

GUIDE DE FORMATION

« Parcours : Formation Initiale des Managers - Groupe 01 »

AGPM GESTION



Ce dossier appartient à :

M

2025

PARCOURS MANAGER

MODULE 2

CHRISTINE ROCCHI
LANQUETIN

- Version Qualiopi V1 - Date de création : 07/2024





QR-Code de la formation



QR-Code de la formation

COORDINATION ET PLAN D' 'ACTION

ORGANISATION DE LA JOURNEE



Début : 9h00



Pause : 10h30



Déjeuner : 12h00 – 13h00



Pause : 15h30



Fin : 17h00

OBJECTIFS DE LA JOURNEE

FÉDÉRER LE COLLECTIF

La capacité de fédérer le collectif au service de l'individu

COMPRENDRE LA DYNAMIQUE D'EQUIPE



COORDONNER ET TRAVAILLER EN EQUIPE



FEDERER AUTOUR DE LA PERFORMANCE

MOYENS PEDAGOGIQUES



Apports
théoriques

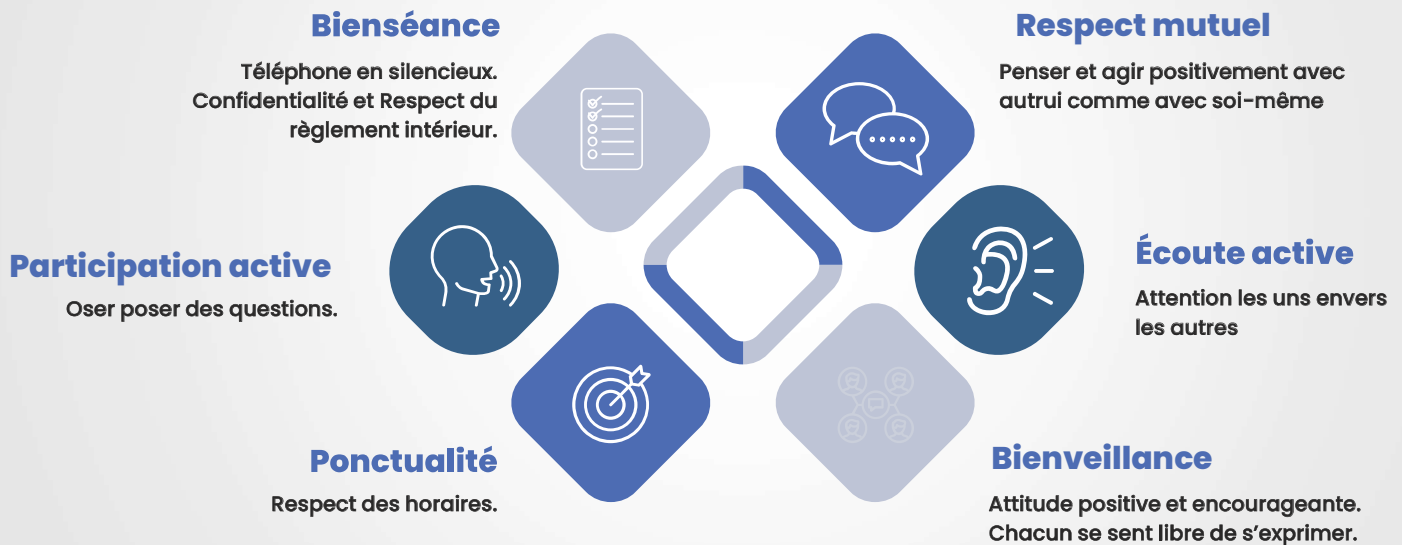


REFLEXION
INDIVIDUELLE
SUR LA
STRATEGIE DE
MON SERVICE



Brainstorming
Echanges

REGLES DE VIE



Activité

Ludopédagogique

QUE RETENIR DE LA JOURNÉE 1
ROLE ET MISSIONS DU MANAGER ?

MANAGER : LA TÂCHE LA VISION- LA STRATEGIE

- Fixe les objectifs (KPIs) à atteindre : donne le cap
- Organise la gestion opérationnelle (qui fait quoi quand comment)Matrice RACI
- Transforme la vision en stratégie opérationnelle (La plateforme de Marque)
- Planifie
- Gère les ressources
- S'assure du suivi et de l'atteinte des objectifs avec une feuille de route
- Se positionne avec courage managérial dans l'intérêt général de l'entreprise et de l'équipe

·Directif
·Déléгатif

- Fixe les kpis
- Tableau de bord
- Balanced scored
- Procédures opérationnelles
- Réunion d'équipes , lettre de cadrage
- Structure avec une feuille de route avec livrables sous livrables deadline et RACI (PDCA)
- Planification (GANTT)

Horizon...RH
Groupe Horizon

SMART

MALLINS

LE MANAGER
LEADER

STYLE DE
MANAGEMENT

STYLE DE
MANAGEMENT

OUTILS

OUTILS

LE LEADER : L'HUMAIN ACOMPAGNER -SENS-

- Communique sur la vision et les objectifs
- Donne du sens
- Inspire sur pourquoi on doit y aller
- Motive en fonction de la pyramide de maslow
- Coaching (méthode GROW)
- Ecoute pour comprendre (questions ouvertes)
- Intelligence émotionnelle et distanciation émotionnelle
- Développe les talents (GEPP)

·Persuasif
·Participatif

- Entretiens individuels tout au long de l'année
- Entretiens annuels de progrès
- Entretiens professionnels (développement des talents et des compétences)
- Co construit avec l'équipe
- Brainstorming pour recueillir les idées
- Intelligence collective

1
min

Activité

Ludopédagogique

VOTRE TEST DE BLANCHARD



MON MANAGEMENT

MODULE 1 PARTIE 1

Ici après avoir réalisé le TEST DE BLANCHARD
Comment analysez vous votre management au
quotidien?

Ici posez vous sur votre style, vos forces , vos axes
d'amélioration par rapport à votre management .

EN 1 MINUTES



MES STYLES



MES FORCES

XX



MES AXES D AMELIORATION

XX



CE QUE JE RETIENS - MA
METHODE K.I.S.S.

XX

*Sur la base des résultats des TESTS DE BLANCHARD

MES STYLES DE MANAGEMENT PREFERENTIEL *



STYLE 1

XX



STYLE 2

XX



STYLE 3

XX



STYLE 4

XX

*Sur la base des résultats des TESTS DE BLANCHARD

MES FORCES DANS MA PRATIQUE MANAGERIALE



FORCE 1

XX



Coaching

XX



Onboarding

XX



Evaluation

XX

MES AXES D'AMELIORATION DANS MA PRATIQUE MANAGERIALE



Assessment

XX



Coaching

XX



Onboarding

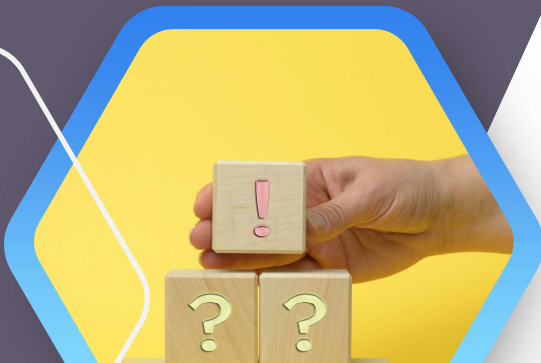
XX



Evaluation

XX

CE QUE JE RETIENS DE CE MODULE



Assessment

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Aliquam in odio lectus. Integer erat mauris, mollis vel elementum nec, ornare non ex. Vivamus id imperdiet.



Coaching

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Aliquam in odio lectus. Integer erat mauris, mollis vel elementum nec, ornare non ex. Vivamus id imperdiet.



Onboarding

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Aliquam in odio lectus. Integer erat mauris, mollis vel elementum nec, ornare non ex. Vivamus id imperdiet.



Evaluation

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Aliquam in odio lectus. Integer erat mauris, mollis vel elementum nec, ornare non ex. Vivamus id imperdiet.

METHODE KISS

01

Je garde

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

X

02

J'ameliore

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

XXX

03

Je commence

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

04

J'arrête

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

XX

Activité

Ludopédagogique

QUESTIONNAIRE D'ENTREE

LES 5 DYSFONCTIONNEMENTS D'UNE EQUIPE

Comprendre les mécanismes de l'équipe et les enjeux de la QVCT



Activité

Ludopédagogique



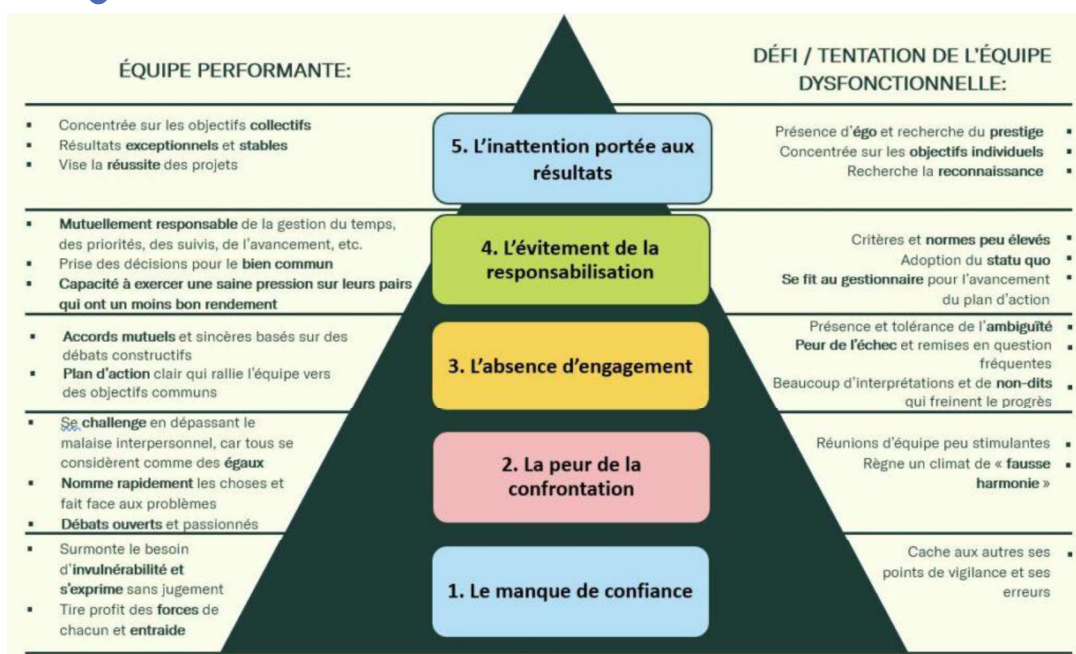
ACTIVITE POP CORN

CONSIGNES



**NOTER LES 5
RAISONS QUI
PEUVENT FAIRE
DYSFUNCTIONNER
UNE EQUIPE**

Le modèle des 5 dysfonctionnements d'une équipe,
développé par Patrick Lencioni





6 facteurs clés de succès d'ÉQUIPE

6 C DE LA DYNAMIQUE D'ÉQUIPE

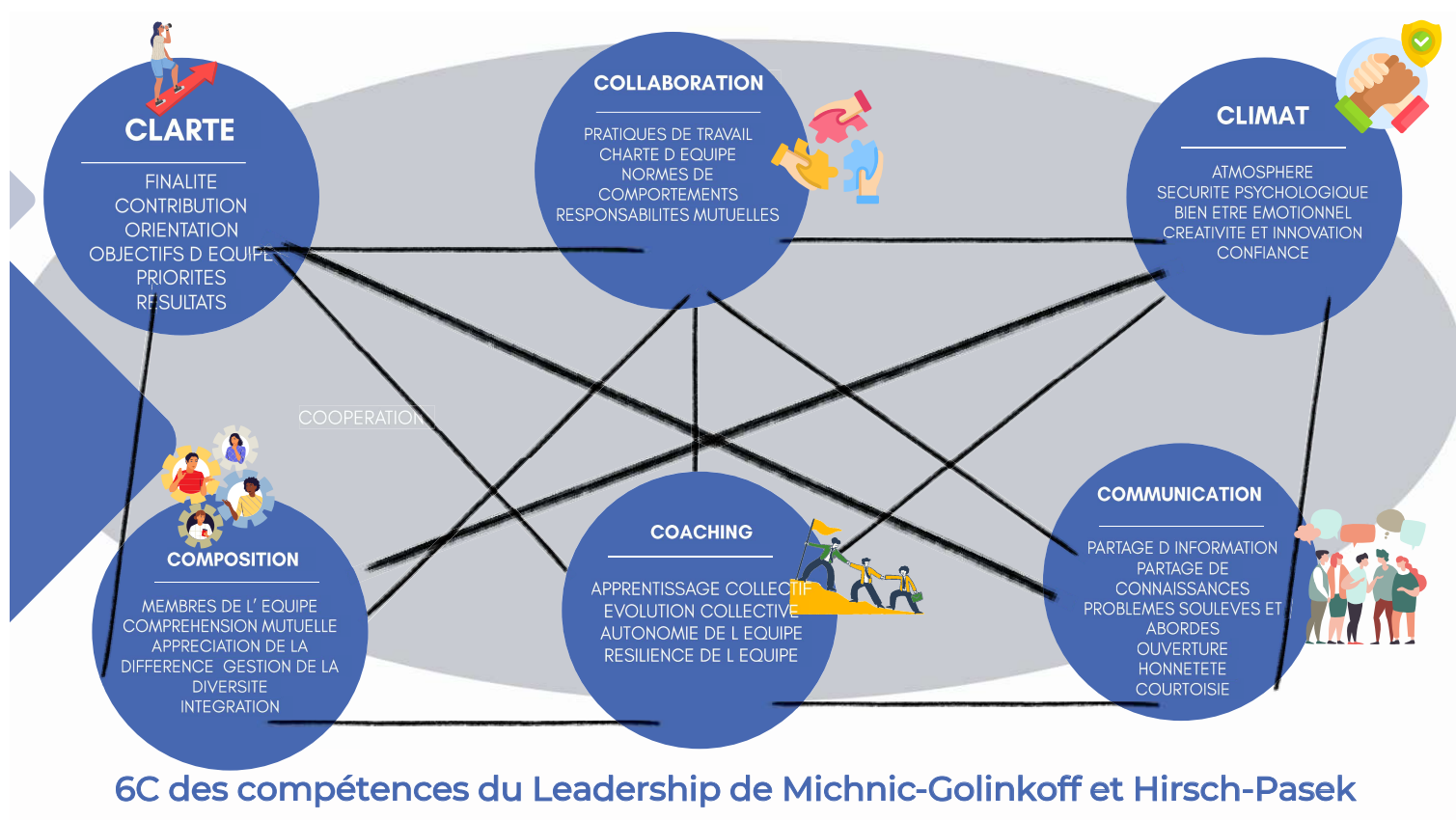
Le travail de Katzenbach et Smith (1993) vise à déterminer dans quelle mesure une équipe efficace peut évoluer pour devenir une équipe hautement performante.

