

Catalogue des formations

Janvier 2022

Frédéric Haumonté



Notre approche de la formation

- « Ah la formation était très bien, j'ai appris plein de choses sur moi et pour mon équipe... mais... notre chef il ne pourrait pas la faire ? Et les autres membres de la Direction ? » Nous avons entendu cette phrase bien souvent. Elle met en exergue plusieurs choses : l'importance de l'exemplarité, la difficulté à changer dans un cadre donné, la difficulté à rendre efficace les formations en termes d'évolution si l'ensemble des managers n'est pas dans un mouvement partagé etc.
- C'est pourquoi, notre approche de la formation s'appuie sur deux propositions fortes :
 - S'inspirer du coaching et de sa dynamique en favorisant des formats plutôt brefs (2-3 jours maximum). Toujours entrecoupés d'une intersession qui permet l'expérimentation et la mise en pratique avec retour d'expérience à la journée qui suit.
 - Planifier des temps de retours et d'échanges avec la direction. Selon notre expérience, en formation, les managers ont beaucoup de choses à exprimer : leurs besoins, des attentes vis-à-vis de la hiérarchie, des frustrations vis-à-vis de tel ou tel service etc. On pourrait penser que ce n'est pas le sujet. Quand ces éléments sont pris en compte, formalisés et remontés pour être traités, cela permet d'avancer collectivement, et pour les managers de sentir entendus. Alors il est plus facile de travailler sur eux et de se remettre en question.
- Nous pensons que ce qui fait fondamentalement évoluer la culture managériale se trouve à la croisée de trois aspects fondamentaux :
 - *1) une orientation générale (vision stratégique) claire.*
 - *2) une connaissance partagée de notions et de pratiques - c'est ce que visent les modules de formation.*
 - *3) une habitude à se parler de sujets délicats, à réguler ensemble, entre les différents niveaux hiérarchiques et aussi en transverse avec les collègues des autres services.*

Les éléments communs à tous nos modules

- Les prérequis spécifiques à chaque module sont donnés pour chaque programme et remis dans les conventions de formation
- Chaque module de formation commence par un temps d'inclusion qui permet aux stagiaires de prendre contact, de se présenter et de poser leurs « valises ». Les règles de fonctionnement du groupe sont présentées ou co-élaborées.
- Les objectifs de la formation sont ensuite projetés ainsi que les grandes lignes du programme. Suit une séquence capitale de recueil des attentes.
- Tous nos modules comportent des apports notionnels, des temps d'échanges, des mises en situations, des temps d'analyse de cas pratiques, des jeux pédagogiques etc. Tous ces moments sont menés dans un esprit d'apprentissage valorisant (pédagogie positive) : ceci implique qu'à l'issue, le temps de Feedback visera à mettre en évidence ce qui a été bien fait, ce qui est modélisant et aussi ce qui aurait gagné à être fait différemment.
- A la fin des modules les stagiaires seront amenés à faire un bilan personnel, un PAC (Plan d'Amélioration Continue). Ils identifient ce qu'ils veulent tester et sont encouragés à échanger entre eux sur leurs expérimentations suite au module.
- Au cours de la formation des évaluations des acquis sont réalisées : soit durant la formation sous forme de tests de positionnement par rapport à un sujet précis, ou à la fin généralement par un QCM.
- Chaque module se termine par une **évaluation écrite puis orale** des stagiaires. L'évaluation écrite pourra être faite électroniquement, ce qui permettra de faire des synthèses rapides. Le temps sera pris en salle pour remplir le questionnaire afin de garantir un taux de réponse significatif.

Précisions pratiques

- Nous tenons à vous rencontrer pour préciser votre besoin et adapter notre prestation à votre demande.
- Nos tarifs vous sont communiqués sur demande et sont toujours liés à une prestation précise (sur-mesure). C'est pourquoi nous communiquons nos tarifs par devis ou sur une propale spécifique.
- Nous animons principalement en intra-entreprises ces modules. Nous ne faisons pas d'inter-entreprises sur ces thématiques. Nous n'accueillons pas de formation en nos locaux (bureaux).
- Nous intervenons généralement chez vous dans vos locaux ou ceux que vous aurez choisis. Nous pouvons vous conseiller, si nécessaire, sur le sujet si vous en avez besoin (cf. liste de salles).
- Accueil des personnes en situation de handicap
- Dans le choix de ces locaux, nous prenons en compte le fait qu'au cas où il y ait parmi les participants des personnes en situation de handicap, les locaux soient adaptés à leur difficulté.
- Si tel est le cas, nous faisons tout pour adapter la formation à la personne en situation de handicap. Nos formateurs sont alertés sur ce sujet et ont tous la capacité de prendre en charge des personnes en situation de handicap léger. Au cas où le handicap serait lourd, nous pourrions demander l'assistance et le conseil de nos partenaires sur le sujet (par ex. l'Agefiph) et voir avec vous comment faire.

Modalités d'accès à nos formations et délais

- Pour s'inscrire à nos formations, il y a principalement 2 modalités :
 - 1^{er} cas de figure (le plus fréquent) — Le commanditaire nous a fait une demande de formation. Après identification du besoin et accord sur la propale (devis, objectifs, programme), des dates sont communiquées. Dès lors, le commanditaire nous communique la liste des stagiaires et leur fonction. L'inscription est donc effective au moment de la rédaction de la convention de formation qui stipule le nombre de stagiaires et leurs noms et fonctions.

