

To Do List pour Nouveaux Managers / Redémarrage Annuel

Phase 1 : Comprendre l'Environnement et la Stratégie

- Immersion dans l'environnement de l'entreprise :
 - Comprendre la culture, les valeurs, l'histoire de l'entreprise.
 - Identifier les parties prenantes clés (internes et externes).
 - Analyser la structure organisationnelle et les circuits de décision.



Un manager qui ne connaît pas la vision, sa mission se perdra surtout dans un contexte de changement.

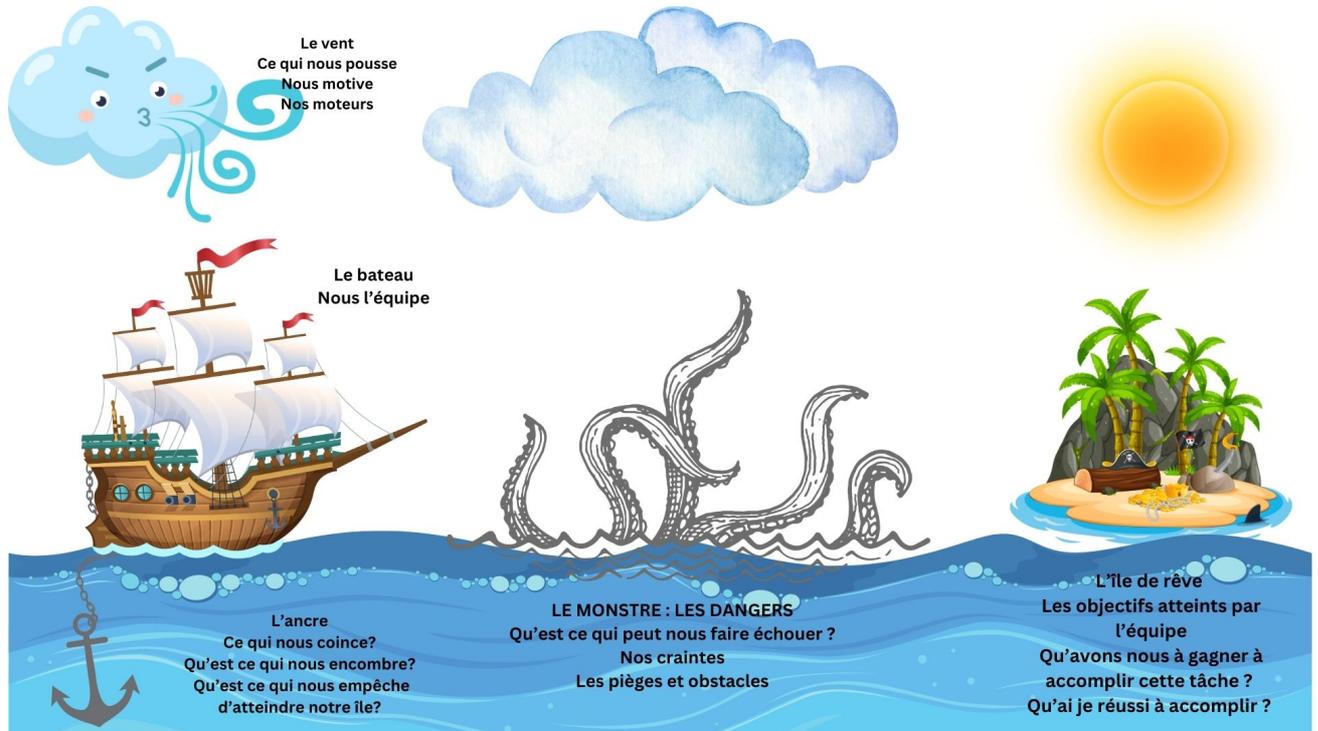
Conduite du changement

Vision / Pilotage	Skills/ Compétences / Talents	Incentives/ Motivation /Bénéfices	Ressources /Moyens	Communication/ plan d'action	Changement /t ransformation 😊
Vision / Pilotage	Skills/ Compétences / Talents	Incentives/ Motivation /Bénéfices	Ressources /Moyens	Communication/ plan d'action	Confusion 🤔
Vision / Pilotage	Skills/ Compétences / Talents	Incentives/ Motivation /Bénéfices	Ressources /Moyens	Communication/ plan d'action	Inquiétude 😟
Vision / Pilotage	Skills/ Compétences / Talents	Incentives/ Motivation /Bénéfices	Ressources /Moyens	Communication/ plan d'action	Résistance 😡
Vision / Pilotage	Skills/ Compétences / Talents	Incentives/ Motivation /Bénéfices	Ressources /Moyens	Communication/ plan d'action	Frustration 😞
Vision / Pilotage	Skills/ Compétences / Talents	Incentives/ Motivation /Bénéfices	Ressources /Moyens	Communication/ plan d'action	Faux départ 😬

- Analyse de la stratégie :
 - Plateforme de Marque : Étudier la mission, la vision, les valeurs, la promesse client.

Document : AGPM	Date de création : 05/2024	Par : Christine LANQUETIN	Validé par : Thibault MAZARD	1
Version Qualiopi V9	Date de modification : 05/2025	Par : Thibault Mazard	Le : 05/2025	

- **[] Analyse SWOT** : Identifier les forces, faiblesses, opportunités et menaces de l'équipe/du service et de l'entreprise.



Outil : Réaliser une session de brainstorming avec l'équipe !!!!!!!

- **[] Définition d'Objectifs SMART** : Fixer des objectifs Spécifiques, Mesurables, Atteignables, Réalistes et Temporellement définis pour le service. (Utilisation du mémo « comment poser ses indicateurs »)

Document : AGPM	Date de création : 05/2024	Par : Christine LANQUETIN	Validé par : Thibault MAZARD	2
Version Qualiopi V9	Date de modification : 05/2025	Par : Thibault Mazard	Le : 05/2025	



Comment fixer des objectifs ?



Horizon...RH
Groupe Horizon

SMART

- S** Définir clairement le résultat final souhaité ?
- M** A quoi mesurerons nous de manière quantitative et qualitative que nous pourrions fêter la Victoire?
- A** Assurons nous d'avoir les capacités (humaines, financières, matérielles)
- R** Les objectifs sont ils alignés à la Vision
- T** Fixer la deadline, l'échéance à atteindre

OKR

Quel est notre objectif SMART "Ou voulons nous aller ?

Ce sont des indicateurs quantitatifs et mesurables qui permettent de suivre l'avancement vers l'objectif. Ils répondent à la question "Comment saurons nous que nous y sommes arrivés ?". Pour chaque objectif, il est recommandé d'avoir entre 2 et 5 résultats clés. Ils doivent être spécifiques, mesurables, atteignables, pertinents et temporellement définis (SMART).