6C des compétences du Leadership de
Michnic-Golinkoff et Hirsch-Pasek

CONSIGNES



06
COMPETENCES /
FACTEURS QUI
APPORTENT LA
DYNAMIQUE D'ÉQUIPE



CLARTE

Il s'agit de la manière dont les leaders veillent à **la clarté et suscitent le dynamisme autour de la raison d'être de l'équipe (finalité)** et de l'adéquation entre sa contribution et le contexte à l'intérêt général.

Elle suppose donc aussi de **clarifier l'orientation, ainsi que les objectifs, priorités et résultats de l'équipe.**

Horizon...RH
Groupe Horizon

COLLABORATION

Il s'agit de la mesure dans laquelle le leader :

Encourage les accords essentiels au sein de l'équipe

De la manière dont l'équipe choisit de travailler ensemble
(charte d'équipe),

Procédés, procédures et normes collectives qu'elle s'engage à respecter pour produire du bon travail (par ex. normes de travail, planification, prise de décision, résolution des problèmes et des conflits, responsabilités, télétravail et travail à distance).

D'autres phénomènes clés liés à ce point sont la coopération et la compétition.

COMPOSITION

Il s'agit des personnes présentes dans l'équipe et de la mesure dans laquelle le leader et l'ensemble de ses membres comprennent et apprécient :

les divers personnalités, qualités, styles de travail, intérêts, compétences et connaissances composant l'équipe.

La **clarté du rôle et des responsabilités** et de l'appréciation des différentes contributions.

Ce point peut aussi recouvrir la manière dont les nouveaux membres sont intégrés et les départs sont gérés.

! WHY?
WHAT?
? WHO!
WHEN

COACHING



Ce facteur assure l'apprentissage et le développement continu de l'équipe.

Il s'agit de **responsabiliser l'équipe** grâce à **une combinaison de défi et de soutien** et de s'assurer qu'elle tire des enseignements de son expérience.

Il s'agit également de la manière dont le leader contribue à **l'autonomie et l'autogestion de l'équipe**.

COMMUNICATION



Il s'agit de la manière dont le leader :

Encourage le **partage d'informations et de connaissances au sein de l'équipe, de même que la courtoisie, l'ouverture et l'honnêteté**

S'assure que tous les membres sont entendus et que l'équipe est capable d'avoir des désaccords constructifs, de soumettre les questions difficiles à discussion, de formuler et de recevoir du feed-back, d'être efficace en réunion, de trouver le bon équilibre entre demande et exigence, et de susciter un état d'esprit positif grâce à ses interactions.



CLIMAT



Il s'agit de la manière dont le leader s'y prend pour établir **la confiance au sein de l'équipe**, pour créer un **environnement psychologiquement rassurant** pour veiller au bien-être émotionnel de l'équipe et **susciter un climat de respect et soutien mutuels**.



Ce point est aussi lié à **la créativité et à l'innovation**, en ce sens que, si les personnes se sentent en sécurité, elles prendront des risques calculés et s'attendront à tirer des enseignements des difficultés et des erreurs rencontrées.

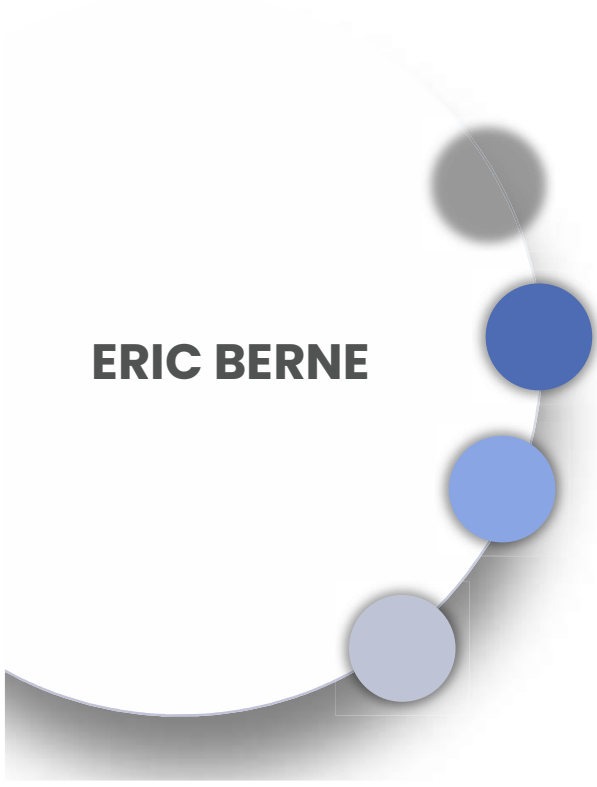
CONCLUSION



6 facteurs sont systémiques



**L'omission d'un seul d'entre eux
peut avoir un impact sur l'ensemble des autres**



ERIC BERNE



**Psychiatre américain, fondateur de
l'analyse transactionnelle**

Horizon...RH
Groupe Horizon

MODELE DE BERNE

La permission : l'autorisation de ressentir et d'agir.
Un feu vert intérieur qui nous autorise à ressentir et à agir.

La protection : les limites et les règles.
Les limites et les règles que nous nous fixons ou que la société nous impose.



La puissance : la capacité d'agir et de réaliser.
C'est notre capacité à agir et à réaliser nos objectifs.

Horizon...RH
Groupe Horizon

MODELE DE BERNE

La permission : l'autorisation de ressentir et d'agir.
Un feu vert intérieur qui nous autorise à ressentir et à agir.

La protection : les limites et les règles.
Les limites et les règles que nous nous fixons ou que la société nous impose.

La puissance : la capacité d'agir et de réaliser.
C'est notre capacité à agir et à réaliser nos objectifs.

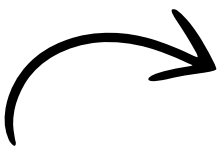


EQUIPE



Q.V.C.T.

EQUIPE VS GROUPE



VOICI UNE VIDÉO



ANALYSONS POURQUOI
CETTE EQUIPE GAGNE ?



Groupe

Intelligence collectée



Commande et contrôle

Equipe

Création -Innovation collective et partagée



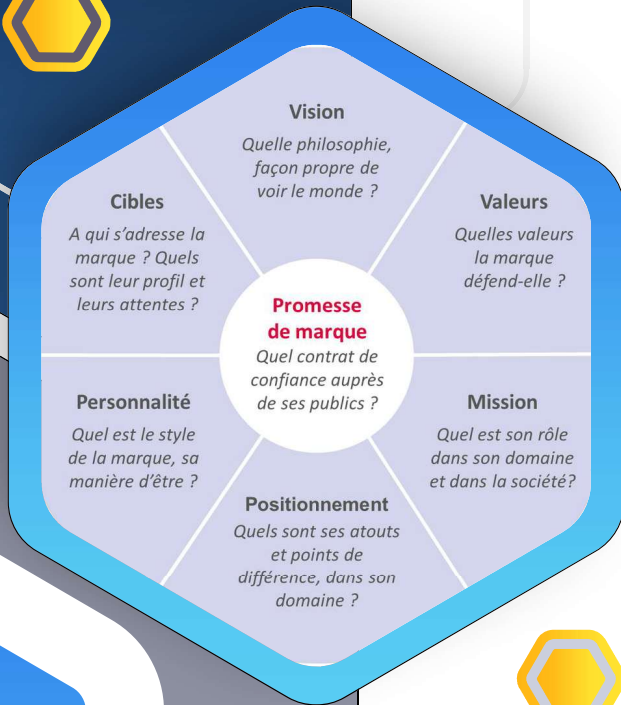
Création collective

PLATEFORME DE MARQUE DE MON SERVICE

MODULE 1 PARTIE 2

La plateforme de marque est un outil stratégique essentiel pour toute entreprise souhaitant construire une identité forte et cohérente.

Elle définit l'ADN de la marque, ses valeurs, sa mission, sa vision, sa promesse et son positionnement.



DE LA VISION A LA MISSION

01. DE LA VISION À LA STRATÉGIE D'ENTREPRISE

- **La Vision** : C'est l'image du futur que l'entreprise souhaite atteindre. Elle est ambitieuse, inspirante et donne une direction claire.
 - Exemple : "Devenir le leader mondial de l'innovation dans notre secteur."
- **La Stratégie d'Entreprise** : C'est le plan global pour atteindre cette vision. Elle définit les objectifs stratégiques et les grandes orientations.
 - Exemple : "Développer de nouveaux produits révolutionnaires, conquérir de nouveaux marchés, investir dans la recherche et développement."
- **Outils pour la réflexion** :
 - Analyse SWOT : Identifier les forces et faiblesses internes, ainsi que les opportunités et menaces externes.
 - Diagramme d'Ishikawa (causes-conséquences) : Analyser les problèmes et leurs causes profondes pour trouver des solutions efficaces.

02.

DE LA STRATÉGIE D'ENTREPRISE À LA MISSION

- **La Mission** : C'est la raison d'être de l'entreprise, sa vocation, ce qu'elle fait au quotidien. Elle est plus concrète que la vision.
 - Exemple : "Offrir des solutions innovantes qui améliorent la vie de nos clients."
- **La Stratégie Commerciale** : C'est le plan pour atteindre les objectifs de vente et de parts de marché, en accord avec la mission et la stratégie d'entreprise.
 - Exemple : "Développer un réseau de distribution performant, lancer des campagnes de marketing ciblées, offrir un service client exceptionnel."
- **Outils pour la réflexion** :
- **Méthode OKR (Objectives and Key Results)** : Fixer des objectifs ambitieux et mesurables, avec des résultats clés pour suivre les progrès.
- **Matrice RACI** (Responsable, Autorité, Consulté, Informé) **: Clarifier les rôles et responsabilités de chacun dans la mise en œuvre de la stratégie.

03. | MESURER ET SUIVRE LES PROGRÈS

- **KPIs (Key Performance Indicators)** : Indicateurs clés de performance pour mesurer les résultats et le succès de la stratégie.
 - Exemples : chiffre d'affaires, taux de satisfaction client, parts de marché.
- **Balanced Scorecard (Tableau de Bord Équilibré)** : Outil de gestion stratégique qui permet de mesurer la performance de l'entreprise selon quatre perspectives : financière, client, processus internes et apprentissage & développement.

DE LA VISION A LA MISSION

01. POUR L'ENTREPRISE



- Vision claire de la situation : L'analyse SWOT offre une vue d'ensemble de la position de l'entreprise sur le marché.
- Elle permet d'identifier les facteurs internes (forces et faiblesses) et externes (opportunités et menaces) qui peuvent influencer son développement.
- Aide à la prise de décision : En croisant les différents éléments de l'analyse, l'entreprise peut déterminer les stratégies les plus pertinentes à adopter.
- Par exemple, elle peut chercher à exploiter ses forces pour saisir les **opportunités**, ou à minimiser ses faiblesses pour contrer les menaces.
- Planification stratégique : L'analyse SWOT sert de base à l'élaboration de plans d'action concrets.
- Elle permet de définir des objectifs réalistes et de mettre en place des indicateurs de performance pour suivre les progrès.

02.

POUR L'EQUIPE

- **Cohésion et communication** : La réalisation d'une analyse SWOT en équipe favorise les échanges et la collaboration.
- Elle permet à chacun de partager son point de vue et de contribuer à la réflexion stratégique.
- **Motivation et implication** : En participant à l'analyse SWOT, les membres de l'équipe se sentent impliqués dans la stratégie de l'entreprise.
- Ils comprennent mieux les enjeux et sont plus motivés à atteindre les objectifs fixés.
- **Identification des axes d'amélioration** : L'analyse SWOT permet de mettre en évidence les points forts et les points faibles de l'équipe.
- Elle peut servir de base à la mise en place de formations ou d'actions de développement pour améliorer les compétences et la performance collective.



03. EN CONCLUSION

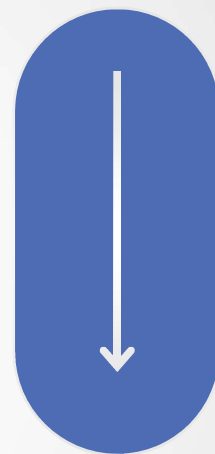
- Éclairer la prise de décision stratégique.
- Favoriser la **cohésion** et la motivation des équipes.
- Mettre en place des plans d'action efficaces.