Les délais d'accès à nos formations est assez rapide, en général autour de 15 jours.

- 2^{ème} cas de figure — Le commanditaire souhaite que les personnes s'inscrivent par elles-mêmes (cas extrêmement rare) de façon libre ou bien dans le cas de formation inter-entreprises. Dans ce cas, nous avons pour habitude d'utiliser une plateforme telle Eventbrite ou Weezevent, qui permet que les personnes s'inscrivent elles-mêmes et règlent directement leur formation online. Dès le règlement effectué, elles sont inscrites.

Les délais d'accès : les personnes peuvent s'inscrire jusqu'au dernier moment (la veille de la formation) si le nombre maximal n'est pas atteint, sinon elles sont reportées sur une session ultérieure et prévenues directement lors de la tentative d'inscription en ligne.

1. Les modules de bases



1. Adapter son management

2 jours

Objectifs

- a. Progresser dans son management quotidien
- b. Acquérir méthodes et astuces favorisant l'adaptation de son management aux situations rencontrées et au niveau de maturité des collaborateurs
- c. Echanger les meilleures pratiques

Prérequis : être en poste de manager

Thèmes abordés

1. Qu'est-ce que « manager » ?
 - i. Définition du Management
 - ii. Se positionner comme manager : la notion de responsabilité.
 - iii. Le triangle du manager (Cadre, Lien, Sens) pour piloter son équipe et les indicateurs liés.
2. Les 2 dimensions du management
 - i. l'opérationnel : process, méthode, contrôle, résultats
 - ii. le relationnel : cohésion, réunion, communication
3. Les styles de management possibles et efficaces en fonction des situations rencontrées :
 - i. Urgences
 - ii. Changements
 - iii. Directives à faire passer
 - iv. Recherche d'idées
 - v. Démultiplication d'activités
4. Mises en situation caractérisant les styles de management
5. Adapter son style de management en fonction des personnes de mon équipe (Hersey/Blanchard + Lenhardt)
 - i. Comprendre les cycles de l'Autonomie et comment manager :
 1. le dépendant
 2. le rebelle négatif
 3. l'indépendant soliste
 4. l'élément positif
 - ii. Etude de cas : choix de la bonne attitude
6. Les Actes du manager en individuel : mises en situations
 - i. clarification
 - ii. recadrage
 - iii. valorisation
 - iv. Délégation
7. Evaluation, apprentissages

2. Les bases du management de proximité

Objectifs

- a. progresser dans son management quotidien
- b. acquérir méthodes et astuces favorisant l'adaptation de son management aux différents types de personnes
- c. échanger les meilleures pratiques

Prérequis : animer une équipe.

Thèmes abordés

1. Qu'est-ce que « manager » ?
 - i. Définition du Management
 - ii. Se positionner comme manager : la notion de responsabilité.
 - iii. Le triangle du manager (Cadre, Lien, Sens) pour piloter son équipe et les indicateurs liés.
2. Les 2 dimensions du management
 - i. l'opérationnel : process, méthode, contrôle, résultats
 - ii. le relationnel : cohésion, réunion, communication
3. Les 4 styles de management possibles et efficaces en fonction des situations rencontrées :
 - i. Urgences
 - ii. Changements
 - iii. Directives à faire passer
 - iv. Recherche d'idées
 - v. Démultiplication d'activités
4. Mises en situation caractérisant les styles de management
5. Adapter son style de management en fonction des personnes de son équipe (Hersey/Blanchard + Lenhardt)
 - i. Comprendre les cycles de l'Autonomie et comment manager :
 1. le dépendant
 2. le rebelle négatif
 3. l'indépendant soliste
 4. l'élément positif
 - ii. Etude de cas : choix de la bonne attitude
6. Les Actes du manager en individuel (training)
 - i. clarification
 - ii. recadrage
 - iii. valorisation
 - iv. Délégation
7. Qu'est-ce qu'une équipe ?
 - i. les ingrédients
 - ii. du chaos la performance (mise en situation)
8. Les Actes du manager en collectif (training)
 - i. briefing / débriefing
 - ii. recadrage collectif
 - iii. recherche de solutions
 - iv. mobilisation

3. Manager des Managers

de ces personnalités ?

Thèmes abordés

- a. comprendre la spécificité du management de managers
- b. renforcer sa capacité à faire progresser ses managés, savoir les coacher.
- c. 1. Se positionner comme manager de manager
- c. 1. échanger les meilleures pratiques
 - i. Les 3 niveaux à gérer : contenu/processus/sens (Lenhardt)
 - ii. Les 3 rôles : Expert / Manager / Manager coach
 - iii. Les gaps à passer . les changements de posture induits.
 - iv. Questionnaire sur le « manager coach » et ses compétences.
2. Adapter son management à chaque manager
 - i. S'adapter au degré d'autonomie de chacun
 - ii. Déléguer et mettre en place un accompagnement (suivi)
 - iii. Mettre en place des outils de pilotage (tableaux de bord, reporting, alertes, informations etc.)
 - iv. Intervenir auprès des équipes à bon escient
 - v. Accompagner ses collaborateurs dans le changement.
3. Structurer les entretiens de coaching avec la technique MENTOR
 - i. Créer une prise de conscience de l'objectif à atteindre
 - ii. Créer une prise de conscience du chemin restant à parcourir
 - iii. Elaborer un plan de changement
 - iv. Organiser le suivi de ce plan
 - v. Analyser le succès afin de pouvoir le reproduire
4. Gérer des situations difficiles
 - i. Aider ses managers à gérer des situations conflictuelles.
 - ii. Savoir préparer et prendre les décisions nécessaires en cas de non évolution de la situation.
 - iii. Mener un entretien de recadrage, sur quelles bases ?
5. Les différents types de personnalités
 - i. Battant, Leader, Innovateur, Normalisateur, Conseiller, Médiateur, Aidant, Loyaliste, Concepteur.
 - ii. Comment s'adapter et gérer les difficultés posées par chacune