Résultat Clé 1 : [Mesure spécifique et quantifiable du progrès] Résultat Clé 2 : [Mesure spécifique et quantifiable du progrès] Résultat Clé 3 : [Mesure spécifique et quantifiable du progrès] ect

CLEAR

C Collaborative : L'équipe est impliquée

L Limité dans le temps pour fixer un sentiment d'urgence et éviter de s'éparpiller

E Emotionnel : Avoir du sens pour l'équipe

A Appréciable : étape après étape pour avoir le sentiment d'avancer

R Refinable : flexible et adaptable en fonction des circonstances changeantes et des apprentissages en cours.



Comment fixer des objectifs ?

Horizon...RH
Groupe Horizon

HARD

- H** Heartfelt (Sincère) : L'objectif doit être lié à une passion ou à un but profond. Comprendre pourquoi l'objectif vous tient personnellement à cœur procure une motivation intrinsèque et un sentiment d'épanouissement.
- A** Animated (Animé) : Visualisez clairement le résultat souhaité. Créer une image mentale de la réussite aide à construire un état d'esprit positif et renforce votre engagement envers l'objectif.
- R** Required (Requis, Nécessaire) : L'objectif doit être perçu comme essentiel et important pour atteindre des résultats significatifs ou pour la progression de l'individu ou de l'organisation. Il doit y avoir une raison claire et convaincante de le poursuivre, soulignant sa nécessité.
- D** Difficult (Difficile, Ambitieux) : L'objectif doit être challenging et repousser les limites sans être irréaliste. Un objectif suffisamment difficile encourage la croissance, l'innovation et la mobilisation des ressources. Il doit représenter un défi qui nécessite un effort significatif pour être atteint.

WOOP

- W** Wish (Souhait) : Identifiez un souhait ou un objectif spécifique, important et réalisable pour vous. Soyez précis dans sa formulation.
- O** Outcome (Résultat) : Visualisez le meilleur résultat possible de la réalisation de votre souhait. Imaginez les sensations et les bénéfices que vous en retirerez, ainsi que l'impact positif sur votre vie et votre entourage.
- O** Obstacle (Obstacle) : Identifiez le principal obstacle interne (pensée, sentiment, habitude) qui pourrait vous empêcher d'atteindre votre souhait. Soyez honnête et précis sur ce qui pourrait se mettre en travers de votre chemin.
- P** Plan (Plan) : Élaborez un plan d'action concret pour surmonter l'obstacle identifié. Utilisez la structure "Si [obstacle], alors je [action spécifique]". Créez des intentions de mise en œuvre claires pour anticiper et gérer les difficultés.

Document : AGPM	Date de création : 05/2024	Par : Christine LANQUETIN	Validé par : Thibault MAZARD	3
Version Qualiopi V9	Date de modification : 05/2025	Par : Thibault Mazard	Le : 05/2025	

Priorisation et Indicateurs de Pilotage :



- **[] Balanced Scorecard** : Identifier les perspectives clés (financière, client, processus internes, apprentissage et croissance) et définir des indicateurs qualitatifs et quantitatifs pertinents pour chacune.
- **[] Matrice d'Eisenhower** : Prioriser les tâches et les objectifs en fonction de leur urgence et de leur importance (Urgent/Important, Non Urgent/Important, Urgent/Non Important, Non Urgent/Non Important).

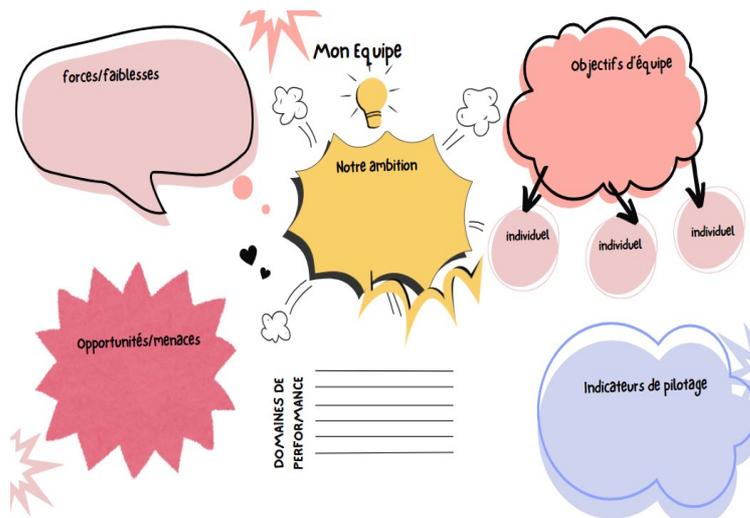
• **Quels sont les indicateurs qui sont les plus importants pour atteindre les objectifs et par lesquels il faut commencer ?**

➤ **Tableau avec les KPIS et balanced + priorisation**

Document : AGPM	Date de création : 05/2024	Par : Christine LANQUETIN	Validé par : Thibault MAZARD	4
Version Qualiopi V9	Date de modification : 05/2025	Par : Thibault Mazard	Le : 05/2025	

REFLEXION INDIVIDUELLE

Finalisation et présentation de la carte mentale de votre service

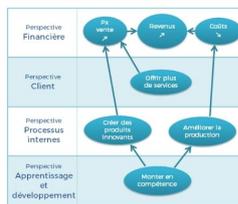


Temps de préparation : 5'

BALANCED SCORECARD (TABLEAU DE BORD ÉQUILIBRÉ)



	Objectifs	Indicateurs	Cibles	Initiatives
Perspective Financière				
Perspectives Client				
Perspectives Processus Internes				
Perspectives Apprentissage et Développement				



Document : AGPM	Date de création : 05/2024	Par : Christine LANQUETIN	Validé par : Thibault MAZARD	5
Version Qualiopi V9	Date de modification : 05/2025	Par : Thibault Mazard	Le : 05/2025	

Vision

Transformer la société grâce à la mise à disposition de services d'information mobile à haute-vitesse

Mission

Être le fournisseur n°1 de réseaux mobile à très haute vitesse et de contenu au Royaume-Uni