Activité

Ludopédagogique

→ PRESENTER VOTRE PLATEFORME ←



En résumé, elle répond aux questions fondamentales :

- Qui sommes-nous ? (identité, valeurs, histoire)
- Pourquoi existons-nous ? (mission, vision)
- Que promettons-nous ? (promesse de marque)
- Comment nous différencions-nous ? (positionnement)

Our Vision

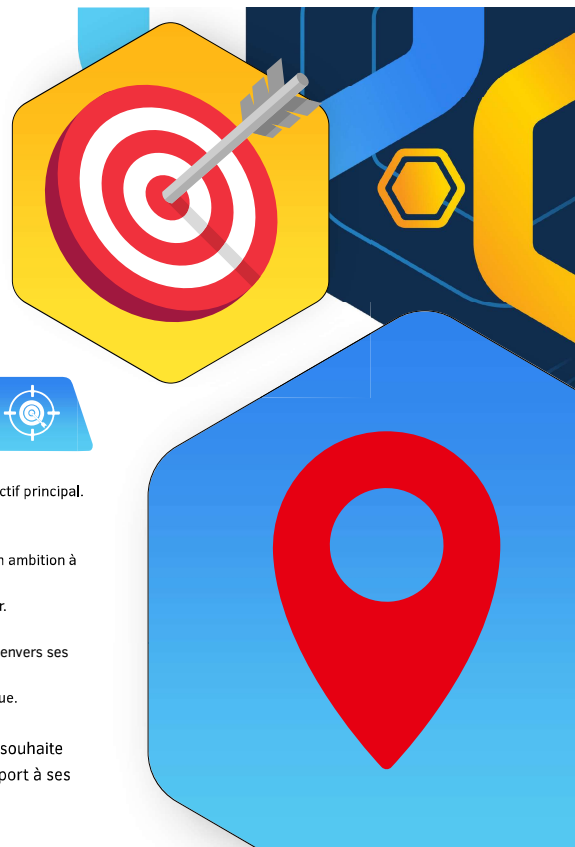


- 1. Identité de la marque
- L'identité de la marque englobe tous les éléments qui la rendent unique : son nom, son logo, son histoire, sa personnalité, son style visuel et verbal.
- Elle doit refléter les valeurs et la mission de l'entreprise.
- 2. Valeurs de la marque
- Les valeurs sont les principes fondamentaux qui guident les actions et les décisions de l'entreprise.
- Elles définissent ce qui est important pour la marque et ce qu'elle défend.

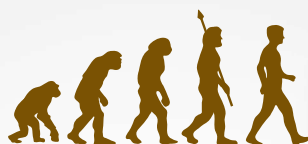
Our Mission



- 3. Mission de la marque
 - La mission décrit la raison d'être de l'entreprise, son objectif principal.
 - Elle répond à la question : "Pourquoi existons-nous ?"
- 4. Vision de la marque
 - La vision est une projection de l'avenir de l'entreprise, son ambition à long terme.
 - Elle décrit où l'entreprise souhaite se trouver dans le futur.
- 5. Promesse de la marque
 - La promesse de marque est l'engagement de l'entreprise envers ses clients.
 - Elle définit ce que les clients peuvent attendre de la marque.
- 6. Positionnement de la marque
 - Le positionnement décrit la place que l'entreprise souhaite occuper dans l'esprit des consommateurs par rapport à ses concurrents.
 - Il définit ce qui rend la marque unique et différente.



L'histoire de la Marque



Qui sommes nous ?

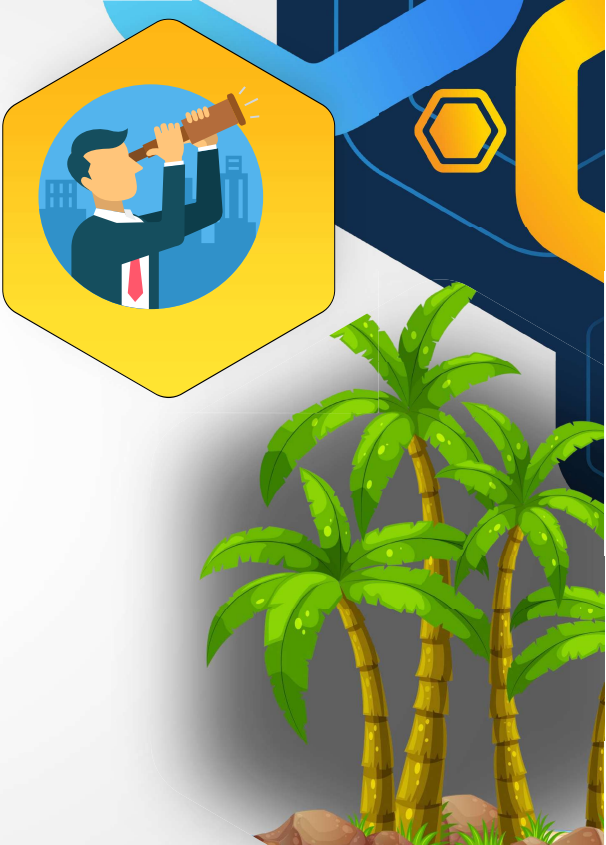
NOTRE SERVICE



La vision de la marque de mon service

Notre ambition

XX
XXX



La mission du service

Ce que nous faisons

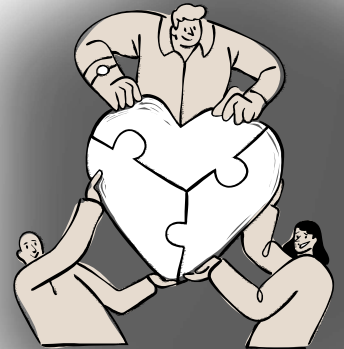
XX
XXX



Les Valeurs de mon service

Pourquoi nous croyons en cela (Respect environnement, nature , impactSONCASE)

XX
XXX



La cible

Qui sont nos clients ?

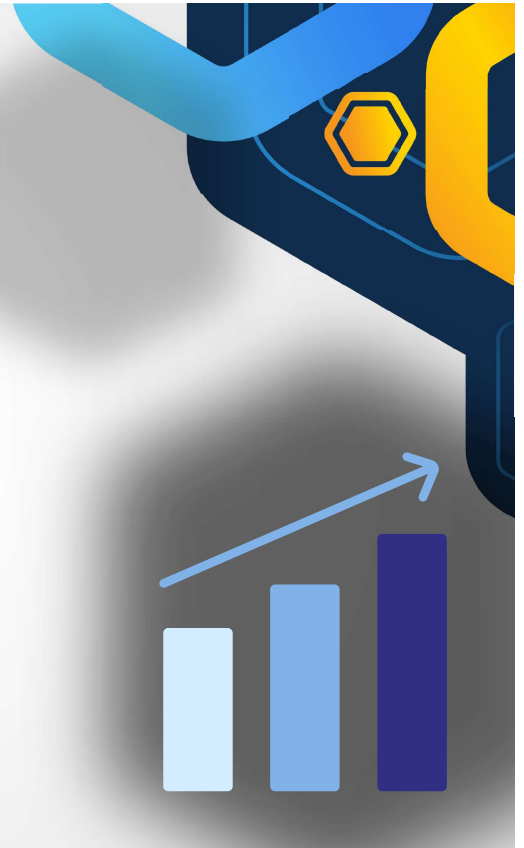
XX
XXX



Le positionnement de mon service

Notre positionnement vis à vis de nos clients

XXX
XXX



La Promesse de mon service

La promesse , nos engagements ce qui nous différencie de nos concurrents

XXX
XXX



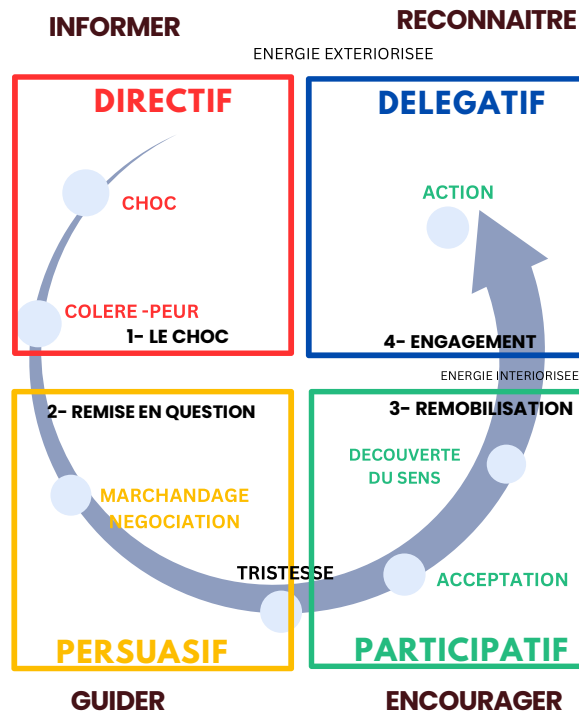
MENER LA TRANSFORMATION

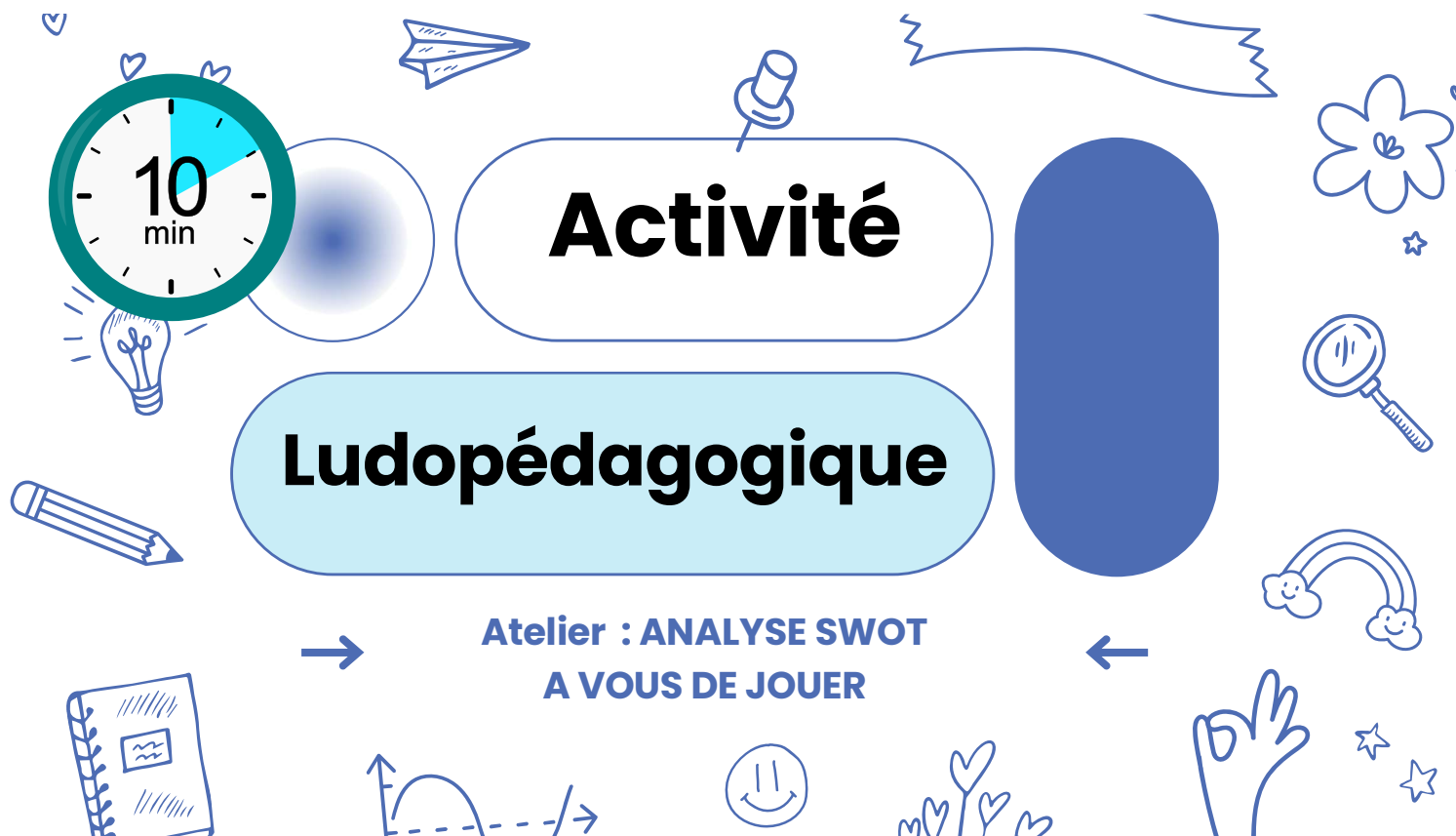
LE PRINCIPES DE KOTTER

Le changement et la transformation en entreprise

Vision Pilotage	+	Skills Compétences Talents	+	Motivation Bénéfices	+	Ressources Moyens	+	Communication plan d'action	→	Changement Transformation	😊
Vision Pilotage	+	Skills Compétences Talents	+	Motivation Bénéfices	+	Ressources Moyens	+	Communication plan d'action	→	Confusion	🤔
Vision Pilotage	+	Skills Compétences Talents	+	Motivation Bénéfices	+	Ressources Moyens	+	Communication plan d'action	→	Inquiétude	😟
Vision Pilotage	+	Skills Compétences Talents	+	Motivation Bénéfices	+	Ressources Moyens	+	Communication plan d'action	→	Résistance	😡
Vision Pilotage	+	Skills Compétences Talents	+	Motivation Bénéfices	+	Ressources Moyens	+	Communication plan d'action	→	Frustration	😞
Vision Pilotage	+	Skills Compétences Talents	+	Motivation Bénéfices	+	Ressources Moyens	+	Communication plan d'action	→	Faux départ	😏

COURBE DU DEUIL & STYLE DE MANAGEMENT





Horizon...RH
Groupe Horizon

S.W.O.T de mon service

Lisez les instructions ci-dessous et répondez en remplissant chaque espace fourni avec des images et des mots qui vous viennent à l'esprit.

Les meilleures choses qui se sont produites aujourd'hui NOS FORCES	Les choses que j'aimerais pouvoir changer aujourd'hui : NOS FAIBLESSES
Je suis fier de moi-même aujourd'hui, parce que... NOS OPPORTUNITES	Je pense que je dois toujours travailler sur... NOS MENACES

Parcours manager

S.W.O.T.

1

L'analyse SWOT, également appelée matrice SWOT ou FFOM (Forces, Faiblesses, Opportunités, Menaces), est un outil d'analyse stratégique utilisé par les entreprises et les organisations pour évaluer leur position sur le marché et identifier les facteurs internes et externes qui peuvent influencer leur succès.

