



**Bilan de la journée de formation  
« Structurer sa vie associative et réussir en équipe »  
Samedi 15 novembre 2025**

M. et Mme Lhermet, membres de l'association ont accueilli la formation au Gîte d'Anna, Barres - 48 300 Langogne. Nous tenons à les en remercier.

Cette formation, financée par l'État - Fonds de Développement de la Vie Associative, avait pour objectif **d'outiller les bénévoles sur la gouvernance partagée et la mise en œuvre de projets collectifs autour du projet associatif**, avec pour objectifs opérationnels :

- **Découvrir et comprendre les ingrédients clefs d'une gouvernance partagée pour une organisation horizontale du pouvoir**
- **Identifier ses forces et ses faiblesses dans la gestion du groupe, des projets et de l'organisation générale de la structure**
- **Expérimenter des outils d'animation de réunion pour favoriser la coopération et l'intelligence collective**
- **Construire dans la durée un projet ou une organisation du « faire ensemble » adapté aux besoins du projet associatif**

Cette formation a réuni 9 personnes dont 8 administrateurs, 1 membre observateur (membre participant aux réunions du conseil d'administration sans droit de vote) ; 2 administrateurs et un membre intéressé inscrit ne pouvaient être présents.

Les personnes présentes sont au-delà de leur engagement au sein de Passion jardin au naturel, pour la plupart membres actifs avec des responsabilités (président, coprésident, membre du bureau, administrateur, etc.) dans diverses autres associations telles : la Lyre Langonnaise, Chorale Chant'aux vents, le Choisinaît, Langogne Sports Loisirs, Langogne arc club, Vélo sport langonnais.

Aussi le bénéfice de la formation ne saurait être limité à la seule association Passion jardin au naturel mais portera ses fruits au sein de ces diverses associations.

La formation a porté sur les enjeux du travail en équipe et la mise en œuvre de projets collectifs autour du projet associatif.

Elle a été animée par **Mme Emilie POURRET**, consultante, Chargée de projet "Accompagnement des territoires pour la transition écologique au CPIE de Lozère selon le programme suivant :

**8h30 - 9h15 : pot d'accueil**

**9h15 – 09h30 Introduction**

**9h30h - 11h00 Découvrir et comprendre les ingrédients clefs d'une gouvernance partagée pour une organisation horizontale du pouvoir**

**11h00 – 11h30 Pause**

**11h30 – 13h00 Identifier ses forces et ses faiblesses dans la gestion du groupe, des projets et de l'organisation générale de la structure**

**13h00 – 14h15 repas partagé**

**14h15 – 15h45 Expérimenter des outils d'animation de réunion pour favoriser la coopération et l'intelligence collective**

**15h45 – 17h00 Construire dans la durée un projet ou une organisation du « faire ensemble » adapté aux besoins du projet associatif**

**17h00 – 17h30 Evaluation de la journée**

Un questionnaire adressé préalablement à la formation à chacun des participants inscrits à la formation avait permis l'intervenante formatrice de mesurer les attentes respectives et les enjeux de la formation.

En premier lieu, en introduction, Mme Pourret a présenté les enjeux de la formation et le cadre de la journée : écouter avec attention, parler avec intention, suspendre son jugement, le temps est un bien commun.

Ont été précisés les enjeux de co-responsabilité (parole, timing) et de co-production (place – participation). De même l'importance de l'expression des désaccords au risque de perdre en intelligence collective.

Ensuite un exercice de « speed-dating » a été réalisé où chaque participant s'est entretenu avec chacun des autres participants 2 à 3 minutes pour échanger sur « ce que j'apprécie chez toi, tes qualités et atouts et comment je te vois dans le collectif, ce que tu apportes ».

Cet exercice de partage et de recherche de l'humain a permis à chacun de prendre conscience de la diversité des personnalités, de la richesse du collectif comme de sa force et de visibiliser l'implicite mais aussi de prendre conscience de la diversité des perceptions de sa contribution au sein de l'association dans les différentes dimensions du savoir, faire, savoir-faire savoir-être, etc.