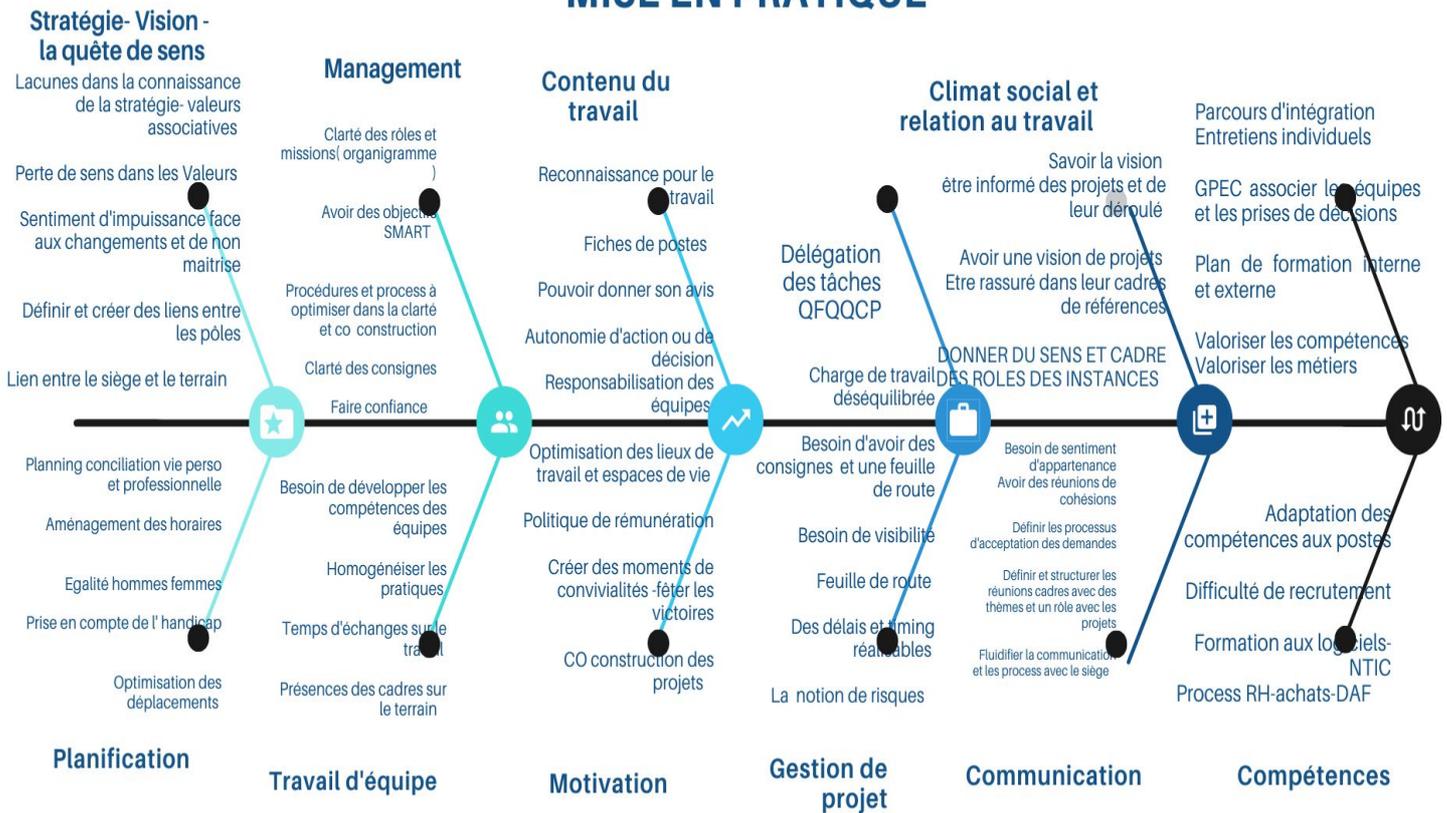
Objectifs Business et Carte Stratégique		Indicateurs	Cibles
Financier		<ul style="list-style-type: none"> Profit net Coûts opérationnels Revenus sur les marchés cibles 	<ul style="list-style-type: none"> ↑ 5% /an ↓ 3%/an ↑ 12% /an
Client		<ul style="list-style-type: none"> % indicateur de parts de marché % indicateur de satisfaction client 	<ul style="list-style-type: none"> ↑ 3% /an ↑ 5% au prochain semestre puis stabilisation
Processus internes		<ul style="list-style-type: none"> Nouveaux produits en % des ventes Score de notoriété de marque Score d'expérience utilisateur 	<ul style="list-style-type: none"> ↑ 12% cette année ↓ 5%/an > 90% chaque semestre
Apprentissage organisationnel		<ul style="list-style-type: none"> Plans de développement pour employés Index de formation en technologie Index d'efficacité d'information 	<ul style="list-style-type: none"> Actif à 95% Efficacité de 90% 95%

Document : AGPM	Date de création : 05/2024	Par : Christine LANQUETIN	Validé par : Thibault MAZARD	6
Version Qualiopi V9	Date de modification : 05/2025	Par : Thibault Mazard	Le : 05/2025	

Phase 2 : Audit Interne et Identification des Dysfonctionnements

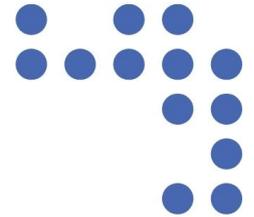
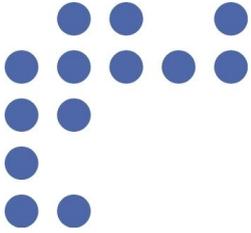
- [] **Analyse des dysfonctionnements** : Ces outils peuvent être utilisés par un manager afin de comprendre et résoudre des problématiques qu'elles soient opérationnelles, organisationnelles, de processus, de management
- **Ils sont des outils d'intelligence collective quand l'équipe participe dans une réunion à l'élaboration de l'outil.**
 - [] **Diagramme d'Ishikawa (causes et effets)** : Identifier les causes potentielles des problèmes rencontrés (Main d'œuvre, Matériel, Méthode, Milieu).
 - [] **Méthode des 5P (Pourquoi)** : Poser la question "Pourquoi ?" cinq fois de suite

RAPPEL TRAVAUX DU PARCOURS QVCT - MISE EN PRATIQUE



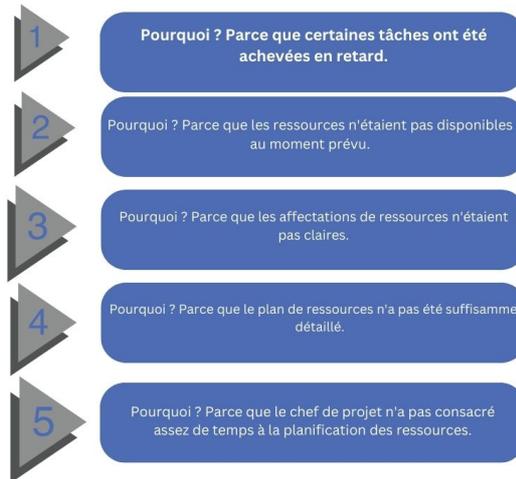
pour identifier la cause racine d'un problème.