2

Objectifs de l'analyse SWOT

- Aider à la prise de décision stratégique
- Identifier les domaines d'amélioration
- Développer des stratégies pour saisir les opportunités et contrer les menaces
- Mieux comprendre l'environnement interne et externe de l'organisation

Un outil qui permet aux organisations de mieux comprendre leur environnement et de prendre des décisions stratégiques éclairées.



Le vent
Ce qui nous pousse
Nous motive
Nos moteurs



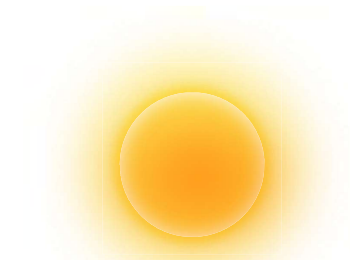
Le bateau
Nous l'équipe



L'ancre
Ce qui nous coince?
Qu'est ce qui nous encombre?
Qu'est ce qui nous empêche
d'atteindre notre île?



LE MONSTRE : LES DANGERS
Qu'est ce qui peut nous faire échouer ?
Nos craintes
Les pièges et obstacles

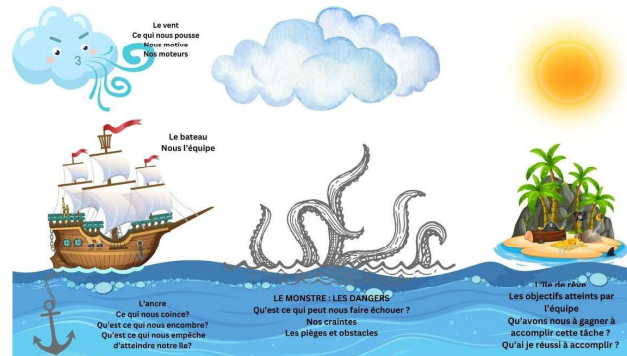


L'île de rêve
Les objectifs atteints par
l'équipe
Qu'avons nous à gagner à
accomplir cette tâche ?
Qu'ai je réussi à accomplir ?

1. Le bateau symbolise l'équipe
2. Le vent symbolise les éléments qui nous ont portés pour répondre à notre engagements : ce qui facilite l'avancée du projet.
3. L'île est le symbole des objectifs à atteindre.
4. Les ancres symbolisent les freins qui nous ont empêchés d'atteindre notre île et donc notre objectifs.

Horizon...RH
Groupe Horizon

SPEEDBOAT



**Améliorer
des
processus**

**Lancement
de produit**

Innovater



L'île de rêve
Les objectifs atteints par l'équipe
Qu'avons nous à gagner à accomplir cette tâche
?
Qu'ai je réussi à accomplir ?



POSER VOTRE OBJECTIF

S	SPECIFIQUE L'OBJECTIF DOIT ÊTRE PRÉCIS ET SANS AMBIGUÏTÉ	
M	MESURABLE KPI	
A	ATTEIGNABLE RÉALISTE ET RÉALISABLE AVEC LES RESSOURCES DISPONIBLES. IL DOIT ÊTRE SUFFISAMMENT AMBITIEUX POUR MOTIVER, MAIS PAS INATTEIGNABLE.	
R	RÉALISABLE PERTINENT ET ALIGNE AVEC LES AUTRES OBJECTIFS DE L'ORGANISATION OU DE L'INDIVIDU	
T	TEMPOREL DÉFINI DEADLINE	

x

OBJECTIF SMART

SMART

SPECIFIQUE

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Aliquam in odio lectus. Integer erat mauris, mollis vel elementum nec, ornare non ex. Vivamus id imperdiet.

MESURABLE

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Aliquam in odio lectus. Integer erat mauris, mollis vel elementum nec, ornare non ex. Vivamus id imperdiet.

AMBITIEUX

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Aliquam in odio lectus. Integer erat mauris, mollis vel elementum nec, ornare non ex. Vivamus id imperdiet.

RÉALISABLE

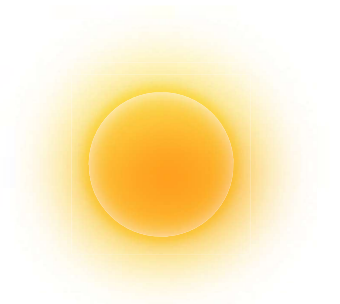
Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Aliquam in odio lectus. Integer erat mauris, mollis vel elementum nec, ornare non ex. Vivamus id imperdiet.

TIMER

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Aliquam in odio lectus. Integer erat mauris, mollis vel elementum nec, ornare non ex. Vivamus id imperdiet.

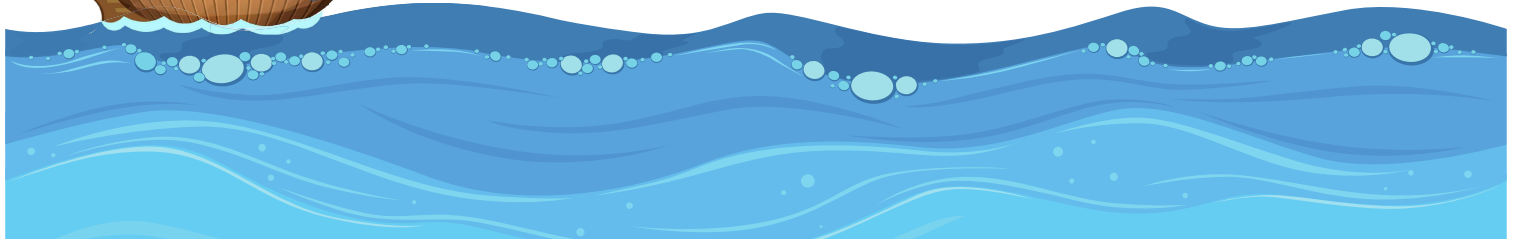


Le vent
Ce qui nous pousse
Nous motive
Nos moteurs



Le bateau
Nous l'équipe

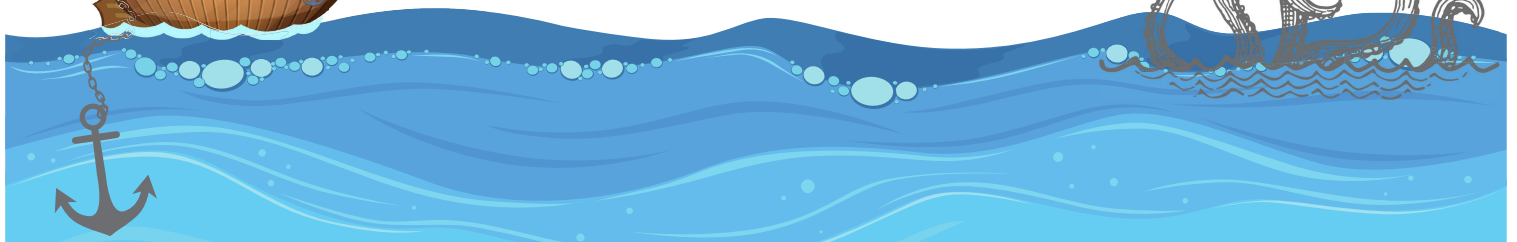
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX



Le bateau
Nous l'équipe

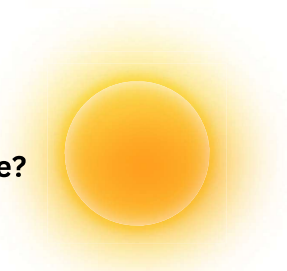
LE MONSTRE : LES DANGERS
Qu'est ce qui peut nous faire échouer ?
Nos craintes
Les pièges et obstacles

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX





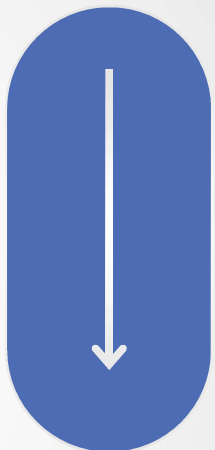
L'ancre
Ce qui nous coince?
Qu'est ce qui nous encombre?
Qu'est ce qui nous empêche d'atteindre notre île?



Le bateau
Nous l'équipe



XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX



Activité

Ludopédagogique

PRESENTER VOTRE SWOT

ISHKAWA ET RESOLUTION DE PROBLEME & AMELIORATION CONTINUE

Utilisation du diagramme

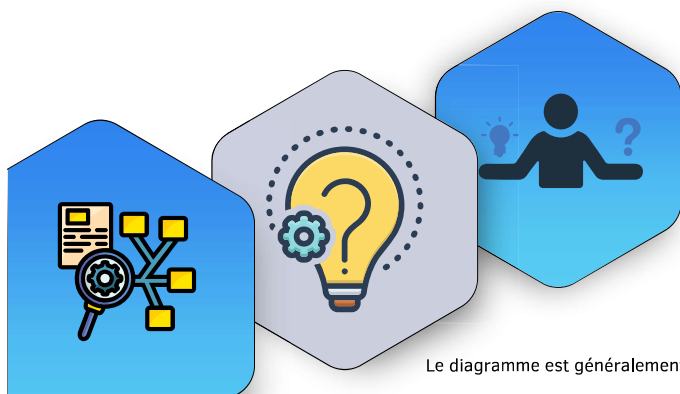
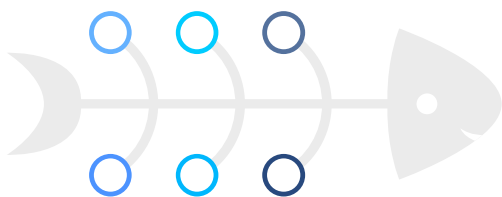
- Le diagramme est généralement créé en équipe, par un groupe de personnes ayant une connaissance approfondie du problème.
- L'équipe procède par brainstorming pour identifier toutes les causes possibles du problème, puis les classe dans les différentes catégories.
- Le diagramme permet de visualiser les relations entre les différentes causes et de mettre en évidence les causes les plus importantes.

AVANTAGES

- Facilite la compréhension des problèmes complexes.
- Encourage la participation de tous les membres de l'équipe.
- Permet d'identifier les causes profondes des problèmes, plutôt que de se contenter de traiter les symptômes.
- Fournit une base solide pour l'élaboration de solutions efficaces.



ISHIKAWA



DEFINITION

Identifier les causes profondes d'un problème afin de pouvoir les résoudre efficacement.

STRUCTURE

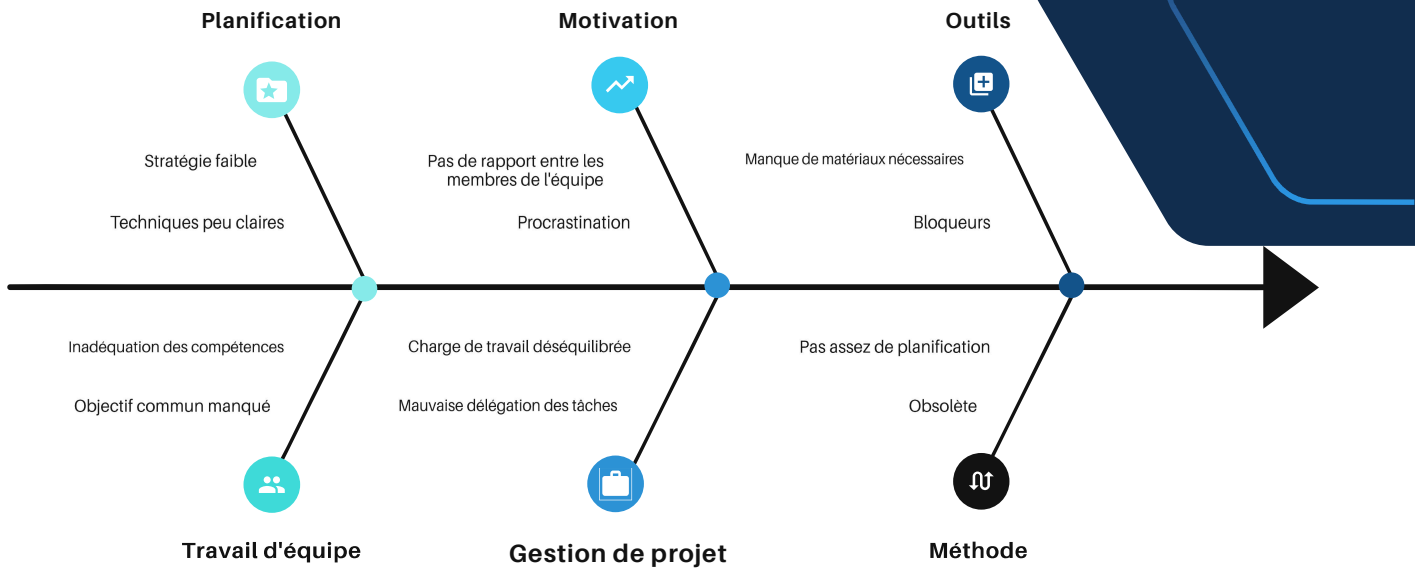
Le diagramme ressemble à un squelette de poisson, avec une « tête » représentant le problème ou l'effet à analyser et des « arêtes » représentant les différentes catégories de causes possibles.

METHODES

- Matière : matières premières, composants, fournitures.
- Matériel : équipements, outils, machines.
- Méthode : procédures, processus, instructions.
- Main-d'œuvre : personnel, compétences, formation.
- Milieu : environnement de travail, conditions ambiantes.
- **Il existe une variante, les « 8M », qui rajoute:**
 - Management
 - Moyens financiers
 - Mesures

Le diagramme est généralement créé en équipe, par un groupe de personnes ayant une connaissance approfondie du problème.

MA PROBLEMATIQUE

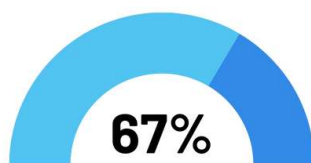


MESURE

QUELS SONT MES KPIS ?