4. Développer son leadership

2 jours

Objectifs

- a. savoir s'affirmer et progresser dans le fait de décider
- b. découvrir son propre style de leadership
- c. échanger les meilleures pratiques

Pré-requis : être en position de décideur

Thèmes abordés

1. Définition du leadership
 - i. Qu'entend-on par leadership ?
 - ii. Chacun gagnerait à développer son style de leadership (échanges autour du texte de Jim Collins sur le leader)
2. Les grands styles de leadership ou façons d'être leader
 - i. Questionnaire individuel et positionnement
 - ii. Descriptif des 9 grandes familles de leaders (illustrations)
3. Des qualités à acquérir pour développer leadership
 - i. Développer une vision personnelle et collective : étapes et moyens d'y parvenir.
 - ii. Construire un collectif : les ingrédients, les écueils.
 - iii. La capacité à décider : le processus d'une décision. Faut-il toujours décider ? Qu'est-ce que décider ? Comment trancher ?
 - iv. La faculté à se remettre en question et le renforcement de la confiance en soi.
 - v. Muscler son écoute et son empathie : exercices.
 - vi. Renforcer son assertivité - capacité à s'affirmer : faire des demandes claires et savoir dire non - questionnaire et mises en situation : « Je demande, Je refuse, Je critique, Je sais résoudre les problèmes relationnels, Je négocie »
4. Renforcer sa capacité à négocier en leader
 - i. Les clés de la négociation
 - ii. La préparation, Le déroulement
 - iii. La notion de BATNA (approche d'Harvard)

iv. La conclusion temporaire puis le bouclage

5. Animer une réunion efficace

Objectifs

- a. progresser dans sa pratique de l'animation de réunion
- b. acquérir méthodes et astuces favorisant l'efficacité
- c. échanger les meilleures pratiques

Prérequis : animer des réunions soit en transverse soit avec son équipe.

Thèmes abordés

1. Qu'est-ce qu'une réunion efficace ?
2. Faire la différence entre rapidité et efficacité.
3. Les besoins d'une équipe en réunion et les grandes familles de réunion.
4. Les Facteurs clés de succès de l'animation de réunion : training (mise en situations, jeux de rôle) à chaque étape
 - i. Clé n°1 : les participants, la disposition de la salle et ses conséquences
 - ii. Clé n°2 : la préparation de la réunion : la règle des 50%.
 - iii. Clé n°3 : un ODJ motivant : préciser les livrables, les attendus (≠ entre objet et objectif) ; faire participer à la construction de l'ODJ, comment ?
 - iv. Clé n°4 : le séquençage : alterner méthodes et techniques d'animation.
 - v. Clé n°5 : mettre en place des réunions déléguées en différenciant les fonctions et les rôles : animateur, time-keeper, pousse-décision, secrétaire, frigo.
5. La gestion des perturbations en réunion (jeux de rôle)
 - i. Les événements : interruption, changement de cap.
 - ii. Les personnes : du bavard au rebelle en passant par le muet, l'absent...
6. La prise de décision en réunion (une mise en situation à chaque étape)
 - i. Les modes possibles : le "pas de décision", l'annonce, la consultation, le travail d'une minorité, le vote à la majorité, la recherche de l'unanimité — quand est-ce approprié ou pas ? Training
 - ii. Le relevé de décision : compte-rendu ou pas ?
 - iii. La communication d'une décision : A qui ? Quand ? Comment ? Training.
 - iv. Le suivi des décisions : la reprise des décisions précédentes et leur validation ?

6. Gérer les conflits

Objectifs

- a. mieux gérer les différents
- b. repartir avec des trucs et astuces qui permettent de sortir de situations compliquées par le haut
- c. échanger les meilleures pratiques

Prérequis : aucun

Thèmes abordés

1. Le conflit : définition
 - i. Le conflit fait souvent peur
 - ii. Les causes des conflits et les effets du conflit
2. Des problèmes de communication ?
 - i. Des filtres de brouillage : sélection, généralisation, distorsion
 - ii. Les Pointeurs de Précision (La boussole du Langage - approche PNL)
3. Les ingrédients du conflit
 - i. Sujet du conflit : le prétexte \neq cause du conflit : les valeurs agressées
 - ii. Les différentes phases du conflit
 - iii. Le traitement du conflit selon les formes de conflits (froids, chauds, tests)
4. Les stratégies de traitement
 - i. Autodiagnostic grâce à un questionnaire avec débriefe
 - ii. Les 4 styles de traitement du conflit : avantages et inconvénients
5. Quelques clés pour gérer l'agression dans l'instant
 - i. Le Tampon, « Aïkido Verbal », Intention, Disque rayé, Reformulation : pratique.
6. Le cadre de la Médiation (conflit entre deux personnes)
 - i. Protocole de traitement (Modèle d'Ury/Fischer) et mises en pratiques
7. Le cadre du conflit direct
 - i. Distinguer opinion / faits / sentiment (approche issue de la CNV - M. Rosenberg)
 - ii. S'exprimer en conflit : OSBD « Je » (Observation, Sentiment, Besoin, Demande)
 - iii. Écouter en situation de conflit avec l'OSBD « Tu » : prendre de la distance et rester facilitant pour trouver une résolution.