Document : AGPM	Date de création : 05/2024	Par : Christine LANQUETIN	Validé par : Thibault MAZARD	7
Version Qualiopi V9	Date de modification : 05/2025	Par : Thibault Mazard	Le : 05/2025	

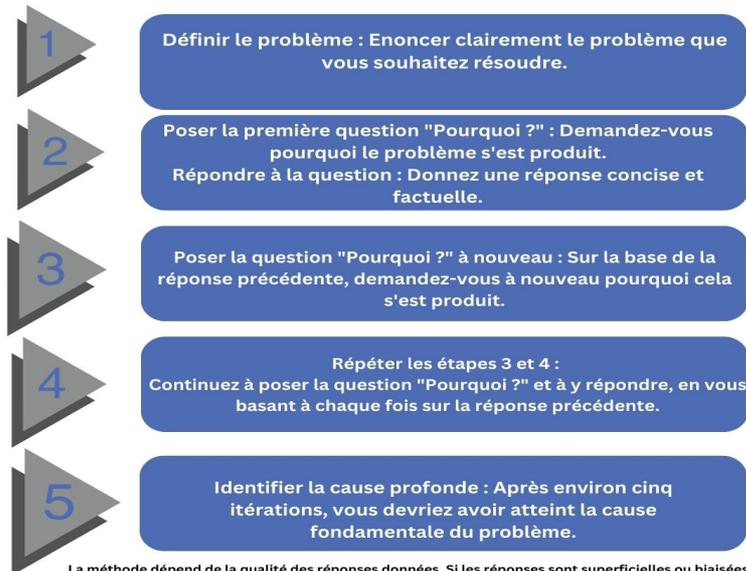


LES 5 P

Exemple concret en gestion de projet :
Problème : Le projet a pris du retard.



WHY?



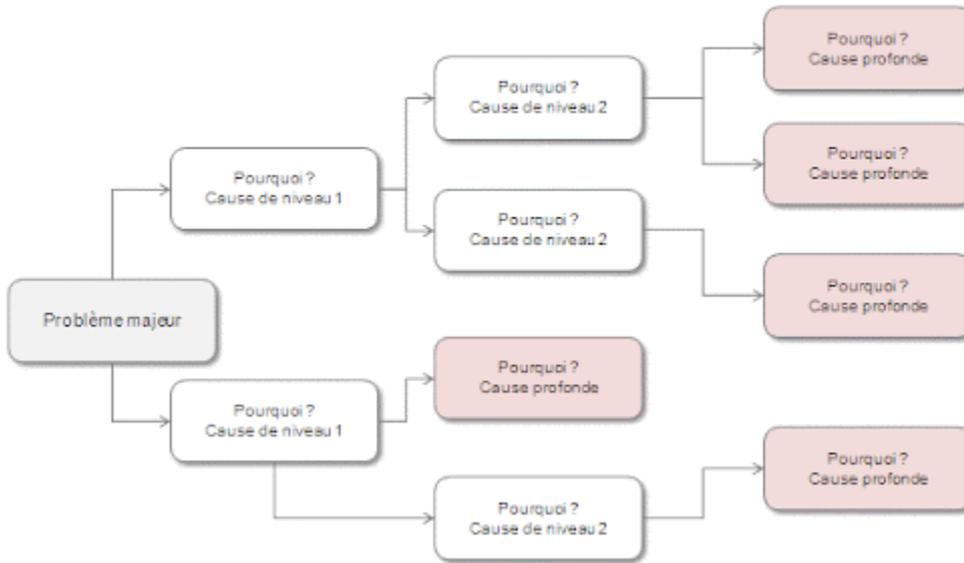
La méthode dépend de la qualité des réponses données. Si les réponses sont superficielles ou biaisées, la cause profonde risque de ne pas être identifiée.

- [] **Arbre des causes** : Visualiser la chaîne des événements qui ont conduit à un problème.

Document : AGPM	Date de création : 05/2024	Par : Christine LANQUETIN	Validé par : Thibault MAZARD	8
Version Qualiopi V9	Date de modification : 05/2025	Par : Thibault Mazard	Le : 05/2025	

Arbre des causes

www.qualite-management.com



➤ Application des 03 méthodes

Document : AGPM	Date de création : 05/2024	Par : Christine LANQUETIN	Validé par : Thibault MAZARD	9
Version Qualiopi V9	Date de modification : 05/2025	Par : Thibault Mazard	Le : 05/2025	

Phase 3 : Leadership et Styles de Management / Mon style de management impacte t-il la performance ?

- [] Adapter son style de management :
 - Comprendre les différents styles de management (directif, participatif, délégatif, etc.).
 - Évaluer le niveau d'autonomie et de compétence de chaque membre de l'équipe pour adapter son approche.

➤ *Référence : Modèle de Hersey et Blanchard (Leadership situationnel).*

Le modèle du Leadership Situationnel, développé par Paul Hersey et Ken Blanchard, met en évidence que le style de leadership le plus efficace varie en fonction de la "maturité" ou du "niveau de développement" du collaborateur.

• **Les 4 Styles de Management Situationnel**

Le modèle du Leadership Situationnel, développé par Paul Hersey et Ken Blanchard, met en évidence que le style de leadership le plus efficace varie en fonction de la "maturité" ou du "niveau de développement" du collaborateur. Ce niveau de développement est déterminé par la combinaison de sa compétence et de son engagement par rapport à une tâche spécifique.

Explication :

Le Leadership Situationnel est une approche flexible du management qui souligne l'importance d'adapter son style de leadership à l'individu ou au groupe que l'on dirige. Selon ce modèle, il n'existe pas de style de leadership universellement "meilleur". Au lieu de cela, l'efficacité d'un style de leadership dépend de la situation et du niveau de développement des personnes impliquées.

- **Compétence** : Il s'agit de la capacité du collaborateur à accomplir une tâche donnée. Cela inclut ses connaissances, ses compétences et son expérience.
- **Engagement** : Il s'agit de la motivation et de la confiance du collaborateur pour accomplir la tâche. Cela englobe son enthousiasme, son attitude et son degré d'autonomie.

En combinant ces deux facteurs, on peut déterminer le niveau de développement du collaborateur et, par conséquent, le style de leadership le plus approprié. Le modèle identifie quatre styles de leadership principaux, que nous allons détailler.