Earnings After Tax



Total Invested Assets



Training Impact On

O.K.R



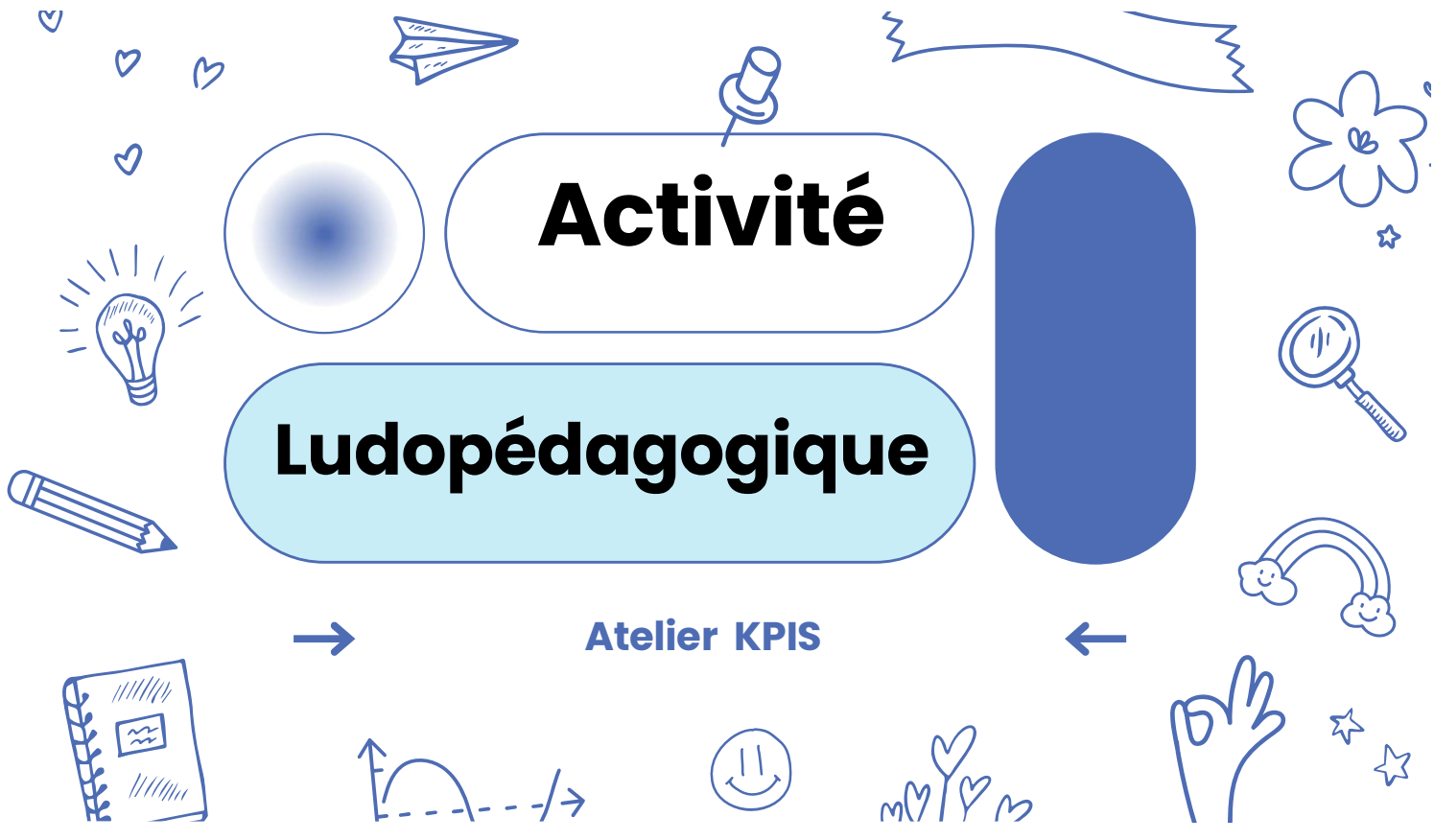
- MON SMART
- « Où voulons-nous aller ? »



- Résultats Clés (Key Results) : pertinents et temporellement définis (SMART).
- « Comment saurons-nous que nous y sommes arrivés ? »



Suivi
Mon suivi des kpis



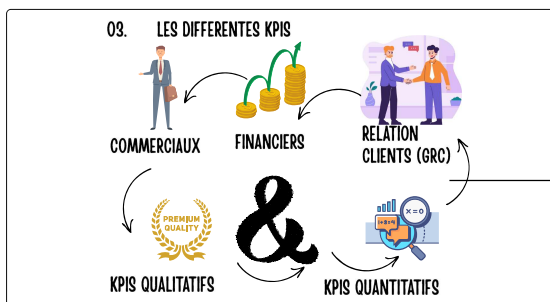
Activité

Ludopédagogique

→ **Atelier KPIS** ←

5. Différents Types de KPIs (avec exemples dans l'assurance)

DE LA VISION A LA MISSION



M De mesurable

KPIs Commerciaux :



- **Taux de conversion de prospects en clients** : Mesure l'efficacité de l'équipe commerciale à transformer les prospects en clients.
 - Exemple : Dans l'assurance, cela peut être le pourcentage de personnes ayant demandé un devis qui souscrivent finalement un contrat.
- **Valeur moyenne du contrat** : Indique le montant moyen des primes payées par les clients.
 - Exemple : Cela peut être utile pour évaluer la rentabilité des différents types de contrats d'assurance.
- **Taux de rétention client** : Mesure la capacité de l'entreprise à fidéliser ses clients.
 - Exemple : Dans l'assurance, cela peut être le pourcentage de clients qui renouvellent leur contrat chaque année.

KPIs Financiers :



- **Chiffre d'affaires** : Montant total des primes encaissées.
- **Marge brute** : Différence entre les primes encaissées et les coûts des sinistres.
- **Ratio sinistres/primes** : Indique la rentabilité de l'activité d'assurance.
 - Exemple : Un ratio élevé peut signaler une mauvaise gestion des risques ou une tarification inadéquate.

KPIs GRC :



- **KPIs Relation Client : **Taux de satisfaction client** : Mesure le niveau de satisfaction des clients.
 - Exemple : Cela peut être mesuré par des enquêtes ou des sondages.
- **Nombre de réclamations** : Indique le nombre de clients mécontents.
- **Délai de traitement des réclamations** : Mesure l'efficacité du service client à traiter les réclamations.

03.

DE LA VISION A LA MISSION



BALANCED SCORECARD (TABLEAU DE BORD ÉQUILIBRÉ)

Le Balanced Scorecard est un outil de gestion stratégique qui permet de mesurer la performance de l'entreprise selon quatre perspectives :

Le Balanced Scorecard permet de :

- Avoir une vision globale de la performance : Il prend en compte toutes les dimensions de l'entreprise.
- Aligner les objectifs : Il permet de s'assurer que tous les objectifs sont alignés sur la stratégie de l'entreprise.
- Améliorer la communication : Il facilite la communication autour de la stratégie et des objectifs.

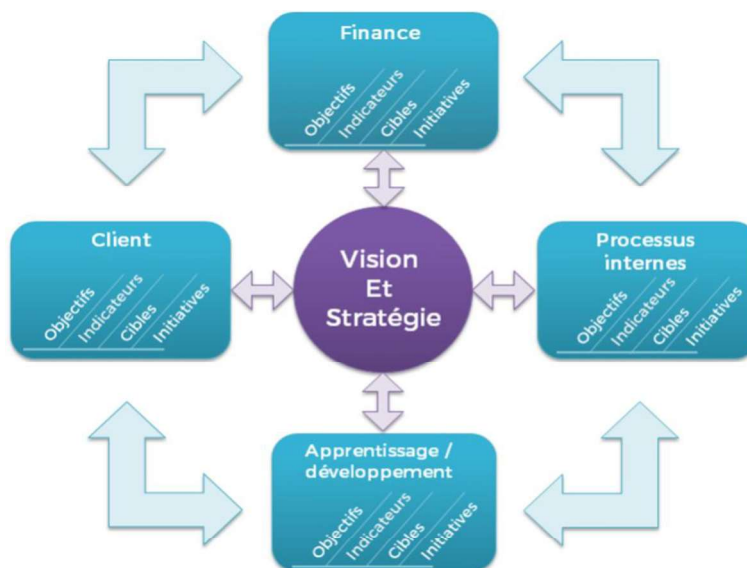
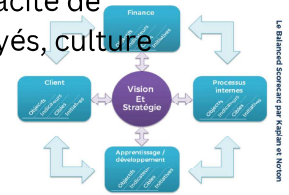
Perspective Financière : Mesure les résultats financiers (chiffre d'affaires, rentabilité, etc.).

Perspective Client : Mesure la satisfaction et la fidélité des clients.

Perspective Processus Internes : Mesure l'efficacité et l'efficacité des processus clés de l'entreprise.

Perspective Apprentissage et Développement : Mesure la capacité de l'entreprise à innover et à se développer (compétences des employés, culture d'entreprise, etc.).

Que constatons nous ? (manager) Comment pourrions nous améliorer les processus ? (leader)



© www.manager-go.com

DES INDICATEURS ORGANISÉS EN QUATRE PERSPECTIVES :

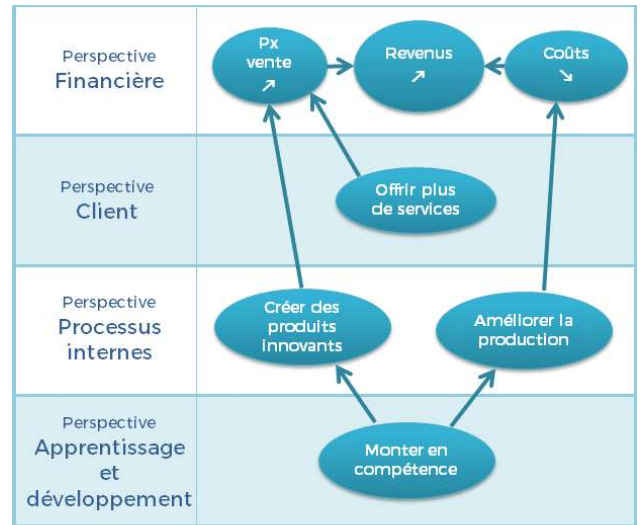
AVOIR UN MODÈLE ÉQUILIBRÉ DE LA PERFORMANCE ET NON UNIQUEMENT FINANCIERS

BALANCED SCORECARD (TABLEAU DE BORD ÉQUILIBRÉ)



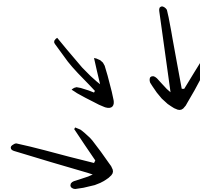
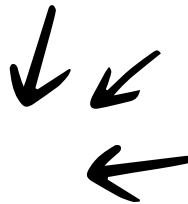
	Objectifs	Indicateurs	Cibles	Initiatives
Perspective Financière				
Perspective Client				
Perspective Processus internes				
Perspective Apprentissage et Développement				

© www.manager-go.com



© www.manager-go.com

MANAGER -LEADER



LEADER

ON IRA TOUS

COMMENT NOUS ALLONS Y ALLER TOI
ET MOI



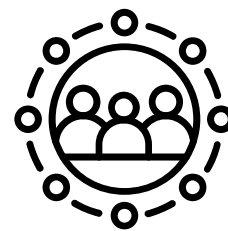
COLLECTIF



POSER VOTRE OBJECTIF
NOM ET PRENOM

SOCIETE

S	<u>SPECIFIQUE</u> L'OBJECTIF DOIT ÊTRE PRÉCIS ET SANS AMBIGUÏTÉ	
M	<u>MESURABLE</u> KPI	
A	<u>ATTEIGNABLE</u> RÉALISTE ET RÉALISABLE AVEC LES RESSOURCES DISPONIBLES. IL DOIT ÊTRE SUFFISAMMENT AMBITIEUX POUR MOTIVER, MAIS PAS INATTEIGNABLE.	
R	<u>RÉALISABLE</u> PERTINENT ET ALIGNE AVEC LES AUTRES OBJECTIFS DE L'ORGANISATION OU DE L'INDIVIDU	
T	<u>TEMPOREL DÉFINI</u> DEADLINE	



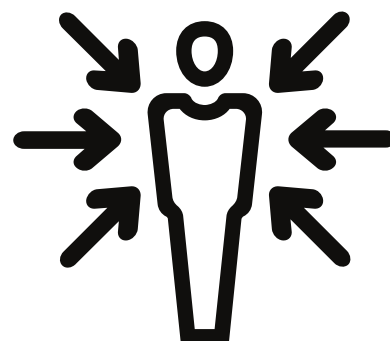
LEADER

INDIVIDUEL

POSER VOTRE OBJECTIF
NOM ET PRENOM

SOCIETE

G	<u>GOAL</u> Question : Quel est l'objectif que nous voulons atteindre avec ce projet ?
R	Reality (Réalité actuelle) Question : Quelle est la situation actuelle ?
O	Obstacles (Obstacles) Question : Quels sont les obstacles qui pourraient nous empêcher d'atteindre cet objectif ?
W	Way for ward (Voie à suivre) Question : Quelles actions pouvons-nous mettre en place pour surmonter ces obstacles et atteindre notre objectif ?

