



C.L.A.S.S.E CONSEIL  
Ressources Humaines  
Formation  
Conseil

# C.L.A.S.S.E CONSEIL

## Offre de prestations de formation et d'accompagnement

---

*Développer les compétences, c'est créer de la valeur ajoutée,  
Augmenter l'efficience, participer au développement personnel et susciter la  
motivation sous-jacente*



## SOMMAIRE : FORMATIONS / ACCOMPAGNEMENT

**FORMAT DES FORMATIONS,**

**MODALITES D'EVALUATION,**

**TARIF :**

**P. 4**

**MANAGEMENT :**

**P. 5 à 47**

- ❖ Utiliser l'intelligence émotionnelle dans le cadre du management des équipes.
- ❖ Construire son modèle de management en 6 points clés.
- ❖ Renforcer son positionnement et sa posture professionnel d'encadrant en développant des attitudes assertives.
- ❖ Animer et encadrer une équipe : 3 programmes
- ❖ Devenir un Manager Coach
- ❖ Déléguer et responsabiliser.
- ❖ Arbitrer et prendre des décisions.
- ❖ Communiquer et mener des entretiens.
- ❖ Faire évoluer et gérer les compétences de son équipe.
- ❖ Fixer et évaluer des objectifs.
- ❖ GRH et intégration d'un collaborateur.
- ❖ Gestion des conflits 2 programmes
- ❖ Mener un entretien professionnel d'évaluation.
- ❖ Travailler en mode projet.
- ❖ Manager en transversal : Le travail en mode projet dans le service.
- ❖ Construire une identité professionnelle pour un collectif de travail
- ❖ Conduite du Changement et Ethique du Changement.
- ❖ Réussir ses projets de transformation par le développement de ses compétences managériales et relationnelles
- ❖ Développer une culture commune dans un contexte de changement

**SANTE MENTAL AU TRAVAIL**

**P. 48 à 57**

- ❖ Faire face aux situations de stress.
- ❖ Prévenir la souffrance au travail dans le cadre du management de proximité
- ❖ Instaurer une démarche de prévention des RPS
- ❖ Encadrement et bien-être au travail
- ❖ Accueillir la parole des victimes de violences sur le lieu de travail

**EFFICIENCE PERSONNELLE AU POSTE DE TRAVAIL :****P 58 à 91**

- ❖ L'entretien professionnel pour les évalués
- ❖ S'affirmer dans le cadre de l'exercice professionnel avec les ressources de l'assertivité
- ❖ Mieux gérer son quotidien professionnel et augmenter ses compétences de communication avec les ressources de l'A.T. et le modèle PCM
- ❖ Développer son empowerment : augmenter sa capacité à influer
- ❖ Conduire et animer une réunion
- ❖ Organisation du travail et gestion des priorités : 2 programmes
- ❖ La prise de parole en public
- ❖ Parler en public : Argumenter et convaincre
- ❖ Techniques rédactionnelles
- ❖ Méthodologie de la synthèse écrite et orale
- ❖ Lecture rapide et efficace
- ❖ Constituer son dossier R.A.E.P
- ❖ L'entretien avec le jury
- ❖ Parcours professionnel pour les secrétaires assistantes
- ❖ Gestion des situations difficiles
- ❖ La gestion des situations d'accueil des publics en détresse psychologique

**ANALYSE DE PRATIQUES PROFESSIONNELLES****P 92**

- ❖ Utilisation de la technique du CO-développement initiée par Champagne et Paillette
- ❖ Utilisation de la méthode d'animation des « focus groupe »

**ACCOMPAGNEMENT INDIVIDUEL****P 92**

- ❖ Coaching individuel dans le cadre de l'accompagnement à la prise de nouvelles fonctions
- ❖ Coaching individuel dans le cadre de la performance managériale

**ACCOMPAGNEMENT COLLECTIF****P 92**

Coaching d'équipe pour la construction d'un collectif de travail

**BILAN DE COMPETENCES****P 92**

- ❖ Evaluation des compétences et orientation professionnelle à partir de la mise en adéquation des intérêts professionnels avec les composantes de la personnalité
- ❖ Utilisation du test SOSIE 2<sup>e</sup> génération

## FORMAT DES FORMATIONS, MODALITES D'EVALUATION, TARIF :

### ***Format des formations :***

- Intra établissement
- Présentiel (sauf conditions exceptionnelles exigeant du distanciel)

### ***Modalités d'évaluation :***

- Questionnaires d'autoévaluation pré et post formation
- Questionnaire de satisfaction de la formation (réponses aux attentes et utilité perçue de la formation)

### ***Rythme des formations :***

- Temps plein
- Amplitude : journée ou demi-journée
- Horaire : 9H00 -12H30 13H30 – 17H00

### ***Spécialités des formations et codification:***

- Développement des capacités comportementales et relationnelles : 413
- Ressources Humaines, gestion du personnel, prévention : 315

### ***Tarif :***

- Formation HT :
- 1100€ / jour Bordeaux et son agglomération
- 600€ / ½ j Bordeaux et son agglomération
- Devis sur mesure pour toute autre demande

# MANAGEMENT

## UTILISER L'INTELLIGENCE EMOTIONNELLE DANS LE CADRE DU MANAGEMENT DES EQUIPES

**PREREQUIS** : Exercer des responsabilités managériales

**DUREE** : 2 jours

**PUBLIC** : Toute personne chargée de l'encadrement d'une équipe qui souhaite intégrer dans son management la dimension émotionnelle afin d'améliorer la performance individuelle et collective

**FINALITE** : Améliorer la qualité relationnelle avec ses collaborateurs pour une meilleure dynamique d'équipe.

**OBJECTIFS** :

- ❖ Développer sa compétence émotionnelle en tant que manager en les identifiant et en repérant leurs impacts positifs et négatifs sur soi et sur le collectif
- ❖ Prendre en compte les émotions individuelles et collectives et les gérer au quotidien
- ❖ Ecouter son intuition et la mettre à l'épreuve de la « réalité »
- ❖ Gérer son équilibre émotionnel dans les situations managériales délicates

**CONTENU THEMATIQUE** :

- ❖ Qu'est-ce que l'intelligence émotionnelle ?
- ❖ Pourquoi utiliser ses émotions au service du management ?
- ❖ Comment les émotions impactent positivement ou négativement l'analyse, l'évaluation et la prise de décision ?
  - Autodiagnostic : « mes réactions et mes comportements émotionnels en situation de management »
- ❖ Repérer Sa dynamique émotionnelle et l'utiliser : quand et comment ?
  - Partage d'expériences
- ❖ Reconnaître les réactions émotionnelles de ses collaborateurs et en évaluer le sens
  - Observer, écouter, laisser parler son intuition et la vérifier en formulant des hypothèses auprès d'eux
- ❖ Apporter des réponses qui nourrissent les émotions positives : estime de soi, confiance en soi
- ❖ Eviter les comportements émotionnels « bloquants » : jugement, colère, comparaison négative....
- ❖ Identifier les comportements adaptés face aux émotions des collaborateurs
  - Jeux de rôle sur différentes situations proposées par le groupe

- Enthousiasme et créativité débordante : que faire ?
- Recadrage : que faire ?
- Gérer un refus d'un collaborateur : que faire ?
- ❖ Retentissement des émotions sur la vie de l'équipe
  - Les indicateurs
  - Les signaux d'alerte
- ❖ Gérer les émotions négatives et positives du groupe par un processus dynamique : ERP
  - Expression, Reconnaissance, Plan d'actions
    - Mise en situation

### **METHODES PEDAGOGIQUES :**

Alternances d'apports théoriques et d'échanges avec le groupe à partir de situations vécues ou envisagées. Exercices d'entraînement.

**INTERVENANT :** Consultant en Management des R.H. Coaching individuel et collectif

### **MODALITES D'EVALUATION :**

- Questionnaires d'autoévaluation pré et post formation
- Questionnaire de satisfaction de la formation (réponses aux attentes et utilité perçue de la formation)

# MANAGEMENT

## ***CONSTRUIRE SON MODELE DE MANAGEMENT EN 6 POINTS CLES***

**PREREQUIS :** Exercer des responsabilités managériales

**DUREE :** 3 jours

**PUBLIC :** Toute personne chargée de l'encadrement d'une équipe et initiée au management d'équipe

**FINALITE :** Doter les participants d'une feuille de route permettant la construction d'un management efficace afin de répondre aux orientations de la Direction.

**OBJECTIFS :**

- 1) Identifier son engagement personnel et celui de son équipe dans le processus d'amélioration continue
- 2) Professionnaliser l'écoute de ses collaborateurs afin d'identifier les potentiels et les optimiser
- 3) Construire la maîtrise des résultats
- 4) Faire du contrôle un cercle vertueux
- 5) Créer un esprit favorable à l'amélioration continue en entraînant l'équipe à la résolution de problème
- 6) Développer l'implication des équipes par la responsabilisation

**CONTENU THEMATIQUE :**

- ❖ Les enjeux d'un management efficace fondés sur le principe de l'amélioration continue (le management par la qualité) :\*
- ❖ Le principe de l'engagement du manager :
  - Pour produire des améliorations :
    - Dans l'organisation
    - Dans l'écoute
    - Dans la prise de décision
    - Dans la supervision
  - Pour faire adhérer l'équipe :
    - Par l'expression de valeurs et leur respect
    - Par le sens des actions et leur cohérence
  - Pour dégager du temps
    - Pour le management
    - Pour l'équipe
- ❖ Le principe de la professionnalisation de l'écoute

- Pour identifier les potentiels et les optimiser
  - Repérer les « étoiles » et les « espoirs »
- Pour mettre l'équipe à l'écoute de son environnement
- Pour mener efficacement des entretiens
- ❖ Le principe de la maîtrise des résultats
  - Par des diagnostics internes
  - Par la mise en place de règles et de procédures de travail
  - Par l'élaboration de portefeuilles d'activités et de compétences
- ❖ Le principe de la mesure des résultats :
  - Mise en place d'indicateurs :
    - Description des postes
    - Indicateurs de performance
    - Indicateurs de délai
    - Indicateurs motivationnels
- ❖ Le principe de l'amélioration :
  - Par la création d'un état d'esprit
    - Autour du KAISEN
    - Autour de la roue de DEMING : P.D.C.A.
    - Par l'entraînement à la résolution de problème : méthode CAREEDAS
- ❖ Le principe de l'implication des équipes :
  - Pour responsabiliser
    - Les erreurs à éviter en matière d'implication
    - Les processus à respecter dans l'implication

### METHODES PEDAGOGIQUES :

Alternances d'apports théoriques et d'échanges avec le groupe à partir de situations vécues ou envisagées. Exercices d'entraînement.

**INTERVENANT :** Consultant en Management des R.H. Coaching individuel et collectif

### MODALITES D'EVALUATION :

- Questionnaires d'autoévaluation pré et post formation
- Questionnaire de satisfaction de la formation (réponses aux attentes et utilité perçue de la formation)

# MANAGEMENT

## ***REFORCER SON POSITIONNEMENT PROFESSIONNEL D'ENCADRANT EN DEVELOPPANT DES ATTITUDES ASSERTIVES***

**DUREE :** 2 jours

**PUBLIC :** Agent d'encadrement : cadres de santé, cadres administratifs, cadres des services techniques.....

**PRE REQUIS :** Exercer des fonctions d'encadrement

**FINALITE :** Assoir son positionnement professionnel et s'affirmer

**OBJECTIFS:**

1. Développer en toutes circonstances la position « gagnant/gagnant »
2. Gérer et formuler des signes de reconnaissance de qualité
3. Faire « face » à autrui et en repérer les attitudes dans le discours et le non verbal
4. Refuser avec assertivité
5. Recevoir et répondre à une critique de manière assertive
6. Formuler une critique de manière assertive
7. Prendre position : expliquer, argumenter, convaincre

**CONTENU THEMATIQUE :**

- ❖ Les « positions de vie » dans les relations professionnelles :
  - Se faire confiance : comment ?
  - Utiliser la » fenêtre de Johari » pour devenir un bon communicant
  - Se placer en position « gagnant/gagnant »
- ❖ La reconnaissance ou les « strokes » comme gage de qualité dans les relations
  - Gérer les signes de reconnaissance à donner
  - Donner des signes de reconnaissance de qualité
  - Apprendre à se « reconnaître » soi pour augmenter sa confiance en soi
- ❖ Faire face à différents type de comportement : comment les repérer dans le verbal et le non verbal ?
  - La soumission ou la passivité « volontaire »
  - L'agressivité
  - La manipulation
  - L'assertivité
- ❖ Le respect de soi dans l'expression d'un refus
  - Faire du « non », un « non légitime »
  - Accueillir son interlocuteur
  - Formuler un refus

- S'expliquer sans se justifier
- ❖ La réponse assertive à une critique
  - Critique justifiée
  - Critique injustifiée
  - Critique vague
- ❖ Formulation assertive d'une critique pour obtenir un changement de comportement
  - Critique constructive, respectueuse, positive, précise
- ❖ Renforcement dans la posture
  - Expliquer, argumenter, convaincre
- ❖ Exercices d'entraînement appliqués à différentes situations

### **METHODES PEDAGOGIQUES :**

Alternances d'apports théoriques et d'échanges avec le groupe à partir de situations vécues ou envisagées.

Grille d'auto diagnostic de ses capacités assertives + dépouillement + analyse

Exercices d'entraînement à l'utilisation de différentes méthodes d'assertivité

Mises en situations professionnelles

**INTERVENANT :** Consultant en Management des R.H.

### **MODALITES D'EVALUATION :**

- Questionnaires d'autoévaluation pré et post formation
- Questionnaire de satisfaction de la formation (réponses aux attentes et utilité perçue de la formation)

# MANAGEMENT

## ENCADRER ET ANIMER UNE EQUIPE

## VERSION 1

**PREREQUIS :** Exercer des responsabilités managériales

**DUREE :** 3 jours

**PUBLIC :** Toute personne chargée d'encadrement d'une équipe

**FINALITE :** Maîtriser les différentes dimensions du management d'équipe afin de réussir dans son rôle de responsable.

**OBJECTIFS :**

- ❖ Comprendre les enjeux de la fonction management
- ❖ Identifier les différentes dimensions du travail de management
- ❖ Assurer sa légitimité de responsable auprès de son équipe et de la hiérarchie ainsi que de ses pairs
- ❖ Coordonner et piloter les actions de l'équipe
- ❖ Animer l'équipe dans un souci d'efficacité et de cohésion

**CONTENU THEMATIQUE :**

- ❖ Les enjeux du management d'équipe :\*
  - Donner de la vision : la perspective
  - Donner du sens au travail afin de mobiliser les énergies et la motivation sous-jacente
  - Structurer l'activité autour d'objectifs collectifs
  - Manager la compétence collective afin de favoriser la cohésion interne
- ❖ Les fondamentaux de la « fonction Management »\*
  - Piloter l'activité : anticiper pour s'adapter
  - Planifier l'activité pour la réguler
  - Organiser l'activité autour des rôles et des objectifs
  - Animer son équipe avec une logique de communication autour :
    - Des décisions prises
    - Du maintien de la motivation
    - De l'optimisation des compétences
  - Contrôler l'activité :
    - Elaborer des critères d'évaluation
    - Procéder à l'analyse des résultats
    - Optimiser les résultats
- ❖ Développer le leadership et la relation d'autorité\*
  - Les caractéristiques du manager et du leader
  - Construire son identité de leader en développant ses qualités relationnelles

- En gérant ses émotions
- En s'affirmant dans son rôle de leader
- ❖ Le pilotage et l'animation de l'équipe\*
  - Identifier les profils de ses collaborateurs dans l'équipe
  - Clarifier les missions et les rôles de chacun
  - Définir les zones d'interactions et d'entraide
  - Optimiser la répartition de l'activité
  - Mettre en place des relations de travail
  - Assurer des feed back réguliers
  - Impliquer chacun dans l'activité globale en suscitant la participation
- ❖ La cohésion de l'équipe \*
  - La cohésion interne à partir des notions de responsabilité individuelle et collective
  - Favoriser l'auto régulation plutôt que les interventions directes
  - Adapter son style de management en fonction des situations et du contexte
    - **\*chacun de ces modules peut faire l'objet d'un approfondissement à la demande**

#### METHODES PEDAGOGIQUES :

Alternances d'apports théoriques et d'échanges avec le groupe à partir de situations vécues ou envisagées. Exercices d'entraînement.

INTERVENANT : Consultant en Management des R.H. Coaching individuel et collectif

#### MODALITES D'EVALUATION :

- Questionnaires d'autoévaluation pré et post formation
- Questionnaire de satisfaction de la formation (réponses aux attentes et utilité perçue de la formation)

# MANAGEMENT

## ENCADRER ET ANIMER UNE EQUIPE

## VERSION 2

**PREREQUIS :** Exercer des responsabilités managériales

**DUREE :** 3 jours

**PUBLIC :** Toute personne chargée d'encadrement d'une équipe

**FINALITE :** Identifier et gérer les paradoxes du Management et adopter le comportement adéquat en fonction des situations

**OBJECTIFS :**

1. Maîtriser les différentes dimensions du Management actuel
2. Identifier les compétences de ses collaborateurs afin d'améliorer la performance de son équipe
3. Gérer les difficultés par des techniques de médiation
4. Susciter la créativité et l'innovation pour motiver

**CONTENU THEMATIQUE :**

❖ Les enjeux du management actuel :\*

- Assurer la cohésion de l'équipe en se souciant de :
  - La responsabilité individuelle et collective
  - Les valeurs solidaires
  - L'éthique autour du professionnel
- Construire une dynamique interne autour de l'inter générationnel
  - De la génération « X » à la génération « Y »
  - En comprendre les différences et les richesses
    - Au niveau de la manière d'apprendre
    - De faire
    - De communiquer
    - Sur les leviers de la motivation
  - Créer les conditions d'une coopération entre les générations
    - L'échange des « bons procédés »
- Créer un climat favorable à l'écoute et aux échanges

❖ Le coaching et le team building pour augmenter les compétences et gagner en efficacité

\*

- Faire un diagnostic des points forts et des points faibles de chacun en utilisant les grilles de diagnostic du « Management Situationnel »
- Faire le point sur les « préférences individuelles » en lien avec les besoins du service
- Construire la matrice de polyvalence de son équipe

- Bâtir un plan de progression avec des stratégies d'accompagnement
- Mobiliser chacun autour d'une dynamique de progression
- ❖ Les techniques de régulation et de médiation
  - Identifier les points de blocage
  - Intervenir en amont pour prévenir les conflits
  - Favoriser le dialogue autour des entretiens de face à face
  - Inciter l'équipe à l'auto régulation
- ❖ Les techniques de créativité et d'innovation
  - Faire fonctionner la boîte à idées
  - Utiliser les techniques de créativité : brainstorming, écoute, analogie....
  - Exploiter la créativité et la transformer e innovation autour de petits projets organisationnels, évènementiels, gestion du temps.....
    - \*Coaching et team building peuvent faire l'objet de complément de formation à la demande dans un but d'approfondissement de la maîtrise des outils

#### **METHODES PEDAGOGIQUES :**

Alternances d'apports théoriques et d'échanges avec le groupe à partir de situations vécues ou envisagées. Exercices d'entraînement.

**INTERVENANT :** Consultant en Management des R.H. Coaching individuel et collectif

#### **MODALITES D'EVALUATION :**

- Questionnaires d'autoévaluation pré et post formation
- Questionnaire de satisfaction de la formation (réponses aux attentes et utilité perçue de la formation)

# MANAGEMENT

## ENCADRER ET ANIMER UNE EQUIPE

## VERSION 3

**PREREQUIS :** Exercer des responsabilités managériales

**DUREE :** 2,5 jours + 1/2j de restitution individuelle

**PUBLIC :** Toute personne chargée d'encadrement d'une équipe

**FINALITE** Remettre en perspective sa pratique de Management pour améliorer et développer ses pôles de compétences

**OBJECTIFS :**

1. Situer son mode de Management préférentiel à partir de tests d'auto diagnostic et de feed back du groupe en formation et du consultant
2. Déetecter ses points forts et ses lignes d'amélioration
3. Elaborer son plan de progrès personnalisé avec la phase de restitution individuelle (coaching)

**CONTENU THEMATIQUE :**

- ❖ Se situer dans toutes les dimensions du Management :
  - Sur la manière d'organiser le travail de l'équipe
  - De motiver ses collaborateurs internes à l'équipe
  - De contrôler l'activité
  - Sur la gestion des délégations
  - Sur la façon de décliner les objectifs
  - Sur la gestion et l'optimisation du temps
- ❖ Faire le bilan point par point de ses points forts et de ses limites actuelles
- ❖ Découvrir son style de Management préférentiel dans le cadre de ses relations inter personnelles
- ❖ S'interroger sur sa manière de communiquer suivant différentes situations
- ❖ Identifier son mode de fonctionnement sous stress
- ❖ Tester sa capacité à recevoir des feed back sur sa manière d'agir
- ❖ Dégager des axes de progrès et les hiérarchiser\*

- \*un diagnostic des capacités de management est remis à chacun lors de la restitution individuelle permettant de dégager des axes de progrès

**METHODES PEDAGOGIQUES :**

Alternances d'apports théoriques et d'échanges avec le groupe à partir de situations vécues ou envisagées.

Nombreux tests et auto- diagnostics

Phase d'individualisation lors de la demi-journée de restitution individuelle

**INTERVENANT :** Consultant en Management des R.H. Coaching individuel et collectif

**MODALITES D'EVALUATION :**

- Questionnaires d'autoévaluation pré et post formation
- Questionnaire de satisfaction de la formation (réponses aux attentes et utilité perçue de la formation)

# MANAGEMENT

## ***DEVENIR UN MANAGER COACH***

**PREREQUIS :** Exercer des responsabilités managériales

**DUREE :** 3 jours à raison de 2 + 1

**PUBLIC :** Toute personne chargée d'encadrement d'une équipe

**FINALITE :** Acquérir des outils utilisés dans le processus de coaching afin de développer son efficience personnelle dans le cadre de l'exercice de sa fonction d'encadrement

**OBJECTIFS :**

1. Se construire une identité managériale
2. Identifier les stades de développement de son équipe
3. Accompagner son équipe vers la maturité et l'autonomie
4. Identifier ses pratiques dans le cadre d'un retour d'expérience

**CONTENU THEMATIQUE :**

- ❖ La clarification de sa fonction et des rôles afférents au sein de son contexte professionnel
  - Les différents niveaux d'identité managériale en référence à V. Lenhardt
    - Manager leader
    - Manager Expert
    - Responsable donneur d'ordre (R.O.)
    - Responsable Ressource (R.R.)
    - Responsable porteur de sens (R.P.D.S.)
- ❖ L'analyse de son identité managériale
  - Les différents niveaux d'identité managériale en référence à V. Lenhardt
    - Manager leader
    - Manager Expert
    - Responsable donneur d'ordre (R.O.)
    - Responsable Ressource (R.R.)
    - Responsable porteur de sens (R.P.D.S.)
- ❖ Dynamique des groupes restreints (en référence aux travaux de Kurt Lewin)
  - Groupe immature
  - symbiotique
  - conflictuel
  - structuré
  - mature
- ❖ La communication et les jeux psychologiques (en référence à l'Analyse Transactionnelle d'Eric Berne)
  - Les différentes transactions
  - Le triangle dramatique de Karpman
  - Les jeux de pouvoir

❖ Méthodologie d'accompagnement et de résolution de problème

- Sens – Contenu - Processus
- Grille de diagnostic : SWOT
- Le cycle de l'autonomie de Symor et l'indépendance
- L'enveloppe culturelle minimale : la vision partagée et l'intelligence collective

❖ Analyse de pratiques consécutive à la formation

**METHODES PEDAGOGIQUES :**

- Analyse des besoins individuels
- Travail sur les représentations
- Apports conceptuels et méthodologiques
- Exercices d'application
- Analyse de pratiques

**INTERVENANT :** Consultant en Management des R.H. Coaching individuel et collectif, Maitre praticien en Analyse Transactionnelle

**MODALITES D'EVALUATION :**

- Questionnaires d'autoévaluation pré et post formation
- Questionnaire de satisfaction de la formation (réponses aux attentes et utilité perçue de la formation)

# MANAGEMENT

## ***DELEGUER ET RESPONSABILISER***

**PREREQUIS :** Exercer des responsabilités managériales

**DUREE :** 1 JOUR

**PUBLIC :** Toute personne chargée d'encadrement d'une équipe

**FINALITE :** Utiliser la délégation comme outil de motivation et moyen d'efficience individuelle et collective

**OBJECTIFS :**

1. S'approprier la méthodologie de mise en place d'une délégation tant sur le fond que sur la forme
2. Faire de la délégation un investissement dont on peut mesurer l'efficacité

**CONTENU THEMATIQUE :**

- ❖ Bien comprendre la délégation : ce qu'elle est et ce qu'elle n'est pas
- ❖ Les enjeux de la délégation dans l'animation de l'équipe
  - Pour le service
  - Pour le responsable : le délégant
  - Pour le collaborateur : le délégataire
- ❖ Quoi déléguer et à qui ?
- ❖ La préparation de la délégation
  - Check List de préparation pour ne rien oublier
- ❖ Présentation de la délégation
  - Informer sur les enjeux, les pouvoirs confiés, les limites, les exigences, les contraintes.....
  - La position du collaborateur : refuser, accepter, négocier
    - L'acceptation : quoi et pourquoi ?
    - Le refus : ce qui le motive ?
    - La négociation : sur quoi et pourquoi ?
- ❖ Le suivi de la délégation : la disponibilité du délégant
  - Les points de suivi
  - Les dates de suivi
  - Les réajustements éventuels
  - Les encouragements permanents
  - L'analyse des résultats
  - La valeur ajoutée du collaborateur : ses suggestions

- L'échec éventuel : l'analyse des causes et le droit à l'erreur
- ❖ Les freins à la délégation
  - D'ordre organisationnel
  - D'ordre culturel
  - D'ordre psychologique

### **METHODES PEDAGOGIQUES :**

Alternances d'apports théoriques et d'échanges avec le groupe à partir de situations vécues ou envisagées. Exercices d'entraînement à partir de jeux de rôles.

### **INTERVENANT :**

### **MODALITES D'EVALUATION :**

- Questionnaires d'autoévaluation pré et post formation
- Questionnaire de satisfaction de la formation (réponses aux attentes et utilité perçue de la formation)

# MANAGEMENT

## ***ARBITRER ET PRENDRE DES DECISIONS***

**PREREQUIS :** Exercer des responsabilités managériales

**DUREE :** 1 jour

**PUBLIC :** Toute personne chargée d'encadrement d'une équipe

**FINALITE :** Développer une approche méthodologique de la prise de décision et asseoir sa décision.

**OBJECTIFS :**

1. Comprendre l'importance de la prise de décision dans l'encadrement d'un service et d'une équipe
2. Mieux gérer les différentes étapes dans le processus de décision
3. Prendre des décisions dans des situations spécifiques : état de crise, état d'urgence, conflit relationnel entre collaborateurs

**CONTENU THEMATIQUE :**

- ❖ La décision : attente majeure de l'équipe à l'égard de son responsable
  - Les scénarios négatifs et leurs conséquences sur l'équipe
    - L'absence de décision : la « passivité »
    - Le retard dans la prise de décision : « la fuite » ou « l'évitement »
    - La non légitimité du responsable
  - Les scénarios positifs et leurs conséquences sur l'équipe
    - La prise de décision : la responsabilisation et l'engagement du responsable
    - La reconnaissance du responsable par l'équipe : sa légitimation
- ❖ Les leviers de la décision et le processus décisionnel
  - L'approche globale d'une situation : la vision systémique
  - La hiérarchisation des priorités en fonction de la situation (temps, organisation, objectifs, climat social...)
  - La mobilisation des acteurs concernés
  - Les alternatives de solutions
  - L'analyse des risques pour les solutions envisagées
  - Faire un arbre de décisions
  - Arrêter la décision
  - L'argumenter
- ❖ Prise de décisions dans ses situations spécifiques
  - Application de la méthodologie à la situation :

- D'urgence
- De gestion de crise
- De conflit relationnel

#### **METHODES PEDAGOGIQUES :**

Alternances d'apports théoriques et d'échanges avec le groupe à partir de situations vécues ou envisagées. Exercices d'entraînement.

**INTERVENANT :** Consultant en Management des R.H. Coaching individuel et collectif

#### **MODALITES D'EVALUATION :**

- Questionnaires d'autoévaluation pré et post formation
- Questionnaire de satisfaction de la formation (réponses aux attentes et utilité perçue de la formation)

# MANAGEMENT

## *Communiquer et mener des entretiens*

**PREREQUIS :** Exercer des responsabilités managériales

**DUREE :** 1 jour (à 1 jour et ½ en fonction des mises en situation)

**PUBLIC :** Toute personne chargée d'encadrement d'une équipe

**FINALITE :** S'approprier les processus de communication pour mener efficacement ses entretiens.

**OBJECTIFS :**

1. Situer l'impact de la communication dans le management d'équipe
2. Les clés de réussite d'une communication efficace en toute circonstance
3. Mise en pratique de la communication dans différentes situations d'entretien de face à face

**CONTENU THEMATIQUE :**

❖ La communication : élément essentiel de l'animation d'une équipe

- Les enjeux pour :
  - Le responsable
  - Le service
  - Le collaborateur

❖ Les fondamentaux de la communication dans toutes situations

- Préparer sa communication :
  - Le quoi : son objet
  - Le pourquoi : ses raisons, son mobile
  - Le comment : les procédés, les formes

❖ Les clés de réussite de la communication en toute situation

- L'écoute et le repérage de ses freins
- L'observation
- La place de l'autre
- L'utilisation du « Méta Modèle » :
  - Repérer les généralisations abusives
  - Les distorsions
  - Les omissions

❖ Mise en œuvre de la communication dans différentes situations d'entretiens\*

- L'entretien d'accueil d'un nouvel arrivant
- L'entretien individuel de suivi

- L'entretien de délégation
- L'entretien de recadrage
  - \*Le choix des différents types d'entretien peut être laissé à la discrétion des participants à l'exception de l'entretien d'évaluation qui fait l'objet d'une formation spécifique

#### **METHODES PEDAGOGIQUES :**

Alternances d'apports théoriques et d'échanges avec le groupe à partir de situations vécues ou envisagées.

Exercices d'entraînement en fonction des choix des participants.\*

Les mises en situation peuvent susciter une demi-journée supplémentaire

**INTERVENANT :** Consultant en Management des R.H.

#### **MODALITES D'EVALUATION :**

- Questionnaires d'autoévaluation pré et post formation
- Questionnaire de satisfaction de la formation (réponses aux attentes et utilité perçue de la formation)

# MANAGEMENT

## ***FAIRE EVOLUER ET GERER LES COMPETENCES DE SON EQUIPE***

**PREREQUIS :** Exercer des responsabilités managériales

**DUREE :** 1 jour

**PUBLIC :** Toute personne chargée d'encadrement d'une équipe

**FINALITE :** créer une synergie d'équipe en développant le potentiel de ses collaborateurs

**OBJECTIFS :**

1. Diagnostiquer et développer les compétences de ses collaborateurs
2. Renforcer la cohésion de son équipe
3. Développer les performances collectives

**CONTENU THEMATIQUE :**

- ❖ Les compétences et les performances individuelles
  - Différence entre performance et compétence
  - L'analyse des compétences
  - Identifier la performance au regard des critères de « motivation » et de « confiance en soi »
  - Accompagner le développement des compétences et faire un tableau de suivi des performances
  - Favoriser les initiatives
  - Etre à l'écoute des difficultés
  - Soutenir et épauler
- ❖ Travailler la cohésion de l'équipe
  - Faire un plan de cohésion par le repérage des complémentarités dans l'équipe : « le team building »
  - Etablir un sociogramme et repérer les liens formels et informels
  - Favoriser complémentarité et liens
- ❖ Augmenter les performances collectives
  - Favoriser la poly compétence entre collaborateurs
  - Mettre en place des binômes
  - Développer la formation interne (tutorat, délégation)
  - Evaluer les besoins en compétences de demain : Plan de formation et accompagnement
  - Suivre son équipe régulièrement et favoriser l'auto évaluation

**METHODES PEDAGOGIQUES :**

Alternances d'apports théoriques et d'échanges avec le groupe à partir de situations vécues ou envisagées. Exercices d'entraînement au repérage des compétences et des performances

**INTERVENANT :** Consultant en Management des R.H.

**MODALITES D'EVALUATION :**

- Questionnaires d'autoévaluation pré et post formation
- Questionnaire de satisfaction de la formation (réponses aux attentes et utilité perçue de la formation)

# MANAGEMENT

## ***FIXER ET EVALUER DES OBJECTIFS***

**PREREQUIS :** Exercer des responsabilités managériales

**DUREE :** 1 jour

**PUBLIC :** Toute personne chargée d'encadrement d'une équipe

**FINALITE :** Donner du sens au travail et valoriser la contribution de chacun

**OBJECTIFS :**

1. Décliner des objectifs de service en objectifs individuels et collectifs
2. Définir des indicateurs ou critère d'évaluation
3. Créer une dynamique interne favorisant l'atteinte des objectifs
4. Valoriser les contributions de ses collaborateurs

**CONTENU THEMATIQUE :**

- ❖ Identifier le plan de charge de son service
  - Pour l'équipe, pour le collaborateur
- ❖ Identifier les potentialités de son équipe et de chacun des collaborateurs
- ❖ Intégrer les demandes de la hiérarchie au plan de charge global
- ❖ Hiérarchiser les priorités et les pondérer : faire un tableau de bord
- ❖ Elaborer un scénario de réalisation et le présenter à l'équipe pour consolidation
- ❖ Décliner les priorités en objectifs individuels de résultats
- ❖ Mettre en place des indicateurs de suivi permettant l'auto évaluation
- ❖ Envisager des objectifs de progrès individuels en vue de l'adaptation à une évolution de poste ou de changement éventuel

**METHODES PEDAGOGIQUES :**

Alternances d'apports théoriques et d'échanges avec le groupe à partir de situations vécues ou envisagées.

Exercices d'entraînement à la fixation des objectifs : cas pratiques

Cas pouvant être amenés par les participants

**INTERVENANT :** Consultant en Management des R.H.

**MODALITES D'EVALUATION :**

- Questionnaires d'autoévaluation pré et post formation
- Questionnaire de satisfaction de la formation (réponses aux attentes et utilité perçue de la formation)

# MANAGEMENT

## ***G.R.H. ET INTEGRATION D'UN COLLABORATEUR***

**PREREQUIS :** Aucun

**DUREE :** 1 jour

**PUBLIC :** Toute personne ayant à intégrer un collaborateur

**FINALITE :** systématiser les pratiques d'intégration des nouveaux collaborateurs

**OBJECTIFS :**

1. Sécuriser le nouvel arrivant en lui donnant des points de repère
2. L'accompagner dans son nouvel environnement professionnel afin de faciliter son intégration
3. Favoriser l'acquisition des gestes professionnels et des postures professionnelles

**CONTENU THEMATIQUE :**

- ❖ Préparer l'accueil du nouvel arrivant
  - Prévoir l'administratif
  - La logistique
  - Quelles informations à donner sur le poste, les missions, les activités,
  - Quelles informations à donner sur le service, l'établissement.....
  - Quelle documentation à donner
- ❖ L'accueil proprement dit
  - L'entretien d'accueil : contenu et forme
    - Présentation de l'équipe
    - Des personnes ressources
    - Dialogue autour des objectifs
    - Les attentes du nouvel arrivant
    - Les valeurs du service, ses règles, ses pratiques professionnelles
- ❖ L'accompagnement avec le suivi régulier
  - Les entretiens de suivi
    - Bilans intermédiaires
    - Susciter la participation et impliquer
    - Cadrer si besoin
    - Epauler si besoin
    - Favoriser l'autonomie
    - Susciter l'auto évaluation

**METHODES PEDAGOGIQUES :**

Alternances d'apports théoriques et d'échanges avec le groupe à partir de situations vécues ou envisagées.

Exercices d'entraînement à partir des demandes du groupe sur les entretiens d'accueil et de suivi.

**INTERVENANT :** Consultant en Management des R.H.

**MODALITES D'EVALUATION :**

- Questionnaires d'autoévaluation pré et post formation
- Questionnaire de satisfaction de la formation (réponses aux attentes et utilité perçue de la formation)

# MANAGEMENT

## ***GESTION DES CONFLITS***

## ***VERSION 1***

**PREREQUIS :** Aucun

**DUREE :** 1 jour

**PUBLIC :** Toute personne chargée d'encadrement d'une équipe

**FINALITE :** Anticiper les conflits et les gérer quand ils surviennent

**OBJECTIFS :**

1. Prévenir les conflits latents
2. Gérer les conflits manifestes
3. Exprimer des remarques ou des critiques délicates

**CONTENU THEMATIQUE :**

- ❖ Les éléments constitutifs des conflits
  - Opposition de point de vue
  - Mise en jeu des relations de pouvoir et des émotions
- ❖ Les indicateurs de survenue des conflits
  - Les comportements individuels
  - Les comportements collectifs
  - Les indicateurs de climat social
- ❖ Les moyens d'intervention
  - Les moyens de communication pour prévenir les conflits et réguler les tensions
    - L'entretien individuel
    - L'entretien collectif
    - La médiation
- ❖ Formuler une remarque délicate ou une critique
  - Utiliser les techniques d'affirmation de soi
  - Suivre le protocole des « 10 règles d'or » pour formuler un propos « délicat »

**METHODES PEDAGOGIQUES :**

Alternances d'apports théoriques et d'échanges avec le groupe à partir de situations vécues ou envisagées.

Exercices d'entraînement à la résolution des conflits à partir de cas proposés par les participants (ou par l'animateur)

**INTERVENANT** : Consultant en Management des R.H.

**MODALITES D'EVALUATION** :

- Questionnaires d'autoévaluation pré et post formation
- Questionnaire de satisfaction de la formation (réponses aux attentes et utilité perçue de la formation)

# MANAGEMENT

## ***GESTION DES CONFLITS***

## ***VERSION 2***

**PREREQUIS :** Aucun

**DUREE :** 2 jours

**PUBLIC :** Toute personne chargée d'encadrement d'une équipe

**FINALITE :** Comprendre les mécanismes de survenue des conflits pour mieux les anticiper et les gérer

**OBJECTIFS :**

1. Prévenir les conflits latents
2. Gérer les conflits manifestes
3. Faire face à des situations délicates
4. Communiquer des décisions délicates
5. Faire face au « processus de l'escalade »
6. Identifier les situations qui requièrent une intervention extérieure

**CONTENU THEMATIQUE :**

- ❖ Les différents types de conflits et leurs différents niveaux
  - Conflit cognitif
  - Conflit relationnel
- ❖ Les éléments constitutifs de chacun des conflits
  - Les oppositions de point de vue
  - La mise en jeu des relations de pouvoir
  - La mise en jeu des émotions
- ❖ Le processus de l'escalade
  - La rencontre des rapports de force et la cristallisation sur les émotions
- ❖ Les indicateurs de survenue d'un conflit
  - Les indicateurs de climat social
  - Les comportements individuels et collectifs
- ❖ Les moyens d'intervention
  - Les moyens de communication pour prévenir les conflits et les réguler
- ❖ L'utilisation d'une fiche d'analyse d'un conflit afin de l'évaluer
- ❖ Les différentes stratégies de gestion des conflits en fonction de la nature du conflit
- ❖ La formulation d'une critique ou d'une remarque délicate
  - Les 10 règles d'or
- ❖ Exposer une décision délicate

- Différence entre justification et explication
- ❖ Les situations particulières qui requièrent de la médiation

#### **METHODES PEDAGOGIQUES :**

Alternances d'apports théoriques et d'échanges avec le groupe à partir de situations vécues ou envisagées.

Exercices d'entraînement à l'analyse de situation conflictuelle

Jeux de rôles proposés par l'animateur et/ou le groupe

**INTERVENANT :** Consultant en Management des R.H.

#### **MODALITES D'EVALUATION :**

- Questionnaires d'autoévaluation pré et post formation
- Questionnaire de satisfaction de la formation (réponses aux attentes et utilité perçue de la formation)

# MANAGEMENT

## ***MENER UN ENTRETIEN PROFESSIONNEL POUR LES EVALUATEURS***

**PREREQUIS :** Exercer des responsabilités managériales

**DUREE :** 2 jours

**PUBLIC :** Toute personne chargée d'encadrement d'une équipe ayant la responsabilité de mener les entretiens professionnels d'évaluation

**FINALITE :** Mener efficacement les entretiens professionnels d'évaluation et de formation à partir d'une méthodologie de l'évaluation

**OBJECTIFS :**

1. Appréhender les enjeux de l'entretien en identifiant sa place de responsable ainsi que les rôles y afférents
2. Préparer l'entretien en le structurant
3. Procéder à un diagnostic des compétences de l'agent
4. Définir des objectifs de progrès
5. Mener l'entretien avec une communication adaptée
6. Conseiller l'agent dans la définition d'un projet professionnel
7. Orienter l'agent dans les propositions de formation
8. Conclure l'entretien
9. Gérer les situations délicates au cours de l'entretien lorsqu'il s'agit de formuler des remarques ou des critiques sur les gestes professionnels et/ou les postures professionnelles
10. Gérer les situations délicates de survalorisation de l'agent ou de dévalorisation de l'agent
11. Gérer les situations émotives

**CONTENU THEMATIQUE :**

- ❖ Contexte et enjeux des entretiens professionnels d'évaluation
  - L'évaluation : de quoi parle-t-on ?
  - Les attentes de l'évaluation :
    - Pour l'évalué
    - Pour l'évaluateur
    - Pour le collectif
  - Les difficultés, les obstacles, les craintes liées à l'évaluation
  - Les opportunités et les perspectives

❖ Les clés de réussite de l'évaluation

- La préparation : 13 questions pour bien préparer son entretien
- Guide méthodologique de conduite de l'entretien d'évaluation : la structuration de l'entretien
- L'accueil de l'évalué

❖ Les phases de l'entretien d'évaluation :

- Le bilan et l'analyse du travail accompli : le diagnostic des compétences
- La définition des objectifs : quels types d'objectifs ?
- Les perspectives professionnelles
- Les besoins en formation
- Le projet professionnel de l'agent

❖ Les attitudes indispensables pour mener l'entretien

- L'écoute active
- L'observation
- L'empathie
- Les attitudes de « Porter » et leurs conséquences
- L'attitude de reformulation

❖ Critiquer efficacement en se montrant assertif

❖ Argumenter devant la survalorisation

❖ Questionner la dévalorisation

❖ Gérer les excès d'émotivité

**METHODES PEDAGOGIQUES :**

Alternances d'apports théoriques et d'échanges avec le groupe à partir de situations vécues ou envisagées.

Exercices d'entraînement à la formulation des objectifs et à la conduite des entretiens.

Mises en situations professionnelles

Travaux réalisés à partir du support d'évaluation propre à la « DAGEMO »

**INTERVENANT :** Consultant en Management des R.H.

**MODALITES D'EVALUATION :**

- Questionnaires d'autoévaluation pré et post formation
- Questionnaire de satisfaction de la formation (réponses aux attentes et utilité perçue de la formation)

# MANAGEMENT

## ***TRAVAILLER EN MODE PROJET***

**PREREQUIS :** Aucun

**DUREE :** 2 jours

**PUBLIC :** Toute personne chargée d'initier et de conduire un projet

**FINALITE :** Favoriser l'émergence d'une culture projet par l'appropriation d'un référentiel de travail en mode projet ainsi que l'élaboration d'un plan de management de projet.

**OBJECTIFS :**

1. Initier un référentiel : Démarche et outils de travail en mode projet
2. Susciter des projets, savoir les partager avec son équipe, animer les actions inhérentes en tant que porteur de projet
3. Participer en tant qu'acteur à des projets portés par d'autres

**CONTENU THEMATIQUE :**

- ❖ Les 4 Phases d'une méthodologie de déroulement de projet : Utiliser la « matrice projet »
- ❖ Les activités opérationnelles de chacune des phases
- ❖ L'engagement indispensable au déroulement de chacune des phases : l'engagement progressif
  - L'officialisation avec la lettre de mission
- ❖ Les outils nécessaires à chacune des phases
  - L'outil SWOT
  - L'analyse fonctionnelle
  - L'organigramme des tâches : O.T.
  - Planification : GANTT, PERT...
  - Cartographie des acteurs
  - Fiches de lots
  - Fiche de synthèse projet
  - Fiche de risques et d'opportunités
  - Plan de communication
- ❖ La construction du plan de Management de projet
  - Présentation du PMP

**METHODES PEDAGOGIQUES :**

Envoi d'un QUIZZ en amont aux participants.

Retour du QUIZZ par les participants pour évaluation des niveaux et adaptation des contenus

Alternances d'apports théoriques et de mises en application soit sur un projet identifié par la structure commanditaire lors de formation intra, soit sur des projets amenés par les participants lors de formation inter structures.

**INTERVENANTS :** Consultants en Mangement des R.H. et formateurs à la conduite de projet

**MODALITES D'EVALUATION :**

- Questionnaires d'autoévaluation pré et post formation
- Questionnaire de satisfaction de la formation (réponses aux attentes et utilité perçue de la formation)

# MANAGEMENT

## MANAGEMENT TRANSVERSAL : Développement du MODE PROJET au sein d'un service

**PREREQUIS** : Exercer des responsabilités managériales hiérarchiques ou transversales

**FINALITE** : Initier le travail en mode projet au sein des services par le développement d'une culture, la mise en place d'une méthodologie et la transmission d'outils qui serviront le projet et permettront à l'encadrement d'accompagner les équipes et de suivre l'avancement des projets.

**PUBLIC** : Personnel d'encadrement supérieur ou intermédiaire ayant à développer des projets au sein de leur service.

Prérequis : avoir un projet à confier à ses collaborateurs

**DUREE** : 2 jours

### **OBJECTIFS** :

1. Comprendre les enjeux du mode projet
2. Acquérir une démarche et outils de travail en mode projet
3. Identifier les actions qui seront optimisées par un fonctionnement en mode projet et celles qui nécessitent un mode de traitement classique.
4. Savoir initier et susciter des projets,
5. Se positionner en maîtrise d'ouvrage
6. Augmenter les compétences en mode projet de son service

### **CONTENU THEMATIQUE** :

- La culture projet
- Qu'est-ce qu'un projet ? Définitions et différences entre projet et opération
- Les avantages et limites du mode projet
- Comment identifier et susciter des projets internes dans un service ?
- La méthodologie de conduite de projet en 4 phases
- Les activités opérationnelles et de soutien pour chacune des phases
- Les outils projet dans les différentes phases
  - Les outils utiles pour l'équipe et le déroulement du projet : cahier des charges ou lettre de mission, la matrice SWOT, la cartographie des acteurs, l'Analyse Fonctionnelle, l'organigramme des tâches, la fiche de lot, le planning, les risques et opportunités, le plan de communication...

- Les outils permettant au responsable pour suivre l'avancement du projet et prendre des décisions : les différents tableaux de bord et de capitalisation

### **METHODES PEDAGOGIQUES :**

Alternances d'apports théoriques et de mises en application de la méthodologie et des outils. Chaque participant aura à identifier un projet qu'il souhaite confier à une équipe de collaborateurs. Tout au long des 2 journées il prendra la posture de Maître d'Ouvrage et apprendra à manager cette équipe projet. Il repérera des outils pertinents qui optimiseront la réussite du projet en fonction de la nature du projet ainsi que d'autres qui lui permettront de se tenir informé de l'avancement du projet.

Les exercices et mises en applications feront l'objet de moments de partage pour enrichir l'expérience de chacun.

Envoi d'un questionnaire en amont aux participants portant sur les notions projet, les expériences et idées de projet afin de permettre à l'intervenante d'adapter les contenus aux spécificités des services, des projets et des personnes présentes.

**INTERVENANT :** Consultants en Management des R.H. et formateurs en management de projet

### **MODALITES D'EVALUATION :**

- Questionnaires d'autoévaluation pré et post formation
- Questionnaire de satisfaction de la formation (réponses aux attentes et utilité perçue de la formation)

# MANAGEMENT

## ***CONSTRUCTION D'UNE IDENTITE PROFESSIONNELLE POUR UN COLLECTIF DE TRAVAIL***

**PREREQUIS** : Exercer des responsabilités managériales

**DUREE** : 2 à 3 jours (2+1)

**PUBLIC** : Toute personne chargée d'encadrement supérieur ou intermédiaire

**FINALITE** : Construire une identité professionnelle de service afin de favoriser l'interdisciplinarité et la cohésion interne

**OBJECTIFS** :

1. Construire une identité professionnelle autour de valeurs communes et de règles de fonctionnement
2. Optimiser le collectif de travail par l'harmonisation des pratiques d'encadrement et de gestion

**CONTENU THEMATIQUE** :

- ❖ L'identité professionnelle comme principal levier de la motivation et du sentiment d'appartenance à un collectif
  - ❖ Les éléments de l'identité professionnelle
    - L'identification à des valeurs communes
    - L'élaboration de règles de fonctionnement communes
    - Le sens donné aux valeurs et aux règles
    - La perception de soi et de son rôle dans le collectif : l'identification de soi qui dépend en grande partie de sa représentation à pouvoir influer sur les autres et sur les processus de travail
  - ❖ L'harmonisation des pratiques comme principal outil de fédération d'un collectif de travail
    - ❖ Les processus d'harmonisation des pratiques
      - Réflexion autour du travail prescrit et du travail réel
      - Réflexion portant sur la notion de « valeur ajoutée » au travail Comment créer de la valeur ajoutée au travail ?
        - Le tuilage des compétences
        - L'introduction de la poly compétences
        - Gestion des RPS et du stress professionnel
        - La sécurisation des nouveaux arrivants

**METHODES PEDAGOGIQUES :**

Alternance d'apports théoriques et d'échanges avec le groupe et accompagnement du groupe par un professionnel des Ressources Humaines qui l'aide à construire sa réflexion, canalise les énergies créatives, structure le travail produit.

**INTERVENANTS :** Consultants en Management des R.H.

**MODALITES D'EVALUATION :**

- Questionnaires d'autoévaluation pré et post formation
- Questionnaire de satisfaction de la formation (réponses aux attentes et utilité perçue de la formation)

# MANAGEMENT

## ***CONDUITE DU CHANGEMENT ET ETHIQUE DU CHANGEMENT DANS UN CONTEXTE INCERTAIN***

**PREREQUIS** : Exercer des responsabilités managériales

**DUREE** : 2J + 2J (deux modules à distance et indissociables)

**PUBLIC** : Cadre de proximité devant conduire des changements : stratégique, organisationnel, culturel, .....

**FINALITE de l'action** : Réussir le changement en associant les ressources humaines à son processus de réalisation

### **OBJECTIFS** :

Les participants seront capables de :

1. Comprendre et de s'approprier à des fins d'application dans leur service, les concepts de changement, de permanence et de changement dans la permanence
2. Légitimer les résistances individuelles et / ou collectives par la recherche du sens
3. Repérer les injonctions paradoxales génératrices de stress et de démobilisation
4. Identifier les actions et les manquements significatifs de management pathogène
5. Construire une communication inclusive pour que chacun se sente concerné
6. Construire une dynamique de travail collectif autour du changement à partir d'outils de gestion de projet
7. D'insuffler une culture du changement permanent à des fins de prévention du stress engendré par les changements imposés

### **CONTENU THEMATIQUE** :

#### *Module 1 : « Réflexion éthique »*

- Concept de changement, enjeux, implication, résonnance individuelle et collective
- Regard « critique » sur quelques changements : cas pratiques « les erreurs à ne pas commettre »
- La légitimité des résistances : entre rationnel et irrationnel
- Repérage des stratégies de synergie et d'antagonisme chez les acteurs et élaboration d'une carte des partenaires
- Communication et injonctions paradoxales
- Les « signifiants » du management pathogène

Module 2 : « Conduite du changement »

- La construction d'un collectif
  - Dans une approche systémique
  - Le travail sur le sens
  - Le travail sur la communication inclusive
  - Le travail sur la motivation et l'implication
  - Le travail sur l'identité
  - Le travail sur la culture
- L'accompagnement du collectif dans un environnement incertain
  - L'organisation de groupe réflexif autour de quelques méthodes de résolution de problème
  - L'élaboration de plan d'action
  - Les démarches de soutien
  - La mise en place d'actions préventives pour palier le stress de l'incertitude

METHODES PEDAGOGIQUES :

Méthode active destinée à impliquer les participants ; les situations vécues et les projets de changement à venir seront privilégiés

INTERVENANTS : Consultants en Management des R.H.

MODALITES D'EVALUATION :

- Questionnaires d'autoévaluation pré et post formation
- Questionnaire de satisfaction de la formation (réponses aux attentes et utilité perçue de la formation)

# MANAGEMENT

## ***REUSSIR SES PROJETS DE TRANSFORMATION PAR LE DEVELOPEMENT DE SES COMPETENCES MANAGERIALES ET RELATIONNELLES***

**PREREQUIS** : Exercer des responsabilités managériales

**DUREE** : 4 X 1 Jour (4 journées à distance et indissociables)

**PUBLIC** : Encadrants chargés de conduire des changements, chefs de projets responsables de transformation

**FINALITE de l'action** : Acquérir une identité de Manager de projet pour la réussite de ses projets de transformation

### **OBJECTIFS** :

Les participants seront capables de :

1. Identifier et analyser les compétences managériales et relationnelles clés du Manager de projet dans la conduite de la transformation
2. Adopter « l'esprit » projet et l'appliquer au projet de transformation
3. Développer leur Savoir Etre par l'acquisition d'une posture ad hoc au projet de transformation
4. Cultiver leur relationnel interne et externe
5. D'utiliser les compétences acquises pour les appliquer à des projets de transformation à mettre en œuvre en s'exerçant lors de phase pratique

### **CONTENU THEMATIQUE** :

- Les compétences clés du Manager de projet : 1 Jour
  - Compétences managériales : Décider, organiser, animer, contrôler
  - Compétences relationnelles : Observer, écouter, communiquer, réguler les tensions
- « L'esprit projet » : 1 Jour
  - La transversalité : Manager en transversal
  - L'innovation et la créativité : « Booster » la créativité de l'équipe avec des méthodes de développement de la créativité

- La posture du Manager de projet : 1 Jour
  - Le Manager Animateur : attitude, comportement verbal et non verbal, dissonance et congruence
  - Le Manager fédérateur : la prise de parole pour convaincre et emporter l'adhésion
- L'importance du réseau relationnel interne et externe : 1 Jour
  - Acquérir la légitimité, se faire connaître, se faire reconnaître

#### **METHODES PEDAGOGIQUES :**

Formation action basée sur une alternance d'apports théoriques et d'échanges entre pairs. Les situations concrètes des participants sont privilégiées et constituent le point de départ de l'action.

Un contrat d'objectifs est passé en début de formation entre le consultant et chaque participant constituant un plan d'actions personnalisé qui s'élabore au fur et à mesure des rencontres.

**INTERVENANTS :** Consultants en Management des R.H. ayant une pratique significative dans l'accompagnement des responsables de projet

#### **MODALITES D'EVALUATION :**

- Questionnaires d'autoévaluation pré et post formation
- Questionnaire de satisfaction de la formation (réponses aux attentes et utilité perçue de la formation)

# MANAGEMENT ET DEVELOPPEMENT

## ***DEVELOPPER UNE CULTURE COMMUNE DANS UN CONTEXTE DE CHANGEMENT***

**PREREQUIS :** Aucun

**DUREE :** 3 jours fractionnés : 2j + 1j

**PUBLIC :** fonctionnaires des services de l'État, territoriaux et hospitaliers chargés de développer une culture commune dans un contexte de changement.

**FINALITE :** Favoriser l'émergence d'une culture commune dans le cadre de la réforme territoriale conduisant à un partage de connaissances, une harmonisation des pratiques professionnelles, à une communauté de valeurs.

**OBJECTIFS :**

Doter les participants d'une logique, d'une méthodologie et d'outils clés afin de développer une culture commune dans un contexte de changement

**OBJECTIFS PEDAGOGIQUES ET COMPETENCES VISEES :**

1. Identifier les éléments clés constitutifs de la culture professionnelle
2. Fédérer une équipe de professionnels autour d'une logique réflexive sur le sens à donner à la démarche, les modalités et le contenu
3. Construire une vision partagée autour de 5 éléments clés
4. Communiquer sur la vision partagée
5. Procéder à un retour d'expérience

**CONTENU THEMATIQUE :**

- ❖ Les enjeux d'une culture commune
  - Réflexion à partir de la matrice SWOT
- ❖ Les éléments clés constitutifs d'une culture commune
  - Les objectifs communs
  - Les règles de fonctionnement
  - Les normes sociales
  - La représentation identitaire : Qui sommes-nous ? Que voulons-nous être ? Quelle image souhaitons-nous donner en interne, en externe ?
- ❖ La logique réflexive autour du sens, du processus, du contenu
  - « Pourquoi » une culture commune ? : quel est le sens du changement ?
  - Pour « quoi » changer ? : Quelle perspective ?
  - Comment s'y prendre, quelles modalités envisagées ?

- Quels sont les livrables ? quelle feuille de route ?
- ❖ La vision partagée et ses 5 éléments constitutifs (selon les travaux de Vincent Lenhardt)
  - La mission : quels services rendons nous ?
  - L'ambition : quels services voulons nous rendre demain ?
  - Les valeurs : quelles valeurs partageons nous ?
  - Les axes prioritaires : comment décliner l'ambition en axes prioritaires ?
  - Le plan d'actions : comment décliner les axes en objectifs ?
- ❖ Conditions de réussite de la vision partagée :
  - Créer un état d'esprit
  - Maintenir la dynamique
  - Respecter la loi de « Z »
- ❖ Communiquer sur la vision partagée
  - Plan de communication en 4 étapes
  - Règles de déploiement
- ❖ Intersession : elle est destinée à la mise en œuvre de la méthodologie et sera suivie d'un retour d'expériences

#### **METHODES PEDAGOGIQUES :**

Alternances d'apports théoriques et d'échanges avec le groupe à partir des problématiques exprimées dans le groupe ; une large place est faite à la réflexion groupale.

**INTERVENANT : Consultant en Management des R.H. Coaching individuel et collectif**

#### **MODALITES D'EVALUATION :**

- Questionnaires d'autoévaluation pré et post formation
- Questionnaire de satisfaction de la formation (réponses aux attentes et utilité perçue de la formation)

# SANTE MENTALE AU TRAVAIL

## ***FAIRE FACE AUX SITUATIONS DE STRESS ET GERER SON STRESS***

### **PREREQUIS :** Aucun

**DUREE :** 3 jours à raison de 2 + 1

**PUBLIC :** Action ouverte à l'ensemble des agents.

**Le nombre de personnes raisonnablement acceptable pour que l'action soit profitable est de 10 à 12 participants**

**FINALITE :** Repérer les signes de stress sur soi et sur autrui afin de mettre en place des actions et développer des attitudes permettant d'y faire face

### **OBJECTIFS :**

1. Identifier sur soi et sur ses collègues les signes de présence du stress par la compréhension de son mécanisme de survenue et la connaissance de ses différentes manifestations qui en font le syndrome du stress
2. Repérer les causes du stress par une approche diagnostic permettant de différencier les causes objectives du stress des causes subjectives (ou psychologique)
3. Agir sur les situations de stress par la mise en place d'actions et de réactions adaptées
4. Diminuer les facteurs de stress par l'adoption d'une organisation personnelle et /ou collective de nature « écologique »

### **CONTENU THEMATIQUE :**

- ❖ Repérer dans sa vie personnelle et professionnelle les activités et les situations qui engendrent des pressions
  - Celles ayant un caractère anxiogène et qui pourraient être des stresseurs notamment dans un contexte de changement
  - Celles qui ont un effet stimulant
  - Identification de sa consommation de « stress habituel » utile et inutile
    - Autodiagnostic de sa consommation de stress
- ❖ Faire le point sur ses priorités de vie au regard de ses valeurs, normes, croyances....
  - Notion « d'écologie personnelle » et « d'équilibre interne »
  - Se fixer des objectifs
- ❖ Identification des mécanismes de survenue du stress
  - Notions de « DESTRESS » et de « EUSTRESS »

- ❖ Les signes généraux du stress
  - Physiques
  - psychologiques
- ❖ les personnalités prédisposées au stress
  - autodiagnostic : bilan général « de soi » face au stress
- ❖ les conséquences sur l'organisme humain
- ❖ Moyens d'actions adaptées à sa personnalité et à sa vie professionnelle afin d'optimiser son niveau de stress
  - La stratégie du « Coping » ou le système de l'engrenage
  - Distinction des causes objectives du stress de celles qui viennent de soi
  - Apprendre à « s'occuper de soi »
  - Utiliser des méthodes simples d'affirmation de soi et d'estime de soi
  - Se doter d'une « écologie personnelle » de vie
- ❖ Collectif de travail et stress : les indicateurs
  - Le stress environnemental : organisation, sur charge de travail, sous charge de travail, démotivation, climat social.....
- ❖ Les actions à mettre en place dans un collectif de travail
  - Fiches outils sur les moyens et techniques de prévention dans un collectif de travail

### METHODES PEDAGOGIQUES :

Apports méthodologiques, tests d'autodiagnostic et applications concrètes en fonction des situations professionnelles et personnelles de chacun

INTERVENANT : Consultant en Management des R.H.

### MODALITES D'EVALUATION :

- Questionnaires d'autoévaluation pré et post formation
- Questionnaire de satisfaction de la formation (réponses aux attentes et utilité perçue de la formation)

# SANTE AU TRAVAIL

## ***PREVENIR LA SOUFRANCE AU TRAVAIL DANS LE CADRE DU MANAGEMENT DE PROXIMITE***

**PREREQUIS :** Exercer des responsabilités managériales

**DUREE :** 2 jours

**PUBLIC :** Toute personne chargée d'encadrement supérieur ou intermédiaire

**FINALITE :** Mettre en place des outils et des techniques de management permettant de d'éviter ou de diminuer les situations professionnelles stressantes pouvant engendrer de la souffrance au travail

**OBJECTIFS :**

1. Utiliser des outils et des techniques de management favorisant la collaboration et la création d'un partenariat avec ses collaborateurs
2. Instaurer une organisation de travail favorisant l'identité professionnelle autour de règles et de valeurs partagées
3. Mettre en place des indicateurs simples de présence de stress dans le service
4. Repérer ce qui est source de stress pour soi, afin de ne pas le transmettre à son entourage professionnel
5. Mettre en place des stratégies de prévention individuelle du stress en favorisant l'écoute et le dialogue
6. Mettre en place des stratégies de prévention collective du stress à partir d'outil de planification de l'activité et de techniques d'animation fondées sur la communication

**CONTENU THEMATIQUE :**

- ❖ Les fondements de l'identité professionnelle
- ❖ Les enjeux des valeurs professionnelles et de la « culture métier »
- ❖ Les conséquences sur l'individu et sur le collectif de travail de l'altération de l'identité
- ❖ La valeur structurante des règles et des valeurs professionnelles
  - Ethique, déontologie, solidarité, respect....
- ❖ Le Management participatif et la logique partenariale
  - L'importance du dialogue et de l'écoute
  - L'importance de l'implication pour suscitez l'engagement
- ❖ Les indicateurs de présence de stress à repérer
- ❖ Les situations professionnelles favorisant le stress et pouvant engendrer de la souffrance au travail

- Classement des situations
- ❖ Les stratégies de prévention de type individuel
- ❖ Les stratégies de type collectif

### **METHODES PEDAGOGIQUES :**

Pédagogie active basée sur l’interaction du groupe avec l’animateur et les participants entre eux et alternance d’apports théoriques et de phases pratiques destinées à la réflexion.

**INTERVENANTS :** Consultants en Mangement des R.H.

### **MODALITES D'EVALUATION :**

- Questionnaires d’autoévaluation pré et post formation
- Questionnaire de satisfaction de la formation (réponses aux attentes et utilité perçue de la formation)

# SANTE AU TRAVAIL

## ***INSTAURER UNE DEMARCHE DE PREVENTION DES RPS***

**PREREQUIS :** Exercer des responsabilités managériales

**DUREE :** 2 jours

**PUBLIC :** Responsable de service, Manager de proximité, Responsable de projet ayant à mettre en œuvre une démarche de prévention des RPS ou toute personne qui dans le cadre de son exercice professionnel est amenée à participer à une démarche de prévention des RPS

**FINALITE :** Doter les participants d'une logique et d'une démarche d'évaluation et de prévention des risques psycho sociaux afin de les circonscrire.

**OBJECTIFS :**

1. Connaître et analyser les enjeux liés aux RPS en lien avec la réglementation
2. Développer une vision élargie des RPS pour une lecture exhaustive
3. Identifier les sources de RPS dans son service ou établissement pour agir de manière préventive
4. Evaluer les RPS auprès des acteurs concernés à l'aide d'outils
5. Organiser des actions de préventions autour des « cibles »
6. Communiquer sur les actions de prévention

**CONTENU THEMATIQUE :**

- ❖ Réglementation en vigueur sur la santé et sécurité au travail, jurisprudence, accord dans la fonction publique
- ❖ Panorama des enjeux liés au RPS : juridique, financier, sociaux .....
- ❖ Mais de quoi parle t-on vraiment lorsqu'il s'agit de RPS ?
  - Définition du « risque » et de sa dimension psycho sociale
  - Les différents degrés : stress, souffrance au travail, burnout
  - Cas particulier du harcèlement
- ❖ Les sources de RPS
  - Liées au poste de travail
  - Liées aux organisations pathogènes du travail
  - Liées au management pathogène
  - Liées aux individus
- ❖ L'évaluation des RPS à partir d'outils
  - Les questionnaires d'enquête pour la santé mentale au travail (ACMS)
  - Les échelles d'évaluation (modèle de Karasek, Siégrist)

- Les techniques d'entretien type « FOCUS »
- ❖ Les démarches de prévention autour des cibles
  - La cible « poste de travail »
  - La cible « organisation du travail »
  - La cible « management »
  - Les cibles à risques
- ❖ Les démarches de prévention collectives
  - Le dialogue social
  - La place des IRP
  - Les acteurs externes
- ❖ La communication autour de la prévention
  - Information
  - Sensibilisation
  - Maintien de la dynamique mise en place par des actions de communication ciblées

#### METHODES PEDAGOGIQUES :

Pédagogie active basée sur l'interaction du groupe avec l'animateur et les participants entre eux et alternance d'apports théoriques et de phases pratiques destinées à l'appropriation de la démarche et des outils

INTERVENANTS : Consultants en Management des R.H.

#### MODALITES D'EVALUATION :

- Questionnaires d'autoévaluation pré et post formation
- Questionnaire de satisfaction de la formation (réponses aux attentes et utilité perçue de la formation)

# SANTE AU TRAVAIL

## ***ENCADREMENT ET BIEN ETRE AU TRAVAIL***

**PREREQUIS :** Exercer des responsabilités managériales

**DUREE :** 2 jours

**PUBLIC :** Responsable de service, Manager de proximité

**FINALITE :** Intégrer à l'exercice quotidien du management, des pratiques visant l'amélioration du bien-être au travail

**OBJECTIFS :**

1. Identifier et comprendre les mécanismes de la motivation et de la démotivation au travail
2. Etablir un diagnostic de la motivation dans son équipe à partir de grille méthodologique
3. Adapter des actions pour répondre aux besoins et relancer la motivation
4. Développer une démarche globale de bien-être au travail par la mise en œuvre d'actions préventives des stress professionnels

**CONTENU THEMATIQUE :**

- ❖ Les mécanismes de la motivation et de la démotivation au travail
  - Panorama des différentes études en sciences humaines
- ❖ Les enjeux liés à la motivation
  - De l'engagement au développement des compétences et de l'épanouissement personnel
- ❖ Les enjeux liés à la démotivation
  - De la démobilisation à la perte des compétences et au développement du stress professionnel
  - Les différents types de stress professionnel
- ❖ Diagnostic de la motivation dans son service
  - Outil méthodologique
- ❖ Les actions à entreprendre en réponse au diagnostic
  - Encadrer / diriger
  - soutenir
  - épauler
  - déléguer
  - redéfinir les relations de travail
  - interroger l'organisation du travail

- ❖ la démarche globale du développement du bien-être au travail
  - la reconnaissance du travail et ses biens faