

5^{ème} cours international ouvert sur le développement organisationnel **Décembre 2025 - décembre 2026**

Qu'est-ce que le développement organisationnel ?

Le développement organisationnel (DO) est une pratique fondée sur les sciences comportementales qui aide les organisations à renforcer leurs capacités d'adaptation aux défis internes et externes. Les praticiens du DO (tels que les personnes qui dirigent le changement et les consultants qui les aident à le faire) sont formés pour accompagner les équipes dans ces processus de changement et aider l'organisation à atteindre ses objectifs de manière plus efficace et efficiente. Les approches modernes du renforcement des capacités, du leadership et de la coopération s'inspirent largement des concepts et des compétences du DO.

À propos de ce cours:

Ce cours vous fournira les connaissances et les compétences nécessaires pour accompagner et diriger les processus de changement au sein de votre propre organisation ou de celle de vos clients. Il vous permettra d'acquérir :

- une croissance personnelle en définissant et en développant votre propre personnalité et votre attitude en tant que praticien du DO, que vous soyez manager, conseiller interne ou consultant externe ;
- une connaissance approfondie de la profession en vous familiarisant avec le domaine du DO et ses différents domaines d'application ;
- des compétences en matière de diagnostic fondées sur une solide compréhension des systèmes sociaux, de leurs fonctions et de leurs dysfonctionnements ;
- des compétences en matière d'intervention en DO, en particulier dans le cadre de la consultation de processus, grâce à des situations d'apprentissage expérientiel ;
- une prise de conscience renforcée de votre rôle dans vos actions d'aide, en tant que leader et consultant.



Le programme comprend dix modules répartis sur douze mois, de décembre 2025 à décembre 2026. Les modules 1/2 et 7/8 (modules jumelés) prendront la forme de réunions physiques de quatre jours à Hammamet, en Tunisie. Les six autres modules seront des sessions synchronisées en ligne. Des groupes d'apprentissage entre pairs entre les modules, des modules d'apprentissage en ligne asynchrones pour l'auto-apprentissage (« e-learning modules ») et un projet de DO « réel » supervisé vers la fin du cours complètent l'architecture d'apprentissage.

Le cours utilise un programme d'études international standard développé par le Dr Thomas Rieger et ses collègues du Praxiss Training Institute/Jakarta et d'Almeisan Consult/Tunis.

Qui peut participer ?

Les candidats doivent avoir au moins cinq ans d'expérience professionnelle dans un poste de conseil ou de direction (ou une combinaison des deux), ainsi qu'une bonne connaissance de soi et une volonté de progresser.

À propos des organisateurs

Les organisateurs ont dispensé plus de 20 cycles complets de cours sur le DO en Allemagne et dans divers pays d'Asie (tels que l'Indonésie, le Vietnam et le Pakistan) et d'Afrique (tels que l'Éthiopie, l'Algérie et la Tunisie). La composition internationale du consortium organisateur s'est avérée utile pour adapter le programme standard aux besoins de chaque public cible, composé principalement de cadres et de consultants travaillant dans l'administration publique, le secteur privé ou la société civile, qui collaborent souvent entre eux dans le cadre de programmes de coopération au développement. Vous trouverez ci-dessous une présentation des formateurs du consortium.

Dispositions techniques

- Les modules 3 à 6 et 9 à 10 seront dispensés en ligne via MS Teams. Les horaires des cours sont les suivants (UTC+1) : Jeudi, 16 h – 18 h
- Vendredi, 15 h – 18 h
- Samedi, 9 h – 12 h
- Les modules 1/2 et 7/8 se dérouleront en présentiel à Hammamet, en Tunisie, respectivement du jeudi 15 au 18 janvier 2026 et du 8 au 11 octobre 2026, de 9 h à 17 h. Pour connaître l'itinéraire complet, veuillez vous reporter à la section « Programme » ci-dessous.

Dispositions administratives

- Inscription et contrat de formation :
- Pour vous inscrire, veuillez envoyer un e-mail à riege@urb-waters.com. Une fois inscrit, vous recevrez votre contrat de formation avec le consortium UWC/Almeisan/Praxiss Training Institute, qui devra être signé au moins une semaine avant le début de la formation.
- Certification
- Les participants qui auront satisfait aux critères d'obtention du diplôme (présence aux modules, participation aux groupes d'apprentissage entre pairs et remise d'un mémoire final sur un projet d'apprentissage) recevront une certification conforme aux exigences de la norme ISO 17024.
- Frais de cours et paiement
- Le prix total du cours est de 3 000 euros (plus TVA le cas échéant). Le montant total est dû après signature du contrat de formation, au plus tard le 6 décembre 2025. Une réduction de 10 % pour inscription anticipée est offerte jusqu'au 31 octobre 2025. Si vous avez besoin d'un arrangement de paiement spécifique pour des raisons impérieuses (par exemple, restrictions monétaires), n'hésitez pas à nous contacter.