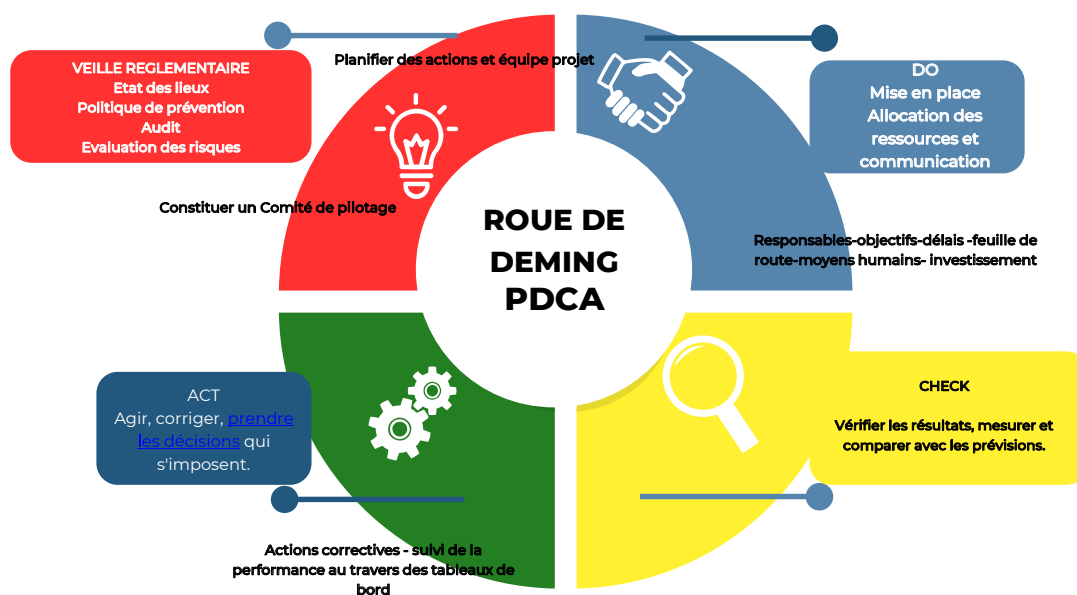


COORDINATION ET PLAN D'ACTION

MODULE 2



Cycle d'amélioration continue du Système de Management SST



OUTILS

LETTRE DE CADRAGE

REUNION DE LANCEMENT

KICK OFF

Horizon...RH
Groupe Horizon

Horizon...RH
Groupe Horizon

UNE REUNION EFFICACE Facilitateur

PLANIFICATION

Déterminez l'objectif de la réunion : Quel est le but de la réunion ? Quels résultats souhaitez vous obtenir ?
Identifiez les participants : Qui doit assister à la réunion pour atteindre ses objectifs ?
Choisir une date, une heure et un lieu appropriés.



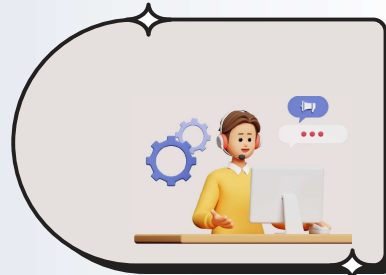
INVITATION

Envoyez une invitation à la réunion à tous les participants, en incluant l'ordre du jour, la date, l'heure et le lieu de la réunion.
N'inviter que les ACTEURS DU PROJET (RACI)
Inclure les documents nécessaires à la prise de décision



ACCUEIL

Salle adaptée au thème
Dynamique " Donnez le ton on est
là pour chercher des solutions"
Règles de vie de l'intelligence
collective



MEMO

sur drive

UNE REUNION EFFICACE

Facilitateur

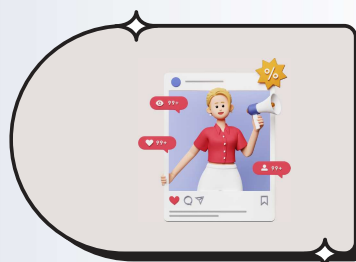


Intelligence collective

Suivez l'ordre du jour et discutez de chaque sujet.
Encouragez la participation de tous les participants.
Prenez des notes ou assignez à quelqu'un la tâche de le faire.
Prise de décisions (si nécessaire) :
Si des décisions doivent être prises, assurez-vous qu'elles sont claires et que tout le monde est d'accord.
Positionnez-vous

PDCA / RACI

Identifiez les actions à entreprendre à la suite de la réunion.
Attribuez des responsabilités et des délais pour chaque action.
Assurez-vous que tout le monde comprend ce qui est attendu de lui.



UNE REUNION EFFICACE

CLOTURE

Résumez les points clés et les décisions prises.
Confirmez les actions à entreprendre et les responsabilités.
Fixez la date de la prochaine réunion si nécessaire.
Remerciez les participants pour leur temps et leur contribution.



RESUME

Confirmez les actions à entreprendre et les responsabilités.
Fixez la date de la prochaine réunion si nécessaire.
Remerciez les participants pour leur temps et leur contribution.



Rédigez un compte rendu de la réunion, en incluant les points abordés, les décisions prises, les actions à entreprendre et les responsabilités assignées.

QFQQCP-RACI

Envoyez le compte rendu à tous les participants.

COMPTE RENDU



UNE REUNION EFFICACE

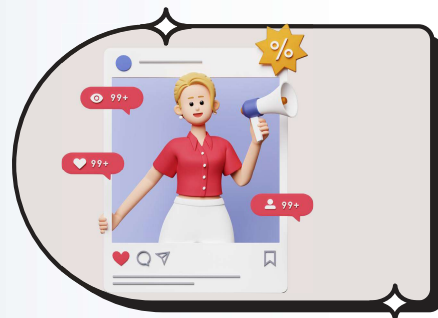


Intelligence collective

Assurez-vous que les actions assignées sont effectuées dans les délais.
Si nécessaire, suivez la mise en œuvre des décisions prises lors de la réunion.

TIPS

CANVA
MANAGEMENT VISUEL



MON EQUIPE R.A.C.I

En gestion de projet et en gestion des processus pour clarifier les rôles et les responsabilités des personnes impliquées dans une tâche, une activité ou un projet. L'acronyme RACI signifie



R - Réalisateur (Responsible)

C'est la personne ou le groupe qui effectue réellement le travail. Il peut y avoir plusieurs réalisateurs pour une tâche.



A - Approuvateur (Accountable)

(Approbateur/Comptable) : La personne qui rend compte de la bonne réalisation de la tâche. Il n'y a qu'un seul approuvateur par tâche.



C - Consulté

C (Consulté) : Les personnes ou groupes qui fournissent des informations ou des avis pour la réalisation de la tâche.



I - Informé

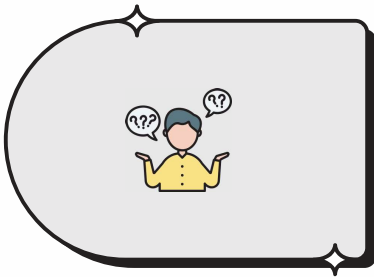
I (Informé) : Les personnes ou groupes qui sont tenus informés de l'avancement ou de l'achèvement de la tâche.

Objectifs de la matrice R.A.C.I



- Clarifier les rôles et responsabilités de chacun.
- Éviter les ambiguïtés et les conflits.
- Améliorer la communication et la collaboration.
- Assurer une répartition équilibrée des tâches.
- Faciliter le suivi et le contrôle du projet.

Comment utiliser la matrice RACI

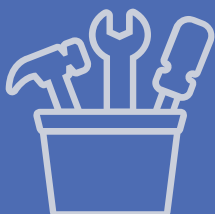


- Identifier les tâches et livrables du projet.
- Déterminer les personnes ou groupes impliqués dans le projet.
- Attribuer un rôle (R, A, C ou I) à chaque personne ou groupe pour chaque tâche.
- Valider la matrice avec l'équipe et les parties prenantes.
- Utiliser la matrice comme outil de référence tout au long du projet.

PRISE DE DECISION

MODULE 3

PROCHAINE SESSION



PLAN INDIVIDUEL

S.W.O.T.

1

L'analyse SWOT, également appelée matrice SWOT ou FFOM (Forces, Faiblesses, Opportunités, Menaces), est un outil d'analyse stratégique utilisé par les entreprises et les organisations pour évaluer leur position sur le marché et identifier les facteurs internes et externes qui peuvent influencer leur succès.

2

Objectifs de l'analyse SWOT

- Aider à la prise de décision stratégique
- Identifier les domaines d'amélioration
- Développer des stratégies pour saisir les opportunités et contrer les menaces
- Mieux comprendre l'environnement interne et externe de l'organisation

Un outil qui permet aux organisations de mieux comprendre leur environnement et de prendre des décisions stratégiques éclairées.



OBJECTIF SMART

SMART



SPECIFIQUE

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Aliquam in odio lectus. Integer erat mauris, mollis vel elementum nec, ornare non ex. Vivamus id imperdiet.



MESURABLE

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Aliquam in odio lectus. Integer erat mauris, mollis vel elementum nec, ornare non ex. Vivamus id imperdiet.



AMBITIEUX

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Aliquam in odio lectus. Integer erat mauris, mollis vel elementum nec, ornare non ex. Vivamus id imperdiet.



REALISABLE

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Aliquam in odio lectus. Integer erat mauris, mollis vel elementum nec, ornare non ex. Vivamus id imperdiet.



TIMER

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Aliquam in odio lectus. Integer erat mauris, mollis vel elementum nec, ornare non ex. Vivamus id imperdiet.

Training Impact On

O.K.R



- MON SMART
- « Où voulons-nous aller ? »



- Résultats Clés (Key Results) : pertinents et temporellement définis (SMART).
- « Comment saurons-nous que nous y sommes arrivés ? »



Suivi
Mon suivi des kpis

INDICATEURS DE PERFORMANCE CLES



Strategy

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Phasellus ultrices egestas nisi, id tincidunt erat viverra sit amet. Morbi efficitur nunc at nulla finibus, sed molestie elit interdum.



Objectives

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Phasellus ultrices egestas nisi, id tincidunt erat viverra sit amet. Morbi efficitur nunc at nulla finibus, sed molestie elit interdum.



Evaluation

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Phasellus ultrices egestas nisi, id tincidunt erat viverra sit amet. Morbi efficitur nunc at nulla finibus, sed molestie elit interdum.



Performance

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Phasellus ultrices egestas nisi, id tincidunt erat viverra sit amet. Morbi efficitur nunc at nulla finibus, sed molestie elit interdum.

AGPM GESTION
9 Rue Nicolas Appert
83000 TOULON

La Valette, le 1er avril 2025

Convocation

A remettre au(x) stagiaire(s)

Nous vous rappelons que la session de formation :

« Parcours : Formation Initiale des Managers - Groupe 1. »

Est prévue les :

Mercredi 12 mars 2025
Vendredi 4 avril 2025
Lundi 12 mai 2025
Jeudi 22 mai 2025
Mercredi 11 juin 2025
Mardi 16 septembre 2025
Jeudi 2 octobre 2025
Mardi 14 octobre 2025

Lieu :

Horizon RH Salle FARON - 417 route de la Farlède - 83130 La Garde

Horaires :

Démarrage de la formation : 09h00

Déjeuner : 12h30 – 13h30

Fin de la journée : 17h00

Programme de formation

Parcours : Formation Initiale des Managers - Groupe 1.

Dates :

Modules Externes : M01 mercredi 12 mars, M03 vendredi 4 avril, M05 lundi 12 mai, M06 lundi 26 mai, M07 mercredi 11 juin, M08 mardi 16 septembre, M09 jeudi 2 octobre, M11 mardi 14 octobre 2025.

Lieu :

Horizon RH Salle FARON - 417 route de la Farlède - 83130 La Garde

Public concerné :

La priorité pour le Groupe AGPM est de former en 2025, les managers déjà en poste ayant récemment accédé à la fonction et qui n'ont pas encore suivi de formation interne.

Ces managers sont motivés par la formation, qui leur permettra de développer leurs compétences, de partager leurs pratiques, et de renforcer leur réseau professionnel.

Parmi eux :

- Les nouveaux managers issus de la mobilité interne/promotion.
- Les nouveaux managers embauchés.
- Les facilitateurs de l'Agence du Changement, service rattaché à la DRH et intervenant dans l'animation de la communauté des managers, devront également suivre l'intégralité du parcours.

Soit une population prioritaire à former pour un démarrage novembre 2025 d'une trentaine de collaborateurs dont la répartition se fera en 3 groupes !

Objectifs :

Rappel du contexte initial de la commande : Le parcours de formation initiale des managers devra permettre à chaque participant d'acquérir les compétences nécessaires à l'exercice de sa mission, dans son contexte et en adéquation avec le référentiel de compétences du Groupe AGPM.

Le parcours sera déployé via une alternance équilibrée entre des modules animés à l'externe et des modules animés à l'interne.

Par souci de précision, et afin de nous permettre un bon dimensionnement du contenu de nos modules, chaque journée de formation est étalonnée sur une durée de 07h00.

Méthodes d'intervention :

Des apports théoriques, des synthèses des apports pratiques et des fiches outils pour faciliter la mise en oeuvre des acquis sur le terrain.

Des contenus, articles, tableaux, bibliographies, supports de cours spécifiques à chaque module.

Travaux pratiques.

✓ Trainings sous forme de simulations débriefées.

✓ Mises en situation ludiques et échanges qui favorisent une forte implication des participants tout en permettant aux managers de se confronter à des problématiques concrètes et de s'entraîner à appliquer les compétences visées.

✓ Des supports pédagogiques (diaporamas, fiches, vidéos, capsules), des outils d'animation (paperboard, post-it, cartes), et des outils d'évaluation (questionnaires, grilles, tests en analogique lorsque la session est en salle et en digital pour le distanciel ou les moments en interstitiel).

✓ Concernant les formations aux soft skills, les modules intégreront des autodiagnostic, mises en situation relationnelles, comportementales et communicationnelles, des exercices de réflexion et des expérimentations individuelles et collectives.

✓ Chaque participant se verra également offrir un accès sur notre plateforme LMS d'apprentissage en ligne. Sur cette dernière, il pourra télécharger les éléments formatifs nécessaires en amont comme entre les séances formatives, y consulter des apports spécifiques en fonction du thème à venir, répondre à des quiz interactifs et déposer des livrables à destination du formateur ou des groupes de travail dont il fera partie.

✓ Comme en témoigne les programmes présentés ci-dessus les méthodes pédagogiques sont affirmatives

(exposés, démonstrations), interrogatives (questions, études de cas), expérimentales (mises en situation, jeux de rôle), et actives (échanges, travaux de groupe, autoévaluation).

Contenu :

➤ **Module 1 : Mission et posture Managériale / Le Management par Objectif (1 Jour)**

➤ Éléments du référentiel traité dans ce module :

Adopter un management situationnel : Adapter son management pour chacun de ses collaborateurs au sein d'une équipe composée avant tout d'individualités et de comprendre qu'il n'y a pas un style de management idéal, mais des styles adaptés à diverses situations.