6. Gérer les personnalités difficiles

Objectifs

- a. mieux gérer les différents
- b. repartir avec des trucs et astuces qui permettent de sortir de situations compliquées par le haut
- c. échanger les meilleures pratiques

Prérequis : être en situation de management (direct ou transverse)

Thèmes abordés

1. Les différentes personnalités qui émergent dans une équipe...
 - i. hyper-affirmées, hyper-réservées, hyper envahissantes, hyper méfiantes
 - ii. Trouver leurs qualités inhérentes
 - iii. Quelques leviers de changement
2. Les notions de rôles et de jeux psychologiques
 - i. Le triangle de Karpman : explication des rôles de Persécuteur/Victime/Sauveteur
 - ii. Apport sur les positions de vie
 - iii. Comment sortir concrètement du triangle dramatique : mise en situations
3. Un point particulier : les jeux de pouvoir le non respect des frontières et/ou des règles. Que faire ? Comment le traiter ?
4. L'importance de la régulation dans une équipe
 - i. Qu'est-ce que c'est ?
 - ii. Prévenir vaut mieux que guérir.
 - iii. Comment faire ? 2 méthodes proposées.
5. Quand prévenir ne suffit pas : manager les situations d'agression
 - i. Traiter le problème avec recul (faits)
 - ii. Gérer l'émotionnel (sentiment)
 - iii. S'orienter solution (demande)
 - iv. Mise en application : protocoles de gestion de conflits
6. Rester ouvert pour éviter l'exclusion
 - i. La triple gestion (personnelle, relation, équipe)
 - ii. Connaître son seuil de tolérance
7. Les cas extrêmes...
 - i. A quelles conditions et comment les manager ?
 1. Quand passer le relais ou traiter ?
 2. Se préserver
 3. Le cadre : temps, refuge, respect...
 - ii. Les possibilités d'action

7. Manager à distance

2 jours

Objectifs

- a. appréhender la spécificité du management à distance
- b. repartir avec des trucs et astuces concrètes
- c. échanger les meilleures pratiques

Prérequis : être en situation de management à distance

Thèmes abordés

1. La spécificité du management à distance par rapport au management classique : faire confiance est une nécessité ! Comment faire ?
2. Le concret des nouvelles formes de travail (diagnostic)
 - i. Le télétravail
 - ii. Les nouvelles technologies
 - iii. Les projets transversaux
3. Mesurer l'impact de la distance sur :
 - i. l'esprit d'entreprise
 - ii. l'esprit d'équipe
 - iii. le renforcement des tensions possibles
4. Renforcer la proximité à distance :
 - i. Les règles d'usage
 - ii. Les interdits
 - iii. Les précautions à prendre
 - iv. Les actes de management à programmer : aménager des temps pour les réunions physiques
5. Bâtir un plan de réussite :
 - i. définir les missions et objectifs de chacun
 - ii. mettre en place des outils de pilotage, tableaux de bord
 - iii. construire les leviers d'action et les indicateurs de réussite pour atteindre les objectifs
 - iv. élaborer des outils de reporting et de suivi
6. Organiser la communication :
 - i. connaître les règles fondamentales pour communiquer à distance
 - ii. identifier les particularités pour mener les entretiens et les réunions à distance
 - iii. organiser des vidéos ou des call-conférences efficaces...

8. Mieux communiquer

Objectifs

- a. améliorer sa communication
- b. connaître ses points forts et ses axes de progrès sur le sujet
- c. échanger les meilleures pratiques

Prérequis : être en situation de communication

Thèmes abordés

1. Les enjeux d'une bonne communication
2. Ce qui se passe quand la communication ne fonctionne pas bien dans les deux sens : les dérives !
3. Les idées clés d'une bonne communication
 - i. Les données de la communication verbale, para verbale et non-verbale
 - ii. Analyse de cas
 - iii. Le 'pourquoi' on ne se comprend pas toujours quand on communique
 - iv. Savoir poser de bonnes questions avec la boussole du langage (Robert Dilts - PNL) - training.
4. Augmenter son écoute active dans le management
 - i. Le cas ludique des « Kaspié »
 - ii. Découvrir les 6 attitudes de Porter
 - iii. Les 3 niveaux d'empathie : sortir de la sympathie sans tomber dans l'apathie.
 - iv. Travailler son empathie
- v. Apprendre à reformuler : mise en pratique.
5. Découvrir son style de communication préférentiel
 - i. Découvrir ses préférences de fonctionnement
 - ii. Les conséquences en termes de communication
 - iii. Le style de mes équipiers ? Que faire ? Comment adapter sa communication ?
6. Savoir transmettre des compétences
 - i. Les éléments clés de la formation en interne
 - ii. Rentrer dans une démarche de tutorat/monitorat : vademecum.
 - iii. Points d'attention et importance du suivi dans le temps.