Les frais de déplacement et d'hébergement sont à la charge des participants.

Le déjeuner, les boissons non alcoolisées et les collations pendant les pauses café des modules en présentiel à Hammamet sont inclus dans le prix de la formation.



La date limite d'inscription est fixée au 30 novembre 2025

Appel d'information avec les formateurs pour les participants intéressés :

22 octobre 2025, 17 h (UTC+1) via MS Teams

Pour plus d'informations, veuillez contacter :

Dr Thomas Rieger, Urban Waters Consulting
Schwerinstraße 4f

23564 Lübeck, Allemagne

Téléphone : +49 1704938849

E-mail : riege@urb-waters.com

Contenu du cours :

Lancement : 12 décembre 2025 (virtuel) – introduction et dispositions techniques

Module 1 : Introduction et orientation

Nous commencerons par acquérir une compréhension de base de ce qu'est le développement organisationnel (DO) et où il est appliqué. Vous recevrez une introduction à l'« aide professionnelle » et serez initié à l'approche de la « consultation de processus », qui est tout aussi pertinente pour accompagner les processus de changement que pour diriger des personnes.

Thèmes principaux du module 1 :

- Orientation : ma motivation personnelle et mes ressources personnelles pour travailler en tant que manager et consultant.
- Exploration du domaine professionnel : où travaillent les praticiens du DO, que font-ils et que ne doivent-ils pas faire ?
- Les valeurs et attitudes qui importent dans le DO systémique et gestaltiste, et comment celles-ci se traduiront en processus d'apprentissage pratiques dans ce cours.
- Les rôles de consultant d'Edgar Schein : conseil en processus, conseil d'expert et relations médecin-patient.
- Le conseil en processus comme forme d'aide professionnelle.
- Leadership moderne et consultation de processus.
- Développement personnel : développer la conscience dans la perception.

Date : 15-16 janvier 2025 (en présentiel à Hammamet/Tunisie)

Module 2 : Comprendre le conseil en processus comme technique fondamentale du DO

Dans ce module, vous approfondirez votre compréhension de la DO en tant que « relation d'aide » et apprendrez comment aider les organisations, les groupes et les individus à mobiliser leurs ressources pour mieux comprendre et résoudre leurs problèmes. Des groupes de pairs seront créés afin de favoriser l'apprentissage horizontal.

Thèmes principaux du module 2 :

- Comprendre la psychodynamique d'une relation d'aide et concevoir des interventions en conséquence.
- Maîtriser les « 10 principes de la consultation de processus » d'Edgar Schein.
- Appliquer le principe du « travail avec l'ignorance » pour assurer la qualité dans le domaine du conseil en changement (et dans d'autres domaines de l'aide professionnelle).
- Explorer les besoins et les possibilités d'ajustement : le DO en tant que pratique à la fois universelle et dépendante de la culture.
- La consultation sur les processus comme élément constitutif des approches modernes du leadership (telles que le leadership féministe, le leadership humble et le leadership serviteur).
- Développement personnel : conscience émotionnelle dans l'aide apportée.

Date : 17-18 janvier 2026 (en présentiel à Hammamet/Tunisie)

Module 3 : Comprendre les systèmes sociaux

Si vous souhaitez accompagner des organisations ou des équipes dans leur développement, il est essentiel que vous compreniez le fonctionnement des systèmes sociaux. Ce module présente des concepts importants tels que le constructivisme et la complexité, vous aidant à développer une compréhension plus approfondie du fonctionnement des systèmes sociaux et de la dynamique de leur évolution.

Thèmes principaux du module 3 :

- La beauté est dans l'œil de celui qui regarde, il en va de même pour les systèmes sociaux : le point de vue constructiviste et sa pertinence dans le travail avec des groupes et des organisations.
- Différentes manières de décrire et de conceptualiser les systèmes sociaux, ainsi que leur valeur explicative et leur utilité pratique.
- Utilisation de techniques créatives et de métaphores dans le diagnostic organisationnel.
- Diagnostic organisationnel et consultation en matière de processus – principes et outils.
- Développement personnel : réflexion sur les biais perceptifs, le pouvoir de suspendre son jugement.