Donner du sens : Expliquer pourquoi nous fixons tel objectif, telle mission et impliquer le collaborateur, au travers de son rôle, dans le processus global.

➤ Contenu :

➤ **Les fondamentaux du management :**

- Les missions, fonctions et responsabilités du manager.
- Comprendre les principes structurels du management : structurer et définir un cadre de travail, fixer des objectifs, communiquer.
- Développer une expertise managériale : distinguer compétences techniques et compétences managériales.
- Les 4 styles de management.
- Les principaux atouts et les objectifs des différents styles de management.
- Comprendre les limites de certains styles en termes d'efficacité.

➤ *Identifier son style : études de cas et autodiagnostic.*

- Améliorer et adapter son style aux situations, contextes et collaborateurs.
- Restituer l'importance et le rôle de l'humain dans la fonction managériale.
- Adapter son management en fonction des situations et des personnes.
- L'importance du contrôle et de la confiance.

➤ **Incarnation, sens et valeurs :**

- Affirmer son rôle de manager porteur de sens (Rôle, Mission, Fonction).
- Définir et appliquer le principe d'exemplarité et de congruence du manager.
- Identifier le système de valeur d'une équipe et l'intégrer en une enveloppe/identité culturelle partagée.
- Les attentes managériales : faire écran pour protéger l'équipe, relier étoile et charrue, de la vision à l'action...

➤ *Exercice d'application : traduction de la vision stratégique en comportements et actions concrètes.*

➤ **Le Management par objectif et le sens de l'action :**

- Définition des MPO.
- Management par Objectif Vs Management par tâche.
- Le management par objectif dans la stratégie d'entreprise.
- Rappel des enjeux de la stratégie d'entreprise.
- Quand et pour qui ?
- L'impact sur la motivation collective et individuelle.
- Management par Objectif et intelligence collective.

➤ *Exercice : Quiz entrée de formation : Le management par objectif.*

➤ **Fixer, expliquer, formuler un objectif :**

- Les deux niveaux d'objectifs SMART et MALLINS.
- Pourquoi fixer un objectif SMART ?
- Comment fixer son objectif à un collaborateur en fonction de son stade de développement, de sa motivation intrinsèque et extrinsèque ?
- Distinguer les objectifs opérationnels et les objectifs de développement.
- Comment formuler un objectif MALLINS et y faire adhérer ?
- Détermination et acceptation des critères de réussite.

- Méthode GROW.
- Responsabilisation.
- Assertivité.

➤ *Exercice : training collectif construire et présenter un objectif*

➤ **Module 3 : Coordination & Plan d'action (1 Jour)**

➤ Objectifs liés aux éléments du référentiels qui seront traités dans ce module :

Gérer la dynamique collective : Orchestrer et valoriser les contributions individuelle set collectives pour inscrire l'action dans la Pérennité et la Performance.

Coordonner le travail collectif : Déployer les plans d'action, optimiser les Tableaux de bord et rester vigilant sur le déroulé pour ajuster dans l'équipe et en transversal.

➤ Contenu :

➤ **Animer et maintenir la dynamique dans l'équipe :**

- Adapter son management à l'interculturel et à l'intergénérationnel.
- Reconnaître et alimenter les différents besoins.
- Les besoins personnels qui n'ont pas de lien direct avec le poste du salarié.
- Les besoins individuels en lien direct avec le poste occupé.
- Les besoins collectifs à destination d'un groupe de personnes.
- Entretenir un esprit d'équipe et créer une identité de groupe.

➤ **Connaître les différentes approches de la valorisation :**

- Le rôle de la valorisation individuelle dans la motivation et l'engagement.
- Repérer ses propres leviers et ceux de ses collaborateurs.
- Favoriser l'expression des collaborateurs.
- Donner du sens aux activités de ses collaborateurs.
- Consulter son équipe : réunir, questionner, impliquer.
- Savoir valoriser de façon individuelle et/ou collective.
- Formuler une demande directe : que penses-tu de... ?
- Les règles essentielles à respecter pour adresser des critiques.

➤ *Partage d'expériences et de bonnes pratiques.*

➤ **Coordonner et administrer l'activité par typologie :**

- La fonction, l'activité, la tâche.
- Le résultat et la performance.
- Prendre en compte les données de l'environnement professionnel.
- L'indicateur et le clignotant.
- La méthode OKR (« objectives and key results ») et faire le suivi d'objectifs comme des résultats.
- Le Schéma général du pilotage : de l'individuel au collectif.
- Identification des variables d'action.
- Orchestrer activité et Plan d'action : les liens entre tableaux de bord, objectifs et indicateurs.
- Les tableaux de bord comme support d'aide à la décision.
- L'importance, du tracing/reporting dans les arbitrages.

➤ *Training et analyse collective sur le thème : suivre et déployer un Plan d'action dans la durée.*

➤ **Module 5 : Prise de Décision, Résolution de problèmes et Responsabilité (1 jour)**

➤ Objectifs liés aux éléments du référentiels qui seront traités dans ce module :

Se faire confiance et assumer ses décisions : Choisir entre plusieurs options en vue de produire un effet sur une situation donnée et en assumer les conséquences.
Déployer mon sens de l'analyse et de la synthèse au service de mes missions : C'est la capacité à disposer des éléments primordiaux pour pouvoir analyser, décider, agir. Développer les compétences en lien avec les orientations stratégiques.

➤ Contenu :

➤ **Identification, compréhension et définition des Problèmes :**

- Techniques pour définir clairement les problèmes.
- Identification des causes sous-jacentes.
- Comprendre les symptômes, causes, enjeux et conséquences du problème.
- Exploration des différents types de problèmes avec la méthode CQQCOQP.
- Utilisation de méthodes d'analyse comme les 5 Pourquoi et le diagramme d'Ishikawa.
- Collecte de données pertinentes pour une compréhension approfondie.
- Évaluation des conséquences et des impacts (court, moyen et long terme).

➤ *Exercice : construire à l'aide d'un outil d'idéation les différentes étapes d'un processus de résolution de problèmes.*

➤ **Méthodes de Résolution de Problèmes :**

- Préparer sa phase de recherche de solutions.
- Faire vivre l'intelligence collective au profit de sa résolution de problème.
- Suivre les étapes et outils clés de la recherche de solutions.
- Application des méthodes telles que le brainstorming et le mind mapping.
- Sélection de solutions potentielles.
- Appliquer une analyse SMART de la résolution de problèmes.
- Mise en place d'un plan d'action.

➤ *Simulation en sous-groupe : Trouver des solutions en utilisant le mind mapping et des outils d'idéation.*

➤ **Prise de Décision Stratégique :**

- Processus de prise de décision.
- Analyse SWOT des risques et des opportunités.
- Mise en place des jalons de sécurisation et facilitation.
- Implémentation de décisions stratégiques.
- Itérer, suivre et mesurer l'impact de ses actions.
- Les 5 pourquoi pour valider la solution et son devenir.
- Suivre, évaluer et corriger le plan d'action.

➤ *Exercice de détermination des actions de résolution de problème : utilisation de la matrice de décisions, plan d'actions, planning Gantt.*

➤ **Module 6 : Gestion du stress, Communication et Prise de parole (1 Jour)**

➤ Objectifs liés aux éléments du référentiels qui seront traités dans ce module :

Gérer son stress et Intelligence Émotionnelle : Garder son sang-froid dans des situations de stress et adapter son comportement en fonction de la pression ressentie. Prendre de la distance avec ses émotions, relativiser les situations pour ne pas transmettre son stress à ses collaborateurs inutilement et garder ses moyens.
Communiquer efficacement : Communiquer sur les orientations prioritaires, favoriser le partage ainsi que la bonne compréhension de l'information.

➤ Contenu :

➤ **Évaluer les niveaux et facteurs de stress :**

- Définition, réaction et symptômes du stress (corporels, émotionnels, intellectuels et comportementaux).
- Comprendre les réactions face au stress.
- Les trois niveaux de stress : alarme, résistance, épuisement.

➤ *Brainstorming. Autodiagnostic sur le niveau de stress. Identification des agents stressants au travail.*

➤ **Connaître les techniques de gestion du stress et augmenter sa résistance :**

- Approche cognitive : croyances " limitantes ", injonctions, ruminations et permissions.
- Approche émotionnelle : empathie, ancrage positif, visualisation et respect des besoins fondamentaux.
- Approche comportementale : pilotes internes " spontanés " et gestion des conflits.
- Comprendre et repositionner ses comportements sous stress (attaque, fuite, repli, soumission et dominance).
- Les positions de vie.
- L'estime, l'affirmation et la maîtrise de soi vis-à-vis du stress.

➤ *Mises en situation de confrontation pour s'entraîner à s'en sortir positivement. Débriefing collectif.*

➤ **Poser le cadre de la communication et s'adapter à son environnement :**

- Définir la notion de "communication".
- Mesurer l'importance de soigner son discours.
- Lier discours et image de soi.
- Soigner la relation avec son interlocuteur.
- Connaître les différents niveaux de communication.

➤ *Exercice d'application : mesure de l'impact du non-verbal. Relier types de communication et environnements.*

➤ **Identifier les techniques de base de communication pour favoriser le partage d'information :**

- Porter attention à la clarté de son message.
- Exercice d'application : formulation la plus claire et précise possible d'un message donné.
- Soigner le rapport avec son interlocuteur : rester positif, à l'écoute et cohérent.
- Poser les bonnes questions pour demander de l'information et obtenir des précisions.
- Prendre en compte les réponses.
- Reformuler efficacement.

➤ *Mise en situation : reformulation du message envoyé par son interlocuteur.*

➤ **Mettre de la distance, identifier et lever les blocages présents en situation de communication :**

- Réagir ou ne pas réagir aux silences.
- Prendre en compte la différence entre ce que l'on dit, ce qui est entendu et ce qui est compris.
- Identifier les interlocuteurs avec lesquelles se manifestent des difficultés relationnelles.
- Identifier les informations difficiles à transmettre et adopter une bonne stratégie de communication.
- Identifier ses situations de communication confortables / inconfortables.
- Connaître ses interlocuteurs pour mieux s'adapter.
- Adopter les canaux de communication adaptés à son sujet, son auditoire.
- Faire preuve d'assertivité.

➤ **Gérer l'annonce et assumer ses décisions en Équipe :**

- Techniques pour faciliter l'annonce et l'acceptation.
- Comprendre les mécanismes du changement.
- Travailler une méthodologie des alliés.
- Gagner en Leadership en travaillant la vision de l'équipe.
- Appréhender et anticiper la gestion des difficultés liées à la prise de décision.
- Encourager la collaboration et la responsabilité partagée.

- Fédérer autour de la décision et sur les succès rencontrés grâce à celle-ci pour faciliter la suite.

➤ *Mise en situation : gestion des réactions de l'auditoire à un message.*

➤ **Module 7 : Responsabilisation, Agilité et Motivation au quotidien (1 Jour)**

➤ Objectifs liés aux éléments du référentiel qui seront traités dans ce module :

Adopter un management situationnel : Reconnaître les contributions et assurer des feedbacks constructifs, mettre en oeuvre les moyens pour accompagner la montée en compétences et pour initier au cas par cas des actions correctives.
Responsabiliser ses collaborateurs. Motiver, mobiliser, rendre autonome.
Faire preuve de flexibilité et d'agilité au quotidien.

➤ Contenu :

➤ **Développer une communication impliquante et responsabilisante :**

- S'impliquer et impliquer ses collaborateurs pour installer une confiance mutuelle : organiser des temps d'échanges collectifs et individuels.
- Informer régulièrement son équipe sur l'avancement de l'activité et la stratégie du département.
- En quoi le partage de la vision amène-t-il à l'autonomie ?
- Faire preuve de transparence et de fermeté dans sa communication : clarifier ses attentes auprès de l'équipe et de chacun.
- Se rendre disponible et rester au contact de la réalité du terrain.
- L'exemplarité, la congruence et l'adhésion rapide de l'équipe à ses décisions.
- Mieux déléguer : Pourquoi et comment ?
- L'impact de la délégation.
- Les états du Moi et la délégation.
- Réussir sa responsabilisation.
- Faire progresser les performances d'une équipe par le développement individuel des compétences et/ou de la motivation des collaborateurs.
- Les étapes paliers de la montée en compétences.
- Cerner les situations propices à la communication individualisée.

➤ **Flexibilité managériale et acceptation du changement :**

- Comprendre les influences des changements sur notre fonctionnement naturel.
- Identifier les comportements et postures non efficaces.
- L'appréhension et l'acceptation des changements.
- Adopter la distance et la hauteur d'un méta-leader.
- Maîtriser le stress induit et anticiper les dysfonctionnements.
- Les principes et la mise en place de la spirale d'évolution.
- Développer " le regard de l'aigle ", technique de visioning global-détail simultanée.
- Adopter un management transformationnel en encourageant l'évolution des points de vue, des cultures, des personnes.

➤ *Exercice d'application : mind mapping de synthèse de l'identité, des attitudes, des comportements du méta-leader.*
Plan d'action personnel : détermination de ses axes de perfectionnement et construction de son plan d'action.

➤ **Clarifier l'utilité et les objectifs du feedback :**

- Préciser ce qu'est le feedback et ce qu'il n'est pas.
- Identifier l'utilité du feedback positif et critique pour chacun des acteurs.
- Intégrer la boucle du feedback : intention-action-effet.
- Découvrir les trois objectifs du feedback.
- Réflexion collective.