9. Organiser le travail de son équipe

Objectifs

- a. mieux gérer son équipe et suivre le travail
- b. gérer ses priorités
- c. échanger les meilleures pratiques

Prérequis : être en situation de management

Thèmes abordés

1. Qu'est-ce qu'une équipe ?
 - i. Exercice et apports sur : « De quoi a besoin une équipe pour fonctionner au mieux ? » « Comment garder son équipe motivée ? »
 - ii. Connaître les facteurs de motivation et de démotivation (Expérience + Théorie de F. Herzberg / Vroom) : identifier les leviers possibles
2. Une clé fondamentale : la valorisation des talents
 - i. Les signes de reconnaissance directs et indirects
 - ii. Exercice collectif d'échanges de signes de reconnaissance et débriefe.
3. Organiser le travail de son équipe :
 - i. Clarifier les attendus et les missions de chacun :
 1. pour quoi la « Job D » ne suffit pas ?
 2. comment faire concrètement ?
 3. que mettre en avant ?
 - ii. Répartir les tâches
 1. identifier les compétences de chacun
 2. savoir/savoir-faire/savoir-être : vers une matrice des compétences ?
 - iii. Mettre en place des rituels managériaux de suivi de chacun
 - iv. Fixer des objectifs « smart » de progrès à chacun
4. S'organiser dans son travail de manager
 - i. Faire un auto-diagnostic de sa propre utilisation du temps
 - ii. Prioriser : une nécessité comme manager
 - iii. La matrice d'Eisenhower
 - iv. La matrice « Prior »
 - v. Les aides pour passer à l'action
 - vi. la gestion des chronophages
5. Plan d'Actions Personnalisé
 - i. Chacun le complète et le présente au groupe
 - ii. Échanges, questionnement, co-coaching.

10. Prendre des décisions difficiles

Objectifs

- a. se poser pour décider sereinement
- b. apprendre à rationaliser et à faire confiance à ses intuitions
- c. échanger les meilleures pratiques

Prérequis : être en situation de décideur

Thèmes abordés

1. Une décision difficile c'est quoi ?
 - i. Pourquoi est-ce difficile de décider ?
 - ii. Ne pas décider est-ce pire ?
 - iii. L'Impact du temps dans la prise de décision
2. Les différents types de décision
 - i. Les ≠ types de décision
 - ii. Les 3 grands styles de décideurs
 - iii. La place de l'intuition
3. Quelques règles d'or
 - i. Prendre le temps de digérer l'information
 - ii. Ne pas réagir sous le coup de l'émotion
 - iii. Trouvez tous les avantages et inconvénients : analyser les risques
 - iv. Prendre du recul pour avoir une vue d'ensemble et envisager les conséquences
 - v. Arrêter de croire qu'il y a un bon et un mauvais choix (loi de Pareto)
 - vi. Prévenir les déconvenues (cf. R. Branson)
4. Pratiquer quelques outils
 - i. l'arbre de décisions
 - ii. les 7 pourquoi
 - iii. La matrice des 7 « S »
 - iv. le mind-mapping
 - v. la décision collective : étapes et méthodologie.
 - vi. gérer les biais décisionnel
- vii. Faites en sorte que votre décision quelque qu'elle soit devienne la bonne décision
- viii. Savoir vendre et argumenter sa décision
- ix. Mettre en œuvre la décision : impliquer, convaincre, déléguer.
- x. Evaluer une décision sur des critères définis.

11. Manager un projet

Objectifs

- a. revoir les fondamentaux de la gestion de projet (méthode prédictive et agile)
- b. manager son équipe efficacement
- c. échanger les meilleures pratiques

Prérequis : être en situation de manager de projet (ou futur)

Thèmes abordés

1. Connaître les fondamentaux de la gestion de projet
 - i. Quelques statistiques (Chaos Report)
 - ii. Les enjeux d'un projet
 - iii. Notion de complexité/complication
2. Cinq Facteurs clés de succès de la conduite de projet
 - i. La cohérence avec la politique de l'entreprise
 - ii. Le choix du chef de projet – test sur « ses atouts personnels »
 - iii. L'implication des acteurs : le fonctionnement d'un groupe
 - iv. La communication autour du projet
 - v. La méthode choisie (prédictive ou agile)
3. Manager les étapes de la gestion de projet
 - i. La préparation (réflexion en amont du projet)
 1. Définir et cadrer le besoin client
 2. 4 outils : RACI, MOSCOW, QQQQCPC, FDP
 - ii. Le Lancement (l'entrée dans l'action)
 1. Des outils de planification : WBD, Planning-Poker, Gantt.
 - iii. Le Suivi du projet
 1. 1 outil : le tableau de bord opérationnel
 2. Le Bilan du projet
3. Pérenniser l'expérience
4. La fiche de bilan
4. Les rôles fondamentaux du « manager de projet » :
 - i. Assurer le suivi
 1. Objectifs, délais, coûts
 2. Tenir le cadre et les règles : Exercice collectif
 - ii. Mobiliser sans être hiérarchique !
 - iii. Communiquer
 1. Expliciter le non-dit
 2. Être à l'écoute (du client, de ses collègues) : Training
 - iv. Gérer les résistances
 1. Gérer les différends en interne
 2. Établir les conditions de la motivation : notion de reconnaissance

12. Accompagner le changement

Objectifs

- a. mieux réalisé ce qui est en jeu dans le changement
- b. repartir avec des outils et processus permettant de mieux le manager
- c. échanger les meilleures pratiques