Date : 26-28 février 2026

Module 4 : Approches systémiques pour les interventions dans les systèmes sociaux

En vous appuyant sur votre compréhension du fonctionnement des organisations, ce module vous apprendra à concevoir des interventions pour aider les organisations à se développer et à changer. Des exercices pratiques et des études de cas vous aideront à développer vos compétences.

Thèmes principaux du module 4 :

- De l'observation à la formulation d'hypothèses et à la mise en œuvre d'interventions dans les systèmes sociaux : la boucle systémique comme feuille de route.
- L'attitude de « neutralité positive » comme élément central d'une intervention réussie dans les systèmes sociaux.
- « Intervention dans les processus d'une organisation » : quels processus, quelles interruptions ?
- Les contrats psychologiques dans les processus de consultation et de délégation.
- Développement personnel : perception de soi et perception des autres.

Date : 2-4 avril 2026

Module 5 : Comment les systèmes sociaux changent

Ce module se concentre sur les processus de changement au sein des organisations ou d'autres systèmes sociaux, y compris leurs dynamiques manifestes et cachées, les conditions préalables pour créer une dynamique et les rôles joués par les acteurs impliqués.

Thèmes principaux du module 5 :

- Changement et anxiété : aspects émotionnels de la dynamique du changement et comment y répondre de manière constructive.
- Conditions à réunir pour que le changement puisse s'opérer.
- Phases typiques des processus de changement.
- Pourquoi les systèmes sociaux résistent au changement et pourquoi (dans une certaine mesure...) c'est une bonne chose.
- Rôles typiques joués par les acteurs impliqués dans les processus de changement.
- Développement personnel : gérer de manière constructive notre propre anxiété.

Date : 21 mai - 23 mai 2026

Module 6 : Gestion du changement

Le développement organisationnel appartient à l'école de pensée du « changement planifié », mais que peut-on et doit-on planifier exactement dans des processus de changement connus pour être chaotiques ? Ce module 6 vous familiarisera avec les outils permettant de concevoir et de faciliter les processus de changement au sein des groupes et des organisations.

Thèmes principaux du module 6 :

- Modèles de processus pour les projets de changement planifié
- Garder les ressources à l'esprit – l'outil « Architecture des interventions » de Königswieser
- Comment gérer la résistance de manière constructive
- Conduire le changement : l'approche en huit étapes de John Kotter
- Mobiliser la « coalition directrice pour le changement » à l'aide de l'analyse du champ de forces de Lewin
- Développement personnel : transmettre des messages de manière convaincante (exercice « discours sur l'état de la nation »).

Date : 2-4 juillet 2026

Remarque : le projet d'apprentissage sera décidé dans ce module.

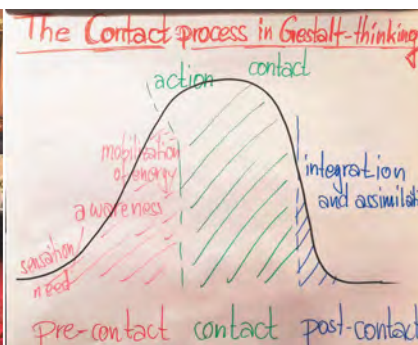
Modules 7 et 8 : L'approche Gestalt dans le développement organisationnel

Ces quatre jours seront une expérience immersive de rencontre avec soi-même, en tant qu'individu et en tant que groupe. Le soutien le plus efficace que nous pouvons apporter en tant que leaders à nos collaborateurs ou en tant que conseillers/consultants à nos clients passe par l'attitude qui sous-tend la manière dont nous établissons nos relations avec les autres. L'amélioration des compétences comportementales est donc un objectif central de cette formation. Parmi les différentes écoles de psychologie humaniste qui ont influencé le développement organisationnel, l'approche Gestalt offre les ressources les plus riches pour aborder les questions émotionnellement difficiles dans le domaine du leadership et du conseil en changement.

Thèmes principaux des modules 7+8 :

- Contact et relation, le processus de contact, le cycle de contact.
- Segmentation figure-fond et concept de Gestalt.
- Le concept « ici et maintenant ».
- La conscience et l'intégration comme principaux agents de guérison, individuellement et dans les systèmes sociaux.
- Troubles du contact : stratégies d'adaptation qui bloquent les adaptations créatives.
- Gestalt et DO : « théorie paradoxale du changement » de Beisser.
- Travailler avec les concepts de la Gestalt pour restaurer et améliorer la santé des organisations et leur capacité à changer.