Ensuite un exercice AFOM pour Atouts, Faiblesses, Opportunité, Menaces a été mis en œuvre avec 3 groupes de 3 personnes. Sur une logique analogique avec le choix d'une image, chaque groupe devait expliquer en quoi une image choisie par le groupe représentait le fonctionnement au sein de l'association tel qu'ils le percevaient. La restitution par chacun des 3 groupes de l'image choisie, respectivement le kremlin, un jardin cultivé par des jardiniers avec des gradins de spectateurs et un bouquet a permis de mettre en évidence la diversité des atouts, faiblesses, opportunités et menaces et par l'approche combinée des forces et faiblesses de notre organisation avec celles des opportunités et menaces de son environnement d'aider à la définition d'une stratégie pour son fonctionnement et développement.

Ensuite afin d'illustrer les bases du fonctionnement collectif Mme Pourret a présenté différents outils :

### 1. La marmite collective

Dans cette marmite sont versés différents ingrédients soit :

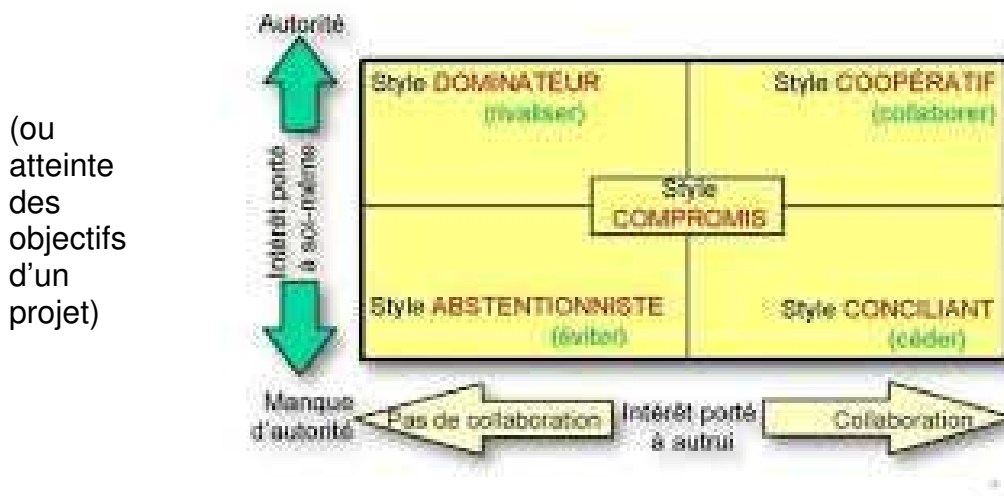
- le sens (convivialité, motivation, plaisir, ...)

- l'intention (projet, personnelle, sociale, ...)
- la structure de fonctionnement (rôle, participation, charte, règlement, ...)
- le faire avec (intelligence collective, ...)
- la communication (écoute active, communication non violente, ...)
- la restitution (clarté, accès à l'information, ...)
- la temporalité

qui concourent chacune à la réalité de la marmite illustrant le fonctionnement collectif.

## 2. le Modèle de Thomas – Kilmann

Ce modèle illustre selon les situations l'équilibre à trouver entre l'intérêt porté à autrui et l'intérêt porté à soi-même ou à l'atteinte des objectifs d'un projet



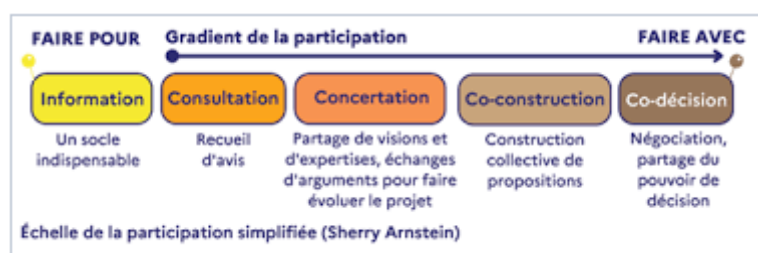
Selon les situations/projets on peut passer d'un style relationnel à un autre.

## 3. La boussole de la gouvernance qui combine différentes dimensions :

- opérationnel
- convivialité
- organisation & production
- gouvernance
- résolution
- stratégie

## 4. Le modèle de l'échelle de participation

Ce modèle illustre les différents niveaux de participation à une décision de personnes concernées



## 5 Le cadre

Dans ce modèle il est rappelé que la vie est un cadre, sociétal, institutionnel , etc.. où chaque individu peut parfois « sortir du cadre ». il convient donc d'apprécier l'élasticité du

cadre collectif par rapport au positionnement de chaque individu membre du collectif en référence au cadre défini.

## 6 La parabole de la communication

Ce modèle illustre les enjeux de communication entre un individu émetteur et un autre récepteur.