1. **Directif (S1) :**

- Le leader donne des instructions claires et précises.
- Il supervise étroitement le travail.



Document : AGPM	Date de création : 05/2024	Par : Christine LANQUETIN	Validé par : Thibault MAZARD	10
Version Qualiopi V9	Date de modification : 05/2025	Par : Thibault Mazard	Le : 05/2025	

- La communication est principalement à sens unique (du leader au collaborateur).
 - Ce style est approprié lorsque les collaborateurs ont une faible compétence et un faible engagement (D1). Ils ont besoin de beaucoup de direction et de supervision pour démarrer.
- 2. Explicatif (S2) :**
- Le leader fournit des explications et justifie ses décisions.
 - Il sollicite des suggestions et encourage les efforts.
 - La communication est bidirectionnelle, mais le leader garde le contrôle final.
 - Ce style est adapté aux collaborateurs qui ont une compétence en développement mais un engagement variable (D2). Ils ont besoin d'être guidés et soutenus pour gagner en confiance.
- 3. Participatif (S3) :**
- Le leader partage les décisions avec les collaborateurs.
 - Il facilite la communication et encourage la participation.
 - Le leader soutient et encourage les initiatives des collaborateurs.
 - Ce style est efficace lorsque les collaborateurs ont une compétence élevée mais un engagement variable (D3). Ils ont besoin de collaboration et de reconnaissance pour s'impliquer pleinement.
- 4. Délégatif (S4) :**
- Le leader délègue la responsabilité des décisions et de l'exécution.
 - Il fait confiance aux collaborateurs et leur donne une grande autonomie.
 - Le leader assure un suivi léger et intervient en cas de besoin.
 - Ce style est idéal pour les collaborateurs qui ont une compétence élevée et un engagement élevé (D4). Ils sont autonomes, motivés et capables de prendre des responsabilités.

En résumé, le Leadership Situationnel préconise que les managers adaptent leur style en fonction du niveau de développement de leurs collaborateurs pour maximiser leur potentiel et atteindre les objectifs fixés.

Mes styles préférentiels : Mes résultats :

DIRECTIF	PERSUASIF	PARTICIPATIF	DELEGATIF

La Méthode des "5 Clés du Manager Humaniste" (inspirée de Maslow)

Cette méthode se concentre sur l'application pratique des cinq niveaux de besoins de Maslow dans le contexte du management.

1. Sécurité et Physiologique : Les Fondations Solides

- **Comprendre** : Ces besoins concernent les conditions de base pour le bien-être : un salaire juste, un environnement de travail sûr et sain, la stabilité de l'emploi.
- **Identifier** : Soyez attentif aux signaux de stress financier, aux préoccupations concernant la sécurité au travail, au manque d'ergonomie.

Document : AGPM	Date de création : 05/2024	Par : Christine LANQUETIN	Validé par : Thibault MAZARD	11
Version Qualiopi V9	Date de modification : 05/2025	Par : Thibault Mazard	Le : 05/2025	

- **Nourrir :**
 - Assurez une rémunération équitable et compétitive.
 - Offrez un environnement de travail sûr et agréable.
 - Communiquez clairement sur la stabilité de l'entreprise et des postes.
 - Fournissez les outils et les ressources nécessaires pour faire le travail efficacement.

2. Appartenance et Amour : Le Tissu Social

12

- **Comprendre :** Les employés ont besoin de se sentir connectés, acceptés et faisant partie d'un groupe. Cela inclut les bonnes relations avec les collègues et le sentiment d'appartenir à l'équipe.
- **Identifier :** Observez les dynamiques d'équipe, l'isolement de certains membres, le manque de collaboration.
- **Nourrir :**
 - Encouragez le travail d'équipe et la collaboration.
 - Créez des opportunités pour les interactions sociales (pauses café, événements d'équipe).
 - Favorisez une culture d'inclusion et de respect mutuel.
 - Reconnaissez et valorisez les contributions de chacun au sein de l'équipe.

3. Estime : La Reconnaissance et la Confiance

- **Comprendre :** Les individus ont besoin de se sentir valorisés, respectés et compétents. Cela passe par la reconnaissance de leurs réussites et le sentiment d'avoir un impact.
- **Identifier :** Soyez attentif au manque de confiance en soi, au besoin constant d'approbation, au manque de reconnaissance des efforts.
- **Nourrir :**
 - Donnez du feedback régulier et constructif.
 - Reconnaissez publiquement les réussites et les efforts.
 - Déléguez des responsabilités et faites confiance à vos collaborateurs.
 - Offrez des opportunités de développement des compétences.

4. Accomplissement de Soi : Le Potentiel Réalisé

- **Comprendre :** Ce niveau concerne le besoin de réaliser son plein potentiel, d'être créatif, de résoudre des problèmes complexes et de donner un sens à son travail.
- **Identifier :** Repérez l'ennui, le manque de défi, le sentiment de ne pas utiliser pleinement ses capacités.
- **Nourrir :**
 - Proposez des projets stimulants et alignés sur les intérêts des employés.
 - Encouragez l'innovation et la prise d'initiative.
 - Offrez des opportunités d'apprentissage et de développement personnel.
 - Soutenez les aspirations professionnelles de vos collaborateurs.

En résumé, pour un manager :

Document : AGPM	Date de création : 05/2024	Par : Christine LANQUETIN	Validé par : Thibault MAZARD	12
Version Qualiopi V9	Date de modification : 05/2025	Par : Thibault Mazard	Le : 05/2025	

1. **Observez attentivement** votre équipe pour identifier les besoins non satisfaits à chaque niveau.
 1. **Ecoute active**
2. **Agissez concrètement** pour répondre à ces besoins à travers vos actions et vos décisions.
3. **Communiquez ouvertement** avec votre équipe pour comprendre leurs aspirations et leurs préoccupations.

