les organisations investissent souvent plus facilement lorsque :

- elles comprennent l'intérêt du changement ;
- elles en perçoivent les avantages concrets ;
- le changement s'inscrit dans leur vision.

Sujet de débat proposé

- « Qu'est-ce qui rend les organisations réticentes au changement ? »
- « Comment rendre l'innovation moins intimidante ? »
- « Comment de petits changements peuvent-ils avoir un impact à long terme ? »

Activité de cartographie créative :

Le paysage de votre organisation

Objectif

Visualiser les atouts, les idées et les obstacles de l'organisation.

Mise en place de l'activité

Répartissez les participants en petits groupes par organisation ou par pays.

Fournir :

- du papier ;
- des crayons de couleur ;
- des feutres.

Instructions

Demandez aux participants de créer une représentation visuelle de leur organisation.

Ce paysage doit comporter :

Des montagnes ou des fondations solides

- Les points forts de l'organisation.

Des graines ou des plantes

- Les idées et les opportunités.

Des ombres ou des obstacles

- Obstacles et difficultés.

Rappel à l'animateur

L'accent doit rester mis sur :

- un langage clair ;
- l'inclusion ;
- les pratiques de communication.

Durée suggérée

30 à 40 minutes.

Présentations en groupe

Invitez les groupes à expliquer :

- leur paysage ;
- leurs priorités ;
- leurs obstacles ;
- les prochaines étapes possibles.

Réflexion sur le leadership et la participation

Objectif

Réfléchir à la participation et à l'autonomisation dans le cadre du changement organisationnel.

Message clé

« Les personnes adhèrent plus facilement au changement lorsqu'elles se sentent impliquées. »

Explication du formateur

Les jeunes et le personnel s'impliquent souvent davantage lorsque :

- ils apportent des idées ;
- ils animent des activités ;
- ils participent aux décisions ;
- ils se sentent en confiance.

Sujets de réflexion

- « Comment les organisations peuvent-elles renforcer le sentiment d'appropriation ? »
- « Quel rôle joue la confiance dans le changement ? »
- « Comment rendre la participation plus significative ? »

Conclusion du module

Script de clôture

« L'inclusion durable ne se construit pas en un seul atelier ou un seul projet.

Elle se construit à travers les habitudes, les routines, la participation et l'apprentissage continu. »

« Le changement devient durable lorsqu'il est :

- partagé ;
- mis en pratique ;
- soutenu ;
- et ancré dans la culture organisationnelle. »

Questions de réflexion finale

- « Quel changement aimeriez-vous mettre en œuvre ? »
- « De quel soutien votre organisation aurait-elle besoin ? »
- « Qu'est-ce qui pourrait s'intégrer dans la culture quotidienne de votre organisation ? »

Évaluation finale facultative

Formats possibles :

- un mot pour conclure ;
- cartes de plan d'action ;
- réflexion en groupe ;
- métaphore visuelle ;
- mur de post-it.