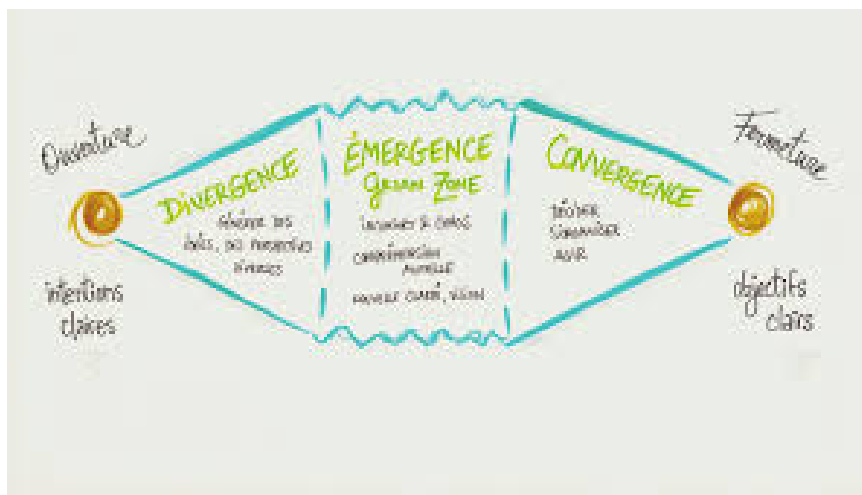
L'émetteur a une communication verbale mais aussi non verbale, qui est liée à son expérience et son vécu. La communication entre l'émetteur et le récepteur s'inscrit dans un contexte, un historique, un statut... De même pour le récepteur qui a sa propre expérience et son vécu.

Du point de vue de l'émetteur :

Il est responsable de ce qu'il pense, de ce qu'il veut dire et de ce qu'il dit

Il a une responsabilité limitée sur ce qu'entend et comprend l'individu récepteur  
il n'a pas de pouvoir que ce que retient, entend et va faire l'individu récepteur.

## 7. Le diamant de la participation (Son Kaner 1996)



Le diamant de la participation représente les **3 grandes phases** qui structurent toute processus participatif et qui a été théorisé par Sam Kaner en 1996.

### 1. La divergence

Phase d'exploration d'un contexte, d'une question, d'une problématique, au cours de laquelle tous les points de vue sont exprimés et entendus.

### 2. L'émergence

Phase de co-création où l'on mélange les apports, se comprend, s'harmonise. C'est au cours de cette phase que le groupe se retrouve en zone de turbulence maximum

### 3. La convergence

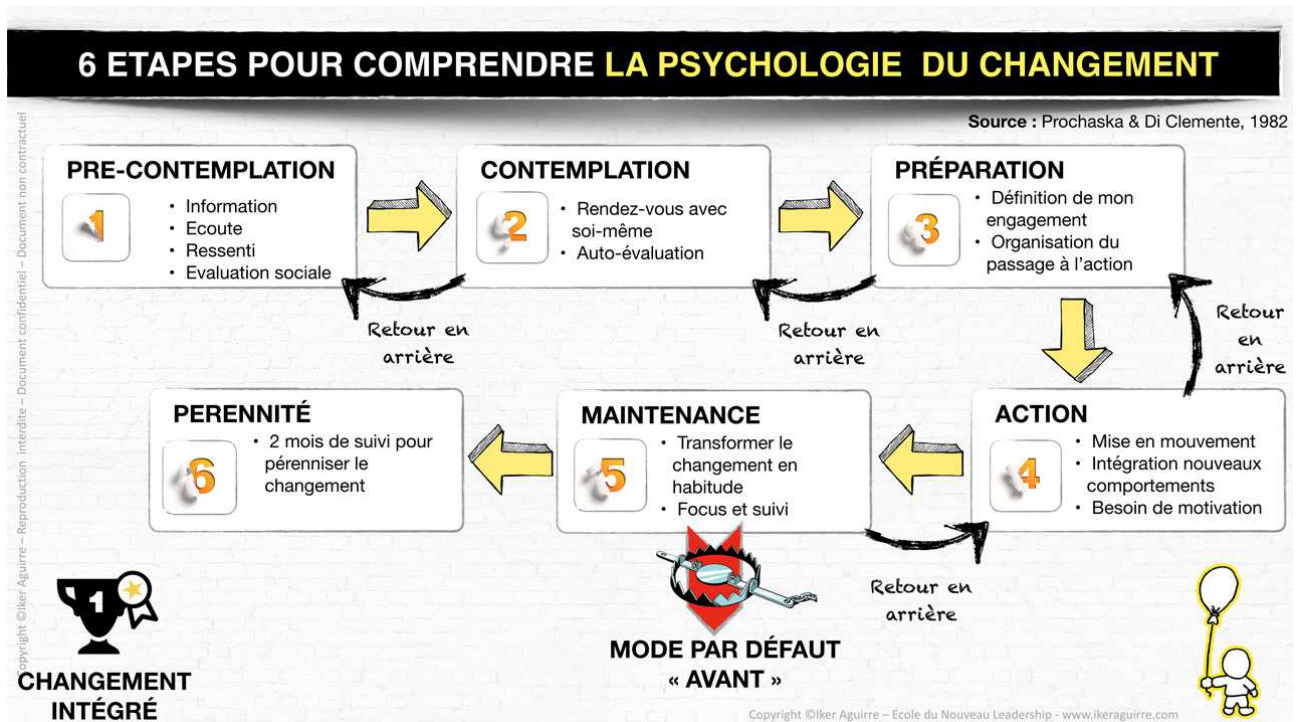
Phase des solutions et des actions au cours de laquelle on rassemble et trie les idées pour prendre une décision et/ou mettre en place un plan d'action. On passe de « mon idée » ou « ton idée », à « notre idée » !