Prérequis : être en situation de changement

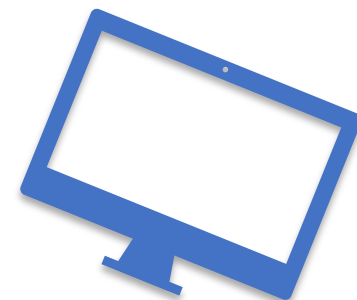
Thèmes abordés

1. Qu'est-ce que le changement
 - i. Le vécu du changement dans l'entreprise
 - ii. Réflexion à partir de mes propres changements réussis et de mes échecs
 - iii. Mise à jour de facteurs clés de succès
2. Les Enjeux dans le changement
 - i. La notion de système
 1. Le cas IUT
 2. Les lois d'un système
 3. La notion d'homéostasie
 - ii. Les sous-systèmes
 1. Le cas des Taggers
 2. Une bonne gestion des frontières
 3. Les Règles de Fonctionnement
 4. Une régulation mise en place
3. Les 4 formes de la résistance au changement
 - i. Comment gérer les résistances ?
 - ii. Les Niveaux de changement et leur gestion différente
 1. Changement de type 1 ou l'Ajustement
 2. Changement de type 2 ou l'Évolution
4. Synthèse et méthodologie d'accompagnement globale
5. Les Facteurs clés de succès (FCS)
 - i. Avoir une vision
 - ii. Y croire !
 - iii. Communiquer avec pertinence
 - iv. Faire apparaître les gains
 - v. Avoir une méthodologie simple et efficace d'accompagnement
 - vi. Repérer les positionnements des acteurs
 - vii. Travailler en groupe et associer
 - viii. Reconnaître les efforts fournis

Les supports

Les supports de formation pour l'ensemble des modules seront remis sous 2 formes :

- une forme électronique en version pdf (par mail)
- une version papier minimaliste utilisée seulement quand ce sera nécessaire.



2. Capsules de Formation à destination des managers



Nos partis-pris

Notre pratique de l'animation de stages de formation depuis 15 ans, en format « 2 jours ou plus d'affilée », nous fait pencher de plus en plus vers des formules courtes avec des intersessions multiples.

Inspirés de notre pratique du coaching, nous sommes convaincus que la répétition des interactions en groupe, entrecoupées de périodes d'expérimentation concrète amène plus de résultats.



« S'affirmer dans sa fonction de manager »

- Objectif
 - Renforcer son leadership
 - Trouver le juste positionnement vis-à-vis des collaborateurs
- Pré-requis : être en position de manager
- Livrable : Repartir avec des axes de travail sur son positionnement de manager

- Caps' 1 : D'Expert à Manager
 - Présentation d'une grille de lecture : La différence entre être expert, animateur, manager ou leader
 - Positionnement de chacun avec identification de ses zones de confort / effort / panique
 - Exercice de « co-coaching » sur le sujet : « comment progresser dans mon positionnement de manager ? »
 - Explication de la démarche « ReTim » - Questionnaire de « retour d'image » envoyé à quelques collaborateurs par le manager et à sa hiérarchie)

- Caps' 2 : Se positionner
 - Débriefing sur « ReTim »
 - Identification de ses points forts et des axes de progrès
 - Présentation d'une carte sur le positionnement du manager (trop proche vs trop loin de ses équipes) : positionnement de chacun.
 - Training sur « savoir dire non »
 - Training sur « s'affirmer positivement »



« Adapter son management »

- Objectif
 - Adapter son management en fonction de ses collaborateurs
- Pré-requis : être en position de manager
- Livrable : Repartir avec des actions concrètes à mener auprès de ses équipiers en termes de management

- Caps' 1 : Situer ses collaborateurs
 - Présentation de la carte de la roue de l'autonomie (inspirée de V. Lenhardt)
 - Positionnement des membres de son équipe sur la carte
 - Identification de ce qui pourrait aider à l'évolution des collaborateurs
 - Plan d'actions avec 1 à 3 points possibles
- Caps' 2 : Manager leur évolution
 - Retour d'expérience
 - Approfondissement de la grille de l'autonomie en lien avec les styles de management
 - Training 1 : mener un entretien en mode directif (ex : brief)
 - Training 2 : mener un entretien de remobilisation (style persuasif)
 - Training 3 : mener une réunion projet en activant la participation de tous
 - Training 4 : déléguer efficacement une mission à un collaborateur



« Mener des entretiens annuels »

- Objectif
 - Faire de l'entretien annuel un acte managérial fort
- Pré-requis : être en position de manager
- Livrable : Repartir avec une méthodologie simple et efficace

- Caps' 1 : la méthode

- Présentation des points clés : Préparation / Méthode / Attitude de base / Réciprocité / Supports.
- Trainings successifs sur les points clés.
- Mener quelques entretiens pendant l'intersession