➤ *Élaboration en sous-groupes : production sur l'utilité du feedback pour tous les acteurs.*

- **Donner et recevoir un feedback de renforcement ou positif.**
 - Prendre conscience de l'importance des signes de reconnaissance.
 - Identifier les contextes opportuns pour pratiquer le feedback.
 - Les éléments clés à prendre en compte pour que le feedback soit constructif : timing, forme, éléments du message et différents types de signes de reconnaissance.
 - Comprendre l'impact des éléments factuels.
 - Répondre à un feedback positif, savoir en recevoir.
- *Construction de messages de feedbacks positifs en s'inspirant de situations réelles et mises en situation. Apports du formateur.*
- **Module 8 : Organisation du Travail et efficacité professionnelle (1 jour)**
- Objectifs liés aux éléments du référentiels qui seront traités dans ce module :
Prioriser les missions et gérer mon temps : C'est la capacité à mobiliser des méthodes d'efficacité organisationnelle comme à utiliser des outils de productivité pour améliorer son efficacité, sa performance et réduire son stress.
Identifier les missions prioritaires qui allient l'urgence et l'importance.
Planifier mes actions dans le temps et adapter mon planning au fil de l'eau.
- Contenu :
- **Activités, Charges de travail, Missions et Fonction :**
 - Rôle et missions.
 - Analyser ses différentes attributions pour mieux gérer son temps et son organisation.
 - Retour d'expérience : découvrir ses Voleurs de Temps (Chronophages) et mettre en place des stratégies.
 - Apprendre à prioriser les tâches et leur attribuer une valeur.
 - Les Lois du Temps : Murphy, Ecclésiaste, Pareto...
 - Tâches proactives, réactives et de fond.
 - Généralités sur la gestion du temps.
 - Principe de linéarité, principe de synchronisme.
 - La Méthode TEMPS découverte et mise en application.
- *Exercice d'application : Ma To do list et ma planification sur agenda. Études des outils utilisables pour gagner du temps.*
- **La structuration Journalière :**
 - Planifier.
 - Prioriser : hiérarchiser selon l'importance et l'urgence (Principe d'Eisenhower).
 - Déterminer l'équilibre et les priorités entre temps personnel et exigences de sa fonction.
 - Prendre le temps de faire le point régulièrement.
- **Principe de la carte d'activité :**
 - L'urgent, le non urgent, l'important, le non important.
 - La gestion de l'imprévu.
 - Le budget temps par activités.
 - Exercice de priorisation des tâches.
 - Faire les choix indispensables pour accroître sa disponibilité et ses performances.
- *Exercice de priorisation des tâches. Analyse de l'utilisation de son temps (auto-analyse).*
- **S'organiser de manière opérationnelle :**
 - Évocation des marques (de délégation, de décision, d'information, d'ordre, de fermeté, etc.).

- Outils et méthodes : Pareto, Ishikawa...
- L'agenda et les outils modernes de gestion du temps.
- La formalisation des savoir-faire.
- Anticiper, planifier, organiser : réactivité et proactivité.
- Déléguer : quoi ? comment ? à qui ? pour quand ?
- Apprendre à dire non, à négocier un délai.
- Apprendre à demander Méthode JEEP.
- Réagir aux demandes urgentes : imprévus, dérangements.

➤ *Analyse et étude de cas : Définir ses priorités opérationnelles et ses engagements.*

➤ **Connaître ses modes de fonctionnement et son style d'organisation :**

- L'axe des buts (motivations) et des relations (rapport aux autres).
- Les rackets et jeux d'entreprise comme facteurs aggravants dans la perte de temps.

➤ *Test de positionnement : Monochronie et polychronie.*

➤ **La gestion du temps et la communication au travail :**

- Comprendre les attentes de son interlocuteur, de sa direction...
- Les fondamentaux de la communication.
- La communication assertive.
- Communiquer de manière factuelle et SMART pour gagner en efficience.
- Communication en face à face, au téléphone et par mails.
- Être le garant de l'entreprise et véhiculer une image professionnelle.
- Organisation et réactivité.
- La communication verbale, non-verbale et para-verbale.

➤ *Exercice : Élaborer son projet d'amélioration.*

➤ **Module 9 : Gestion des Conflits et écoute active au quotidien (1 jour)**

➤ Objectifs liés aux éléments du référentiels qui seront traités dans ce module :

Mettre en oeuvre des techniques de gestion des conflits : C'est la capacité à anticiper, reconnaître et régler les problématiques rencontrées voire les conflits de façon efficace.

Apaiser les relations : Rassurer ses interlocuteurs et insuffler l'apaisement, gérer les tensions.

Capter les signaux faibles / efficacité : Être attentif à l'état émotionnel d'une personne ou un groupe dans la prise de décision.

S'intéresser aux besoins d'autrui : S'intéresser à l'autre, ses ressentis et ses besoins pour son activité professionnelle.

➤ Contenu :

➤ **Mieux se connaître et comprendre les autres :**

- Omission, interprétation, généralisation : déjouer les pièges de la communication.
- Appréhender les dimensions de la communication.
- Identifier son style d'écoute et ses préférences de communication (attitudes de Porter).
- Identifier ses atouts et ses difficultés en communication.

➤ *Autodiagnostic positionnement : Détermination de ses atouts et de ses difficultés à communiquer avec débriefing collectif.*

➤ **Adapter son comportement à autrui :**

- Définir l'assertivité : affirmation de soi et de ses opinions dans le respect de celles des autres.

- Identifier son style relationnel par l'autodiagnostic d'assertivité.
- Synchroniser son comportement et sa communication à l'autre.

➤ *Autodiagnostic : Les méthodes relationnelles et identification de ses propres freins à l'affirmation de soi.*

➤ **Comprendre et gérer les situations de « mécommunication », tensions, incompréhensions, inefficacité, conflit naissant ou avéré :**

- Les besoins psychologiques : source de motivation ou de démotivation.
- Comment identifier les manifestations positives ou négatives des besoins psychologiques de son interlocuteur. Comment y répondre ?
- Les trois degrés de stress : « drivers », mécanismes d'échec et désespoir.
- Stratégies d'intervention pour revenir à une communication positive.

➤ *Training : Usage des techniques de communication positive suivi de retours d'expériences.*

➤ **Gérer les situations difficiles et savoir questionner :**

- Distinguer les faits, les opinions et les sentiments.
- Identifier les différentes formes d'écoute.
- Mettre en oeuvre l'écoute active, le questionnement et la reformulation.
- Recevoir les critiques justifiées ou injustifiées de manière distanciée : reformuler, se focaliser sur les faits...
- Formuler des critiques de manière constructive (méthode DESC et OSBD).
- S'affirmer et savoir dire non, utiliser la technique du disque rayé.

➤ *Entraînement collectif : Utilisation des méthodes DESC/disque rayé/savoir dire non/recevoir une critique.*

➤ **Prévenir les conflits :**

- Identifier les différents types de conflits : d'intérêts, d'idées, de personnes, de valeurs...
- Adopter une posture et un langage adaptés.
- Gérer ses émotions : la dynamique Événement-Pensée-Émotion-Comportement, identifier l'émotion et l'action à mener.
- Gérer son stress face à l'agressivité.

➤ **Apprendre à travailler en équipe et à enrichir nos relations professionnelles :**

- Identifier les 4 styles sociaux.
- Découvrir leurs rapports au travail, au temps, leurs caractéristiques de communication.
- Adapter sa communication en fonction de son interlocuteur.

➤ *Questionnaire sur la reconnaissance des styles sociaux et des postures relationnelles, puis retours d'expériences. Débriefing collectif.*

Ã

➤ **Module 11 : GEPP, entretiens EP et EPO (1 jour)**

➤ Objectifs liés aux éléments du référentiels qui seront traités dans ce module :

Accompagner les collaborateurs (trices) dans la construction et la réalisation de leur parcours professionnel, notamment au travers de l'entretien professionnel.

Développer l'employabilité des collaborateurs.

Soutenir et faire grandir les équipes et les individus : Identifier les compétences à développer et/ou à valoriser au travers des entretiens de performance, afin d'encourager la mobilité. Réaliser, exploiter les entretiens de performances / anticiper les besoins de compétences liés à l'évolution des métiers.

➤ Contenu :

➤ **La Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels pour un manager :**

- Définition.
- Connaître les principaux enjeux stratégiques et opérationnels.
- Anticiper pour adapter les compétences à l'évolution des emplois.
- Maîtriser les changements, gérer les carrières et les compétences au sein de son équipe...
- L'articulation de la GEPP avec le projet de développement de l'employabilité des collaborateurs.

➤ *Étude de cas : C'est quoi l'employabilité d'un collaborateur et débriefing collectif.*

➤ **Connaître les étapes à respecter pour faire progresser son équipe :**

- Analyser les métiers.
- S'appuyer et établir des référentiels métiers/fiches de postes.
- Faire un bilan quantitatif et qualitatif des résultats, des métiers et des compétences en présence dans l'équipe.
- Analyser les problématiques de l'équipe, du service (recrutements, départs, qualifications, performances...).
- Définir des objectifs et une démarche de progression.

➤ *Exercice d'application : Le plan de progression, quels liens entre savoirs et performances.*

➤ **Anticiper les évolutions individuelles ou collectives en agissant sur :**

- Le plan de formation.
- Les actions de Formation ou d'accompagnement en situation de travail.
- L'Intégration de la politique de recrutement et la politique de mobilité dans son management.
- L'Identification et l'analyse des écarts entre besoins et ressources.
- La mise en œuvre d'actions progressives pour réduire les écarts.
- La place de l'entraide et du mentoring au sein d'une équipe.
- L'amélioration continue, ses clés et sa gestion dans la durée.

➤ *Exercice pratique : L'Élaboration d'un plan d'action adapté aux spécificités organisationnelles et stratégiques de son service.*

➤ **L'entretien d'appréciation ou de performance :**

- L'entretien dans un cadre managérial.
- La préparation de l'entretien : Informations à réunir et conseils pratiques.
- Aider son collaborateur à préparer l'entretien : un préalable important.
- Les conditions matérielles pour un bon entretien.
- Créer le climat approprié en 3 étapes.
- Analyser les résultats, faire un bilan factuel de l'année écoulée.

➤ **La réalisation de l'entretien :**

- Les étapes de l'entretien.
- Les enjeux de la communication à chaque étape.
- Reconnaissance positive.
- Comment aborder la critique et qu'elle reste constructive.
- Répondre aux remarques fréquentes.
- Projeter les objectifs pour l'année à venir.
- La notion (caractéristiques et qualités) d'un bon objectif.
- Construire l'avenir et le plan d'action.
- Le suivi des entretiens : un incontournable.

➤ *Mise en situation : S'entraîner à conduire la phase bilan d'un entretien annuel.*

➤ **Les intérêts de l'entretien professionnel pour l'entreprise, le manager et le collaborateur :**

- Gérer les compétences.
- Optimiser son management.
- Élaborer un parcours de formation efficace.
- Canaliser les demandes de formation et gérer les initiatives du salarié.
- Entretenir les relations professionnelles.

➤ **La construction des étapes de l'entretien professionnel :**

- La préparation de l'entretien : le responsable et le salarié.
- Le bilan par rapport au poste.
- L'identification du projet professionnel.
- Le cadrage et discussion autour du projet.
- Contrôler la détermination des objectifs de professionnalisation du salarié visant à l'adapter à l'évolution de son poste, à renforcer sa qualification ou à développer ses compétences.
- Savoir informer sur les dispositifs relatifs à l'orientation et à la formation des salariés.
- La recherche de solutions et d'actions.

➤ *Étude de cas : Analyse et débriefing collectif d'un entretien professionnel témoin.*

◆ **Formateur :**

Madame ROCCHI Christine Formatrice en Management, Communication, Techniques de Vente, CSE et Efficacité Professionnelle.

Madame ALLOUCHE Farah Formatrice, coach certifiée et Consultante.

◆ **Horaires :**

De 09h00 à 12h30 et de 13h30 à 17h00.

◆ **Modalités d'Evaluation de la formation :**

A l'issue de la formation une évaluation sera effectuée grâce à :

- Un tour de table des participants (celui-ci pourra être réalisé en présence du responsable de formation).
- Un questionnaire d'évaluation portant sur le degré de satisfaction des participants par rapport aux objectifs de la formation, les temps forts et les points à améliorer (accessible en scannant le QR-Code affiché ci-après).
- Si nécessaire : un avis de l'intervenant pourra être transmis à l'entreprise à l'issue de la formation (note de synthèse) portant sur le déroulement de la formation, les progrès généraux constatés et les suggestions pour l'avenir.

◆ **Référent :**

En cas de besoin voici les coordonnées de la personne à contacter au sein de l'Organisme de Formation.

- **Thibault MAZARD : 04 94 488 774**

◆ **Règlement Intérieur :**

Il est demandé aux stagiaires durant l'intégralité de la formation de se conformer au règlement en vigueur au sein de notre Organisme de Formation :

- Laisser les lieux de formation dans l'état où vous les avez trouvés.
- Signer les feuilles de présences digitales matin et après-midi.
- Signaler toute absence ou tout retard auprès du responsable de formation de l'entreprise ou auprès de la personne à contacter dont nous vous avons confié le nom au préalable.
- Remplir les évaluations écrites à chaud après avoir terminé le tour de table et sa conclusion orale.
- Respecter l'extinction des téléphones portables durant la formation.
- Respecter les horaires et l'interdiction de fumer sur les lieux de formation pour le respect des

stagiaires non fumeurs.

◆ **Feuille d'émargement et questionnaire d'évaluation :**

Nous vous invitons à conserver ce document et vous munir de celui-ci le jour de la formation.

Votre formateur vous indiquera, le moment prévu pour remplir votre émargement et votre évaluation à l'aide du QR-Code ci-dessous.



ON VA VOUS MANQUER ?

Vous avez apprécié l'accueil, le café ☺ ou la formation.

Alors **abonnez-vous sur nos réseaux sociaux** :



HORIZON RH France



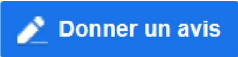
HORIZON RH

VOTRE AVIS COMPTE POUR NOUS

Soutenez-nous en laissant un avis



La démarche à suivre :

- ➔ Tapez " HORIZON RH " sur GOOGLE
- ➔ Cliquez sur " AVIS GOOGLE "
- ➔ Ensuite cliquez sur : 
- ➔ Ou sinon remplir le QR CODE :



Merci et à bientôt