## 8 Les 6 étapes du changement

Ce modèle qui s'appuie notamment sur l'observation de personnes souffrant d'addiction met en évidence que :

- Le changement n'est pas linéaire mais en spirale : c'est un processus de « deux pas en avant, un pas en arrière », avec des rechutes nécessaires (le pas en arrière) pour avancer de pied ferme. C'est reculer pour mieux avancer !

- Le changement n'est pas immédiat et ne se fait pas en un claquement de doigts
- Le changement s'accompagne différemment suivant ses différentes phases d'intégration



## 9 les cinq pourquoi

Cet exercice permet de clarifier une problématique avant de tenter de trouver des solutions pertinentes. Par la succession de 5 questions « pourquoi ? » on requestionne la problématique d'un groupe ou d'une personne en recherchant les causes systémiques ou structurelles et en évitant de remettre en cause les individus.

Après tous ces apports il était temps de reprendre des forces : le déjeuner partagé nous a permis une fois encore d'apprécier les talents culinaires de nos différents membres et la richesse gastronomique de nos territoires.

L'après-midi débuta par un exercice extérieur avec 3 groupes. Chaque groupe devait choisir une image dans le paysage et chacun des membres du groupe exprimer ce qu'il voit, ce qu'il pense, ce qu'il ressent en regardant cette image. Puis chacun des groupes a restitué l'exercice au collectif.

Cet exercice a mis en évidence que bien que 3 personnes regardent la même chose, elle ont des pensées et des ressentis différents issus de leur vécu, de leur histoire, de leur référence, etc. Aussi est-il important de respecter le ressenti de chacun.

Au retour en salle le groupe a travaillé sur les problématiques rencontrées par l'association telles que l'insuffisante connaissance des adhérents et de leurs attentes et la difficulté d'engagement des membres pour la participation à des activités, la réalisation d'activités ou au sein des instances de gouvernance (Conseil d'administration)

Un exercice « Chapeau de Bono » a alors été mis en œuvre. Créée par le psychologue Edward de Bono, cette méthode permet d'explorer de nouvelles manières d'aborder une problématique. Elle est basée sur le constat que nos modes de pensée sont inconsciemment influencés par différentes informations simultanées (émotions, croyances, opinions, jugements, logiques, historiques, sentiments personnels, etc.). Ces diverses informations influent sur notre réflexion et nous empêchent souvent d'appréhender les choses de manière originale, en nous privant d'idées et de solutions divergeant de notre mode de pensée habituel. L'exercice consiste donc à séquencer un raisonnement en faisant porter aux membres du groupe, différents « chapeaux » qui constituent chacun un angle de vue différent d'une même situation. Ainsi par groupe de 2 nous étions :