- Caps' 2 : les compétences clés à développer

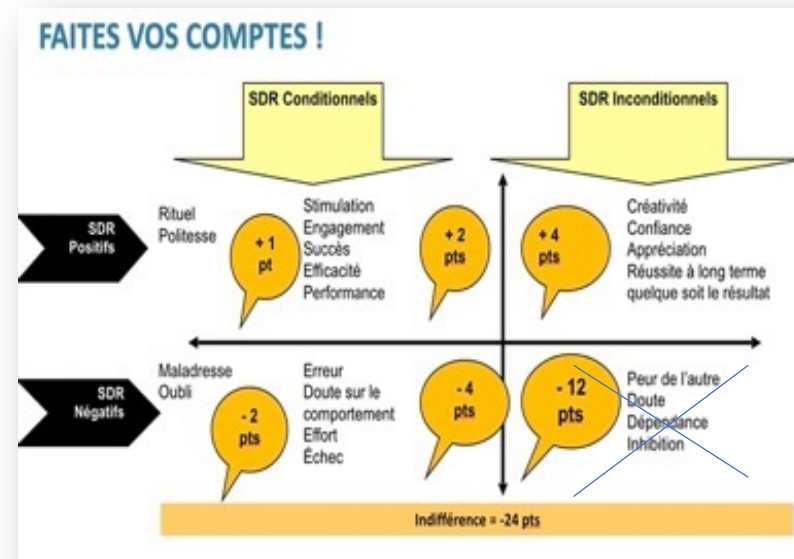
- Retour d'expérience sur les entretiens
- Renforcement des compétences clés selon les retours :
 - préparer,
 - écouter,
 - valoriser,
 - dire ce qui ne va pas,
 - fixer des objectifs



« Valoriser et recadrer ses collaborateurs »

- Objectifs
 - Valoriser ses collaborateurs et nourrir leur motivation
 - Savoir recadrer sans démotiver
- Pré-requis : être en position de manager
- Livrable : Repartir avec 2 protocoles simples éprouvés

- Caps' 1 : Valoriser
 - L'importance de la valorisation : enjeux et conséquences.
 - Les logiques positive et négative
 - Les modalités concrètes d'expression de la reconnaissance
 - Training 1 : expérimenter pour soi (chaise chaude)
 - Training 2 : Expérimenter pour ses collaborateurs (modalités)
- Caps' 2 : Recadrer
 - Retour d'expérience sur la dynamique de valorisation
 - Poser un cadre : un pré-requis !
 - La nécessité de recadrer : pourquoi ?
 - Trainings : Mener un entretien de recadrage
 - Les « does » et les « do'nt »



« Animer des réunions d'équipe efficaces »

- Objectifs
 - Fluidifier l'animation des réunions
 - Gagner du temps et de l'énergie
- **Pré-requis** : être en position de manager ou d'animer des réunions transverses
- **Livrable** : Repartir avec une méthode adaptée aux différents types de réunions

- **Caps' 1 : Poser les bases**
 - Présentation des 5 types de réunions
 - 4 bonnes pratiques
 - Training 1 : Réunion d'informations / Facteurs clés de succès.
 - Training 2 : Brainstorming / FCS – inspiré du World café
 - Training 3 : Echanges et consultations – cercle dialoguant (expérimentation)

- **Caps' 2 : Rendre efficace**
 - Retour d'expérience sur les animations réalisées dans la période
 - Training 4 : Prendre une décision collective (concordance) / pourquoi, quand, comment.
 - Training 5 : Réunion pour établir un Plan d'actions (ateliers dynamiques)



« Favoriser l'intelligence collective »



- Objectifs
 - Savoir tirer profit du collectif dans une dynamique constructive
 - S'ouvrir à d'autres points de vue
 - Ecouter ce que dit l'environnement (clients, fournisseurs, sociétal...)
- Pré-requis : aucun
- Livrable : Repartir avec des ingrédients pour susciter d'intelligence collective

- Caps' 1 : l'intelligence collective en dynamique
 - Le diamant de l'intelligence collective :
 - Exercice de la Phase inclusive
 - Training 1 : phase de divergence
 - Training 2 : phase d'émergence
 - Training 3 : phase de convergence

- Caps' 2 : la qualité du dialogue
 - Retour d'expérience
 - Présentation des 4 différents type de dialogue possibles
 - Training : Parcourir et expérimenter les 4 phases avec un sujet apporté par les participants

« Pratiquer la régulation en équipe »

- Objectifs
 - Favoriser l'habitude de se parler en équipe du fonctionnement
 - Prévenir les conflits (avant qu'il ne se dégradent)
 - Consolider la dynamique positive de l'équipe
- **Pré-requis** : être en position de manager
- **Livrable** : Repartir avec deux méthodes simples de régulation efficace

- **Caps' 1 : s'améliorer collectivement**
 - La régulation d'amélioration continue
 - Exposé de la 1^{ère} méthode avec les conditions de réussite (does/don't)
 - Training sur des cas amenés par le formateur ou les participants

- **Caps' 2 : progresser sur son management collectif**
 - Retour d'expérience
 - La régulation centrée sur le management
 - Exposé de la 2^{nde} méthode complète avec les conditions de succès et les erreurs à éviter (précaution à prendre)
 - Training sur des cas apportés par le formateur ou les participants

1ère méthodologie possible = Régulation collective constructive

Phase 1 : qu'est-ce qui fonctionne bien aujourd'hui ?

Phase 2 : qu'aimerais-je voir s'améliorer dans l'équipe ?

Phase 3 : choix et priorisation.

2ème méthodologie possible = Régulation centrée sur la relation au manager

Phase 1 (sans le manager) : le « CAC » : Continue Arrête Commence

Phase 2 (sans le manager) : Retenir les items votés par 50% des personnes seulement

Phase 3 (avec le manager) : expression des points retenus au manager.