Les outils et moments pour les identifier et les nourrir :

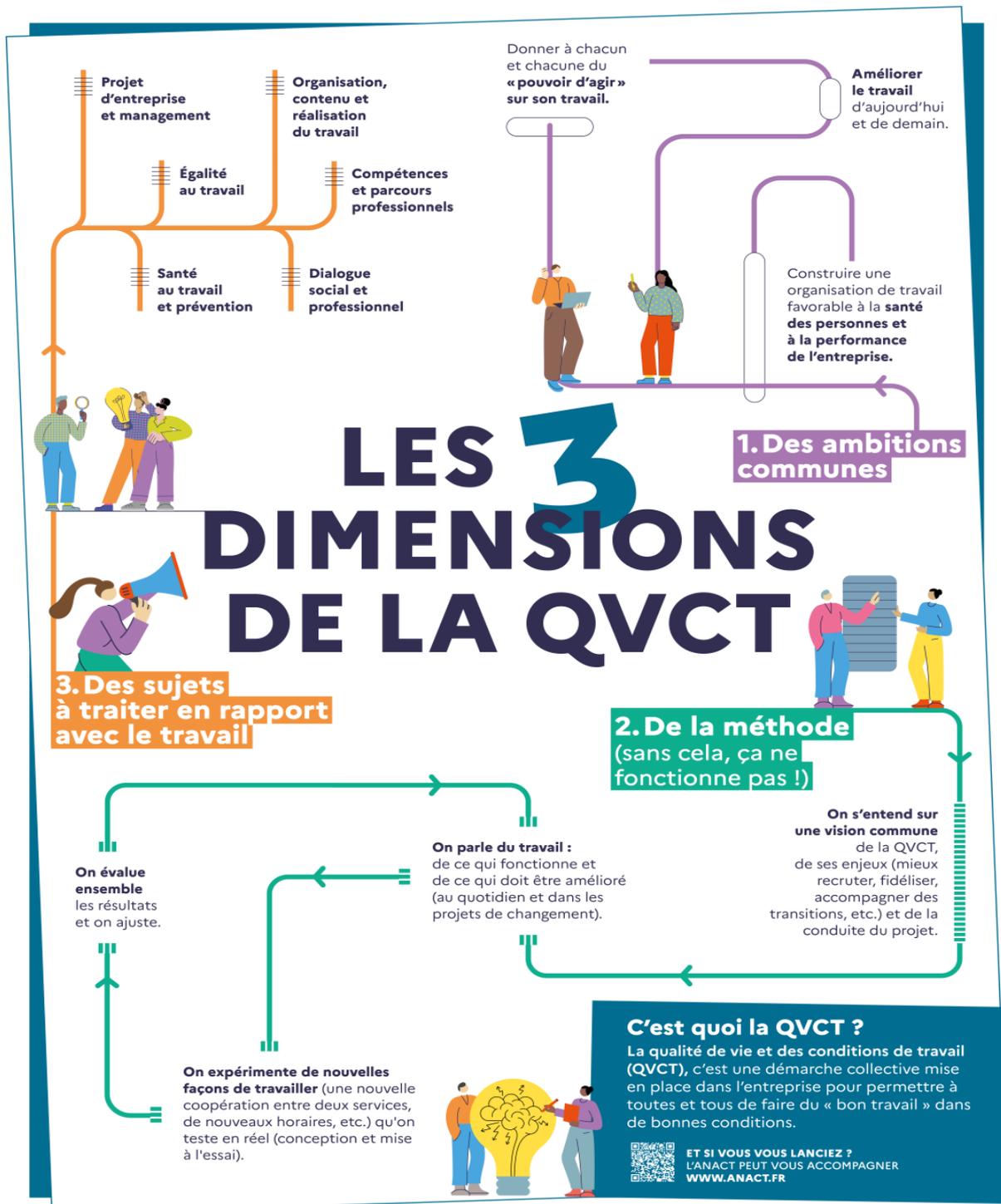
- Quand opposition à un process
- Conflit
- Dysfonctionnement
- Briefe du matin
- Réunion
- Entretien d'information au 1^{ère} dysfonctionnement
- Entretien annuel d'évaluation, de progrès ou professionnel obligatoire

Document : AGPM	Date de création : 05/2024	Par : Christine LANQUETIN	Validé par : Thibault MAZARD	13
Version Qualiopi V9	Date de modification : 05/2025	Par : Thibault Mazard	Le : 05/2025	

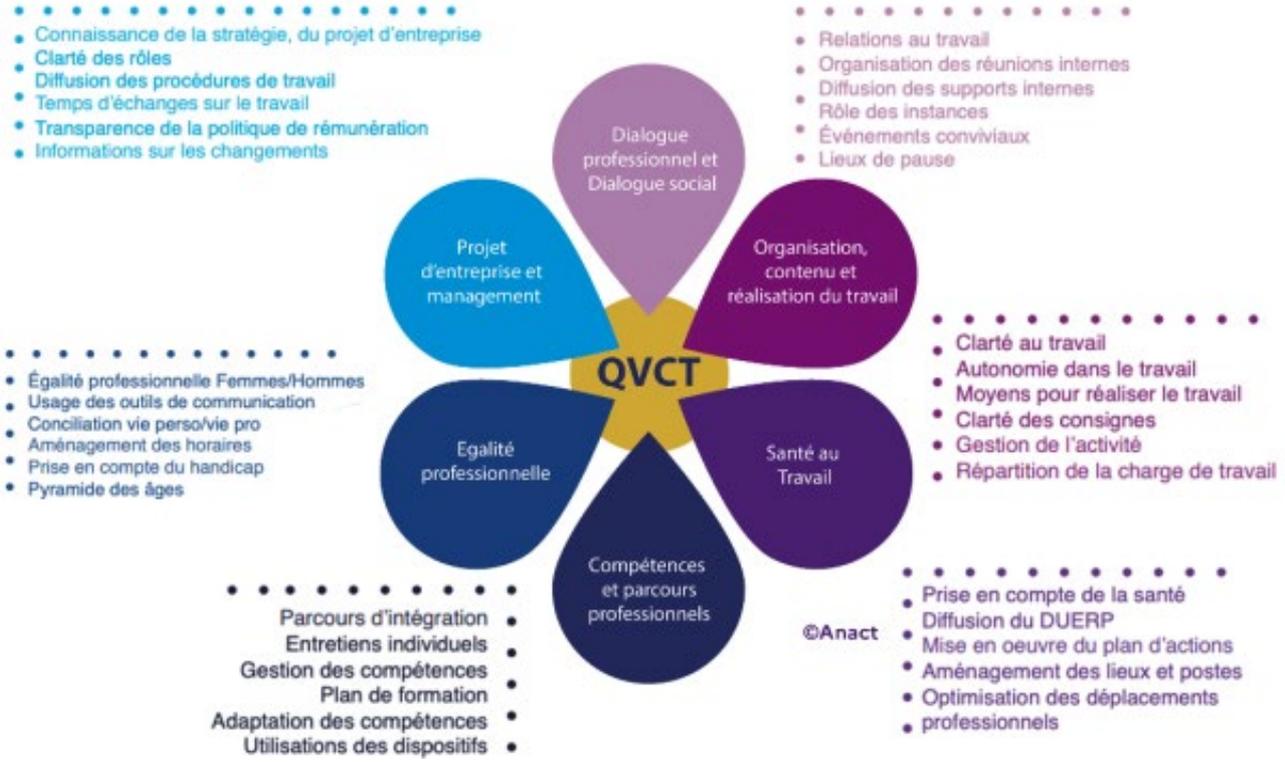
Phase 4 : Mise en Place des Actions et QVCT