Date : du 8 au 11 octobre 2026 (4 jours complets en présentiel à Hammamet, en Tunisie)



Module 9 : Concevoir des interventions en DO

Dans ce module, nous examinerons de plus près l'utilisation des expériences sociales comme élément fondamental de la science comportementale qui sous-tend le DO. En outre, nous présenterons les enseignements tirés des projets d'apprentissage et discuterons des techniques acquises dans ce cours.

Thèmes principaux du module 9 :

- Apprentissage expérientiel, Gestalt et changement organisationnel.
- Différentes formes d'expériences sociales (jeux de rôle, simulations, exercices sociométriques, etc.) et comment les appliquer.
- Comment faire face aux crises en tant que leader ou conseiller/consultant.
- Présentation et examen des projets d'apprentissage.

Date : 5 - 7 novembre 2026



Module 10 : Thèmes au choix et clôture

Dans ce dernier module, nous consacrerons du temps à des thèmes supplémentaires demandés par les participants, tels que les bases de la dynamique de groupe, la gestion des conflits et la culture organisationnelle. Une réflexion approfondie et une évaluation clôtureront ensuite cette expérience d'apprentissage collective.

Thèmes principaux du module 10 :

- Traitement des thèmes choisis par les participants
- Clarification des questions en suspens
- Réflexion finale sur le cours et évaluation globale

Date : 10 - 12 décembre 2026

Notre équipe de formateurs

	Mona Al-Khaled-Knesebeck est consultante et formatrice en développement organisationnel selon l'approche Gestalt. Elle a beaucoup travaillé avec des institutions dans les secteurs de l'enseignement et de la formation professionnels et de la promotion de l'emploi en Allemagne et à l'international (principalement en Asie du Sud-Est et dans les pays arabes). Ses domaines d'expertise comprennent la communication interculturelle, la gestion des conflits, le soutien psychosocial aux (jeunes) réfugiés et le développement du leadership chez les jeunes issus de milieux ruraux.
	Joana Ebbinghaus est une spécialiste en sciences sociales qui possède une vaste expérience dans le conseil aux organisations de la société civile, tant en Allemagne qu'à l'international, dont 13 ans en Indonésie. Depuis plus de 20 ans, elle travaille comme consultante et coach en Gestalt, aidant des organisations à but non lucratif et des réseaux à renforcer leur impact, à favoriser des partenariats basés sur la confiance et à façonner des processus de développement et de changement durables. Elle est spécialisée dans le développement d'équipes, la supervision et le coaching, ainsi que dans la transformation organisationnelle. Elle est formatrice en développement organisationnel, leadership et facilitation.
	Hatem Mejjadi est spécialiste en management avec un focus sur les finances publiques et des marchés et ancien haut fonctionnaire en Tunisie. Il a travaillé comme consultant en changement et leadership en Tunisie, en Algérie, au Maroc, au Niger et au Mali. Outre l'accompagnement des processus de changement organisationnel, M. Mejjadi est spécialisé dans le soutien aux systèmes multipartites dans leurs efforts de changement. Depuis plus de dix ans, il est l'un des formateurs les plus actifs dans le domaine des cours de développement organisationnel dans la région du Maghreb. Il a co-rédigé le programme avec le Dr Rieger.
	Le Dr Thomas Rieger travaille depuis 30 ans comme consultant en développement organisationnel, principalement en Allemagne, en Asie du Sud-Est et dans la région du Maghreb. Son approche méthodologique s'inspire des écoles de pensée systémique et gestaltiste. En tant que formateur en DO, il a conçu et dispensé des formations longues et courtes pour des managers et des consultants en changement en Allemagne, en Indonésie, au Vietnam, en Tunisie, en Algérie, au Pakistan, en Inde, en Éthiopie et à Djibouti. Il s'intéresse particulièrement aux questions de culture organisationnelle et à leur impact sur la capacité de changement des organisations. Il est coordinateur de la formation et auteur du concept de la formation.
	Aboubacar Souaré est un sociologue organisationnel qui possède plus de 20 ans d'expérience en développement organisationnel dans divers contextes socioculturels, avec un accent particulier sur le développement communautaire autonome et la gestion des conflits. Spécialisé dans la recherche-action, son approche repose sur l'exploration et l'exploitation des ressources culturelles locales pour promouvoir le changement. Il a acquis de l'expérience tant dans la formation de praticiens du développement organisationnel que dans la mise en œuvre de projets d'entraide et de consolidation de la paix en Guinée-Bissau, en Guinée Conakry et au Sénégal.

Les organisateurs se réservent le droit de faire appel à des formateurs supplémentaires qualifiés.