- factuels,
- optimistes,
- négatifs
- créatifs,
- intuitifs

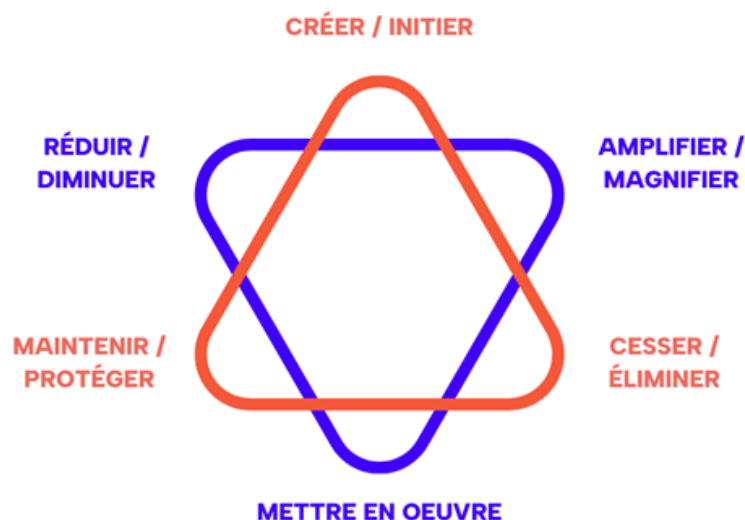
et réagir à une proposition permettant d'aboutir in fine, après intervention de chacun de groupes, à une action raisonnée.

## 10- Etoile du changement

Enfin le dernier exercice consista à mettre en œuvre une étoile du changement.

Caractérisée par six branches cette étoile est composée de deux triangles :

- Le triangle dont la pointe est **vers le haut** est celui de l'innovation et de la transformation (Créer/Initier - Maintenir/Protéger - Cesser/Éliminer).
- Le triangle à la pointe **vers le bas**, ancré dans le sol (Amplifier/Magnifier - Réduire/Diminuer - Mettre en œuvre) est plutôt celui des ajustements, du changement à petits pas.

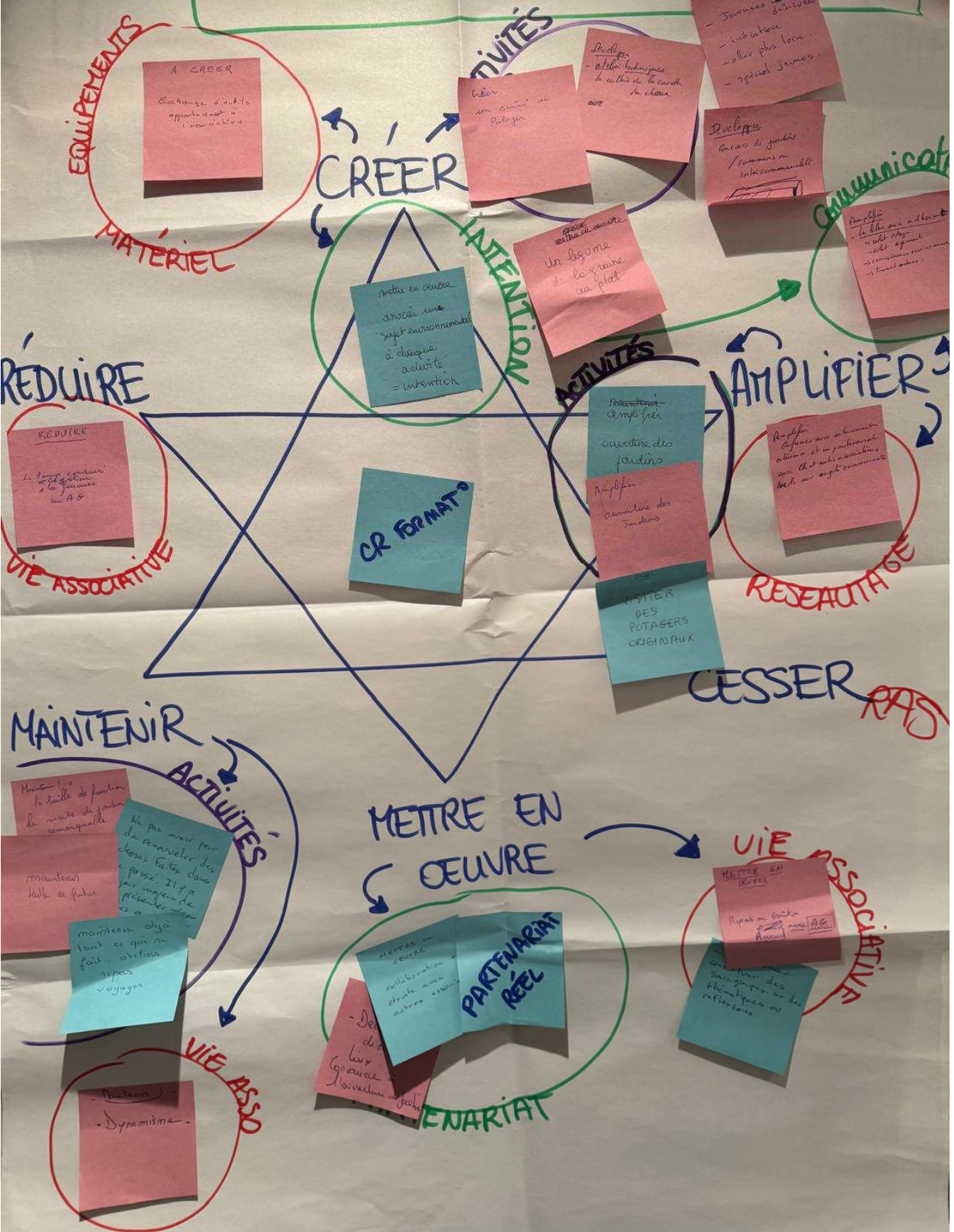


Chacun a été incité à inscrire sur des post'it ces idées concernant l'association et les évolutions souhaitables. Après quelques minutes, les propositions de chacun ont été présentées, discutées collectivement et positionnées sur l'étoile du changement.

Le résultat de ce travail conduit aux propositions suivantes :



ETOILE DU CHANGEMENT



qui sont reprises et synthétisées dans le tableau suivant :

Réduire/diminuer	Le temps consacré à la gestion et à la finance en AG, tout en respectant les exigences légales et statutaires (gouvernance – vie associative)
Amplifier/développer	Ouverture des jardins et visite de jardins originaux (Activités) Conférences avec intervenants extérieurs et en partenariat avec d'autres associations (réseautage) Poursuivre l'évolution de la lettre aux adhérents - trucs et astuces, enjeux environnementaux, biodiversité (communication)
Mettre en oeuvre	Repas ou goûter lors de l'AG (gouvernance – vie associative) Constituer des sous groupes / commissions ouvertes sur des thématiques ou des réflexions (gouvernance – vie associative) Collaboration étroite avec autres associations CPIE-REEL 48, Jardins nature 48, Jardins fruités 43 (réseautage) Découvrir de nouveaux lieux – convaincre de nouveaux membres de l'ouverture de leur jardin (Activités)
Maintenir / protéger	Le dynamisme de l'association (gouvernance – vie associative)  Renouveler les choses faites par le passé – il y a toujours moyen de les présenter différemment ou de les améliorer (Activités)  Les ateliers taille des fruitiers, la visite de jardins remarquables, ateliers, repas et voyages (Activités)  Les moments de convivialité (repas hiver, repas champêtre) avec rotation des personnes accueillant ces moments
Cesser / éliminer	Néant
Créer	Associer un sujet environnement à chaque activité (activités)  Ateliers (activités) - « un suivi du potager », - techniques « la culture de » ou « de la graine au plat » le chou, la carotte, la pomme de terre, etc. , - journée de « niveau » initiation, aller plus loin, spécial jeunes  Concours de jardins avec autres communes et intercommunalités (activités)  Echanges d'outils appartenant à l'association (équipements matériels)
À faire	Compte rendu de la formation

Il reviendra au Conseil d'administration avec l'appui des membres volontaires de hiérarchiser, prioriser, mettre en œuvre les propositions issues de ce travail, fruit des échanges, des exercices et des connaissances acquises tout au long de cette journée de formation.



Les apports de connaissances et méthodologiques de notre formatrice, les exercices et échanges tout au long de la journée, les illustrations sur des cas pratiques, la diversité des membres actifs au sein de l'association ont été une grande source de richesse.

Aussi les présents ont fait part de leur satisfaction à l'issue de la journée de formation eu égard aux réponses apportées à leurs interrogations et aux acquis qu'ils envisagent de mettre en œuvre au sein de Passion jardin au naturel comme au sein des autres associations dans lesquels ils sont actifs.

**Cette journée de formation faisait suite à une première journée de formation, soutenue également par le FDVA, organisée le samedi 13 septembre sur le thème « Fondamentaux et bases de la communication pour son association »**

Passion Jardin au Naturel agit avec le soutien de la DRAJES Occitanie



et de