- **[] Plan d'action :**
 - Suite à l'audit de votre service, planifier une réunion de lancement (Kick-off).
 - Utiliser les outils vus précédemment pour définir les actions à mettre en place.
- **[] Intégration de la QVCT (Qualité de Vie et des Conditions de Travail) :**
 - Consulter les outils de l'ANACT basés sur les 6 pétales de la QVCT :
 - Relations au travail et climat social
 - Contenu du travail
 - Organisation du travail
 - Environnement physique du travail
 - Équilibre vie privée/vie professionnelle
 - Développement professionnel

Document : AGPM	Date de création : 05/2024	Par : Christine LANQUETIN	Validé par : Thibault MAZARD	14
Version Qualiopi V9	Date de modification : 05/2025	Par : Thibault Mazard	Le : 05/2025	



Document : AGPM	Date de création : 05/2024	Par : Christine LANQUETIN	Validé par : Thibault MAZARD	15
Version Qualiopi V9	Date de modification : 05/2025	Par : Thibault Mazard	Le : 05/2025	



Document : AGPM	Date de création : 05/2024	Par : Christine LANQUETIN	Validé par : Thibault MAZARD	16
Version Qualiopi V9	Date de modification : 05/2025	Par : Thibault Mazard	Le : 05/2025	

QVCT : les pistes possibles :

Lister les dysfonctionnements- Identifier les causes – Prévenir en mettant en place les actions

17

Ce travail peut être fait durant une réunion également pour plus d'intelligence collective.

Les outils :

- **Réaliser un SWOT ou atelier de co développement les équipes doivent identifier sur les 06 pétales ce qui pourraient être améliorer et une fois l'identification proposent des solutions qui seront votées collectivement et adoptées définitivement devenant ainsi le process interne, toujours en rattachant avec les valeurs, nos missions et nos principes de fonctionnement.**

1. Relations au travail et climat social :

- **Questions pour le manager :**
 - Comment décrirais-je l'ambiance générale au sein de l'équipe ?
 - Y a-t-il des tensions ou des conflits latents ? Comment sont-ils gérés ?
 - Le feedback est-il donné et reçu de manière constructive ?
 - Est-ce que les membres de l'équipe se sentent soutenus par leurs collègues et par moi ?
 - Favorisons-nous la collaboration et l'entraide ?
 - Comment sont célébrées les réussites ?
- **Réflexions et actions potentielles :**
 - Organiser des moments informels pour renforcer les liens (pauses café, déjeuners d'équipe).
 - Mettre en place des règles de communication claires et respectueuses.
 - Encourager la résolution constructive des conflits (médiation si nécessaire).
 - Solliciter régulièrement le feedback de l'équipe sur le climat social.
 - Reconnaître publiquement les contributions et les réussites.
 - Avons-nous des réunions de type (qui contribueraient tant à la transmission des informations , qu'à une meilleure communication et compréhension) ?
 - Briefe matinal
 - Réunion Hebdo programmée et ritualisée
 - Réunion de projet (lancement , jalons go/no go, réunion de cloture de projet)

2. Contenu du travail :

- **Questions pour le manager :**
 - Le travail de chacun est-il perçu comme ayant du sens et de l'utilité ?
 - Les tâches sont-elles suffisamment variées et stimulantes ?

Document : AGPM	Date de création : 05/2024	Par : Christine LANQUETIN	Validé par : Thibault MAZARD	17
Version Qualiopi V9	Date de modification : 05/2025	Par : Thibault Mazard	Le : 05/2025	

- Les objectifs sont-ils clairs et compréhensibles pour tous ?
- Les membres de l'équipe ont-ils le sentiment d'utiliser leurs compétences et leurs talents ?
- Y a-t-il des tâches répétitives ou peu valorisantes qui pourraient être repensées ?
- **Réflexions et actions potentielles :**
 - Clarifier le lien entre le travail individuel et les objectifs globaux.
 - Attribuer les tâches en tenant compte des compétences et des aspirations de chacun.
 - Offrir des opportunités de développement des compétences à travers les tâches.
 - Revoir la répartition des tâches pour limiter la monotonie.
 - Solliciter l'avis de l'équipe sur l'intérêt et le sens de leurs missions.

3. Organisation du travail :

- **Questions pour le manager :**
 - Les processus de travail sont-ils efficaces et fluides ?
 - Les délais sont-ils réalistes ?
 - Les outils et les ressources nécessaires sont-ils disponibles et adaptés ?
 - La charge de travail est-elle équilibrée entre les membres de l'équipe ?
 - Y a-t-il une clarté dans les rôles et les responsabilités (cf. matrice RACI) ?
- **Réflexions et actions potentielles :**
 - Cartographier les processus de travail et identifier les points de blocage.
 - Impliquer l'équipe dans l'amélioration de l'organisation du travail.
 - S'assurer que chacun comprenne bien son rôle et ses responsabilités.
 - Être attentif à la charge de travail et la réajuster si nécessaire.

4. Environnement physique du travail : D.U.E.R.P.

- **Questions pour le manager :**
 - Les locaux sont-ils propres, sûrs et agréables ?
 - Le niveau de bruit est-il acceptable ?
 - L'éclairage est-il adapté aux tâches ?
 - Le mobilier est-il ergonomique ?
 - Y a-t-il des aspects de l'environnement physique qui pourraient impacter négativement le bien-être ?
- **Réflexions et actions potentielles :**
 - Faire un tour d'observation régulier de l'environnement de travail.
 - Solliciter le feedback de l'équipe sur leur confort physique.
 - Identifier et corriger les problèmes liés à l'ergonomie, au bruit, à la lumière, etc.
 - Impliquer l'équipe dans l'amélioration de l'aménagement des espaces.

5. Équilibre vie privée / vie professionnelle :

- **Questions pour le manager :**
 - Les horaires de travail sont-ils respectés ?
 - Encourageons-nous une déconnexion en dehors des heures de travail ?