« Optimiser la gestion de ses priorités »

- Objectifs
 - Aider les managers à utiliser la matrice de priorisation
 - Diminuer l'impact de la procrastination
- Pré-requis : aucun
- Livrable : Repartir avec une semaine type d'agenda priorisé
- Caps' 1 : prioriser
 - Présentation de l'outil matrice « Prior » : les deux dimensions / la logique.
 - 1^{er} exercice d'appropriation de l'outil sur un cas apporté
 - 2^{ème} exercice : application de l'outil pour prioriser le travail de la semaine prochaine
 - 3^{ème} exercice : extrapolation de l'outil pour un usage quotidien
- Caps' 2 : passer à l'action
 - Retour d'expérience
 - Présentation des causes possibles de la procrastination
 - Des trucs pour passer à l'action
 - Une « to do list » plus efficace ?
 - Une gestion des chronophages mieux maîtrisée.



« Muscler son assertivité »

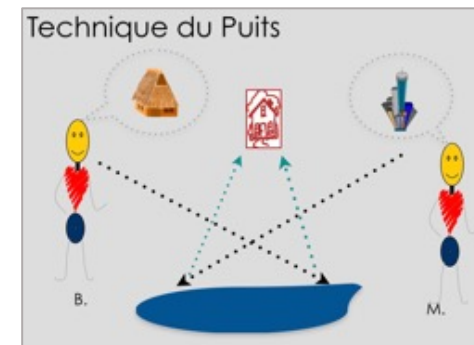
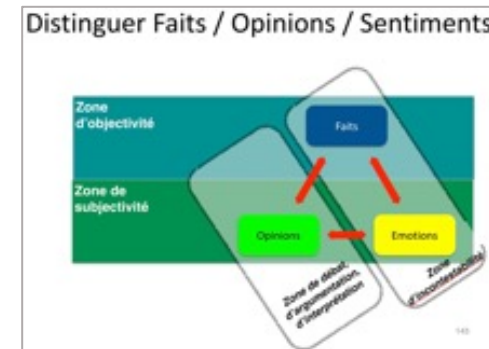
- **Objectifs** : Oser s'affirmer sans pour autant agresser ses interlocuteurs
- **Livrable** : Repartir avec une méthode pratique
- **Pré-requis** : aucun

- **Caps' 1 : un protocole assertif**

- Présentation des 4 phases structurantes pour devenir assertif
- Training 1 : être factuel
- Training 2 : parler de son ressenti
- Training 3 : identifier ses besoins.
- Training 4 : faire une demande claire.

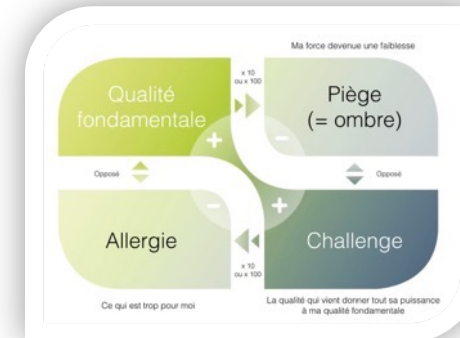
- **Caps' 2 : mieux écouter**

- Retour d'expérience
- Passer de l'expression assertive à l'écoute assertive
- Training 1 : reformuler des faits et des émotions
- Training 2 : identifier et répondre à une demande
- Dire non : comment ?



« Amélioration sa communication »

- Objectifs
 - Adapter sa communication ses interlocuteurs
 - Comprendre ce qui se joue dans les interactions compliquées
- **Pré-requis** : aucun
- **Livable** : Repartir avec des clés pratiques à expérimenter
- **Caps' 1 : adapter sa communication**
 - Les profils de communicants : les 3 formes de rapport au monde
 - Repérer son propre profil de communicant
 - Cartographier ses interactions courantes
 - Co-coaching sur un cas concret pour améliorer sa communication
- **Caps' 2 : sortir des interactions difficiles**
 - Retour d'expérience
 - Qu'est-ce qu'une interaction compliquée ? Les différents types.
 - Analyse d'un cas apporté par l'animateur – Carré d'Ofman
 - Que faire 1- pour se protéger ? 2- pour en sortir, quand c'est possible ?
 - Co-vision sur des cas de participants



Quelques points essentiels

1. Les critiques que nous recevons sont ce qui peut le plus nous détourner de ce que nous sommes. 
2. Nous pouvons apprendre beaucoup de ceux auxquels nous sommes allergiques car ils ont trop de quelque chose dont nous avons besoin. 
3. Nos critiques parlent autant (sinon plus) de nous-mêmes que de l'autre. 
4. Intégrer qualité première + challenge réduit nos allergies et nous évite de tomber dans notre piège. 
5. Aussi longtemps que nous confondons notre challenge avec notre allergie, l'équilibre est instable. 

D'autres capsules ?

- La liste proposée n'est bien sûr pas exhaustive. Elle recense les capsules qui sont d'ores et déjà opérationnelles.
- D'autres thèmes sont traitables à la demande comme par exemple :
 - Accompagner le changement
 - Booster sa créativité
 - Gérer les conflits
 - Favoriser la cohésion de son équipe
 - Mieux se connaître pour réussir
 - Etc.
- Nous sommes aussi capables à partir d'une thématique donnée de créer des capsules sur mesure. Ceci nécessite alors des échanges plus approfondis avec le commanditaire.