Document : AGPM	Date de création : 05/2024	Par : Christine LANQUETIN	Validé par : Thibault MAZARD	18
Version Qualiopi V9	Date de modification : 05/2025	Par : Thibault Mazard	Le : 05/2025	

- Y a-t-il une flexibilité possible dans l'organisation du temps de travail (télétravail, horaires aménagés) ?
- Suis-je attentif aux signes de surcharge ou de déséquilibre ?
- **Réflexions et actions potentielles :**
 - Être exemplaire en matière de respect des horaires et de déconnexion.
 - Encourager l'utilisation des congés et des pauses.
 - Explorer les possibilités de flexibilité du travail dans le respect des contraintes de l'organisation.
 - Mener des discussions sur l'équilibre vie privée/vie professionnelle.

6. Développement professionnel :

- **Questions pour le manager :**
 - Quelles sont les aspirations de développement de chaque membre de l'équipe ?
 - Offrons-nous suffisamment d'opportunités d'apprentissage et de progression ?
 - Les entretiens de développement sont-ils réguliers et constructifs ?
 - Y a-t-il des possibilités de mobilité interne ou d'évolution de carrière ?
 - Comment soutenons-nous l'acquisition de nouvelles compétences ?
 - **Réflexions et actions potentielles :**
 - Mener des entretiens de développement individuels réguliers.
 - Identifier les besoins de formation et proposer des solutions adaptées.
 - Encourager le partage de connaissances et les initiatives d'apprentissage.
 - Être transparent sur les opportunités de développement au sein de l'entreprise.
- Identifier les leviers d'amélioration pour chaque pétale au sein de votre service.

Document : AGPM	Date de création : 05/2024	Par : Christine LANQUETIN	Validé par : Thibault MAZARD	19
Version Qualiopi V9	Date de modification : 05/2025	Par : Thibault Mazard	Le : 05/2025	

- [] Définition des rôles et responsabilités :
 - [] Matrice RACI : Clarifier qui est Responsable, Comptable, Consulté et Informé pour chaque action. (Qui fait Quoi, Comment et Pourquoi).

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.

MATRICE R.A.C.I.

« Cadre et champs d'action"
Comment définir rôles et responsabilités ?
Une définition claire et précise des rôles et des responsabilités de chacun des acteurs.

RESPONSABLE DE L'ACTION

R
(Réalisateur/Responsable) : La personne ou le groupe qui effectue la tâche.



APPROBATEUR

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



CONSULTE

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



INFORME

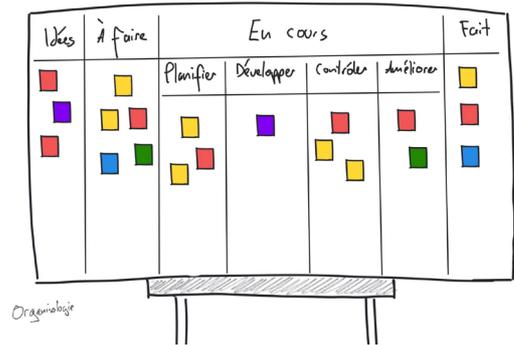
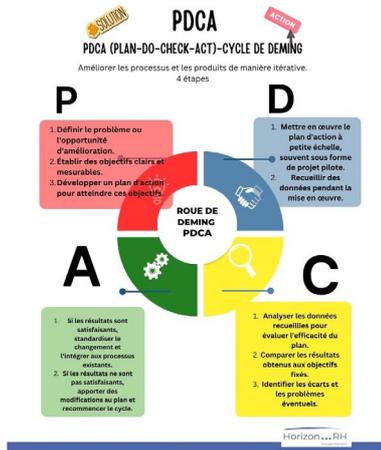
I (Informé) : Les personnes ou groupes qui sont tenus informés de l'avancement ou de l'achèvement de la tâche.



Document : AGPM	Date de création : 05/2024	Par : Christine LANQUETIN	Validé par : Thibault MAZARD	20
Version Qualiopi V9	Date de modification : 05/2025	Par : Thibault Mazard	Le : 05/2025	

- [] **Planification des tâches :**
 - [] **WBS (Work Breakdown Structure) / Organigramme des tâches :**
Décomposer les projets complexes en tâches plus petites et gérables.

➤ Feuille de route formalisée de nos actions à mettre en place



Document : AGPM	Date de création : 05/2024	Par : Christine LANQUETIN	Validé par : Thibault MAZARD	21
Version Qualiopi V9	Date de modification : 05/2025	Par : Thibault Mazard	Le : 05/2025	

Phase 5 : Lancement des Actions - Trame de Réunion Kick-off

- **Objectif de la réunion :** Lancer officiellement le plan d'action et impliquer l'équipe.
- **Déroulement suggéré :**
 1. **Introduction (15 min) :**
 - Bienvenue et rappel du contexte (nouveau poste/redémarrage).
 - Présentation des objectifs globaux pour le service.
 2. **Partage du diagnostic (20 min) :**
 - Synthèse des principaux constats de l'audit (SWOT, dysfonctionnements majeurs).
 - *Sans pointer du doigt, se concentrer sur les opportunités d'amélioration.*
 3. **Présentation des objectifs SMART (15 min) :**
 - Explication des objectifs définis pour le service.
 - Clarification de la contribution attendue de chacun.
 4. **Présentation du plan d'action (30 min) :**
 - Présentation des actions prioritaires (matrice d'Eisenhower).
 - Répartition des rôles et responsabilités (matrice RACI).
 - Échéancier prévisionnel (WBS simplifié si pertinent).
 5. **Discussion et Questions/Réponses (20 min) :**
 - Ouvrir la discussion pour recueillir les réactions, les suggestions et répondre aux questions.
 6. **Prochaines étapes et conclusion (10 min) :**
 - Récapitulatif des prochaines étapes et des échéances clés.
 - Mot de motivation (Maslow) et d'engagement.

Phase 6 : Suivi de la Performance et Développement Continu

- **[] Mise en place du Tableau de Bord :**
 - Définir les indicateurs clés de performance (KPIs) qualitatifs et quantitatifs issus du Balanced Scorecard.
 - Choisir un format de tableau de bord clair et visuel.
 - Planifier une fréquence de mise à jour et de revue du tableau de bord.
- **[] Suivi de la performance :**
 - Analyser régulièrement les données du tableau de bord.
 - Identifier les succès et les points d'amélioration.
- **[] Reconnaissance positive :**
 - Valoriser les réussites individuelles et collectives.
 - Célébrer les progrès et les succès.
- **[] Formation corrective :**
 - Identifier les besoins de développement des membres de l'équipe.
 - Mettre en place des actions de formation et d'accompagnement adaptées.

Document : AGPM	Date de création : 05/2024	Par : Christine LANQUETIN	Validé par : Thibault MAZARD	23
Version Qualiopi V9	Date de modification : 05/2025	Par : Thibault Mazard	Le : 05/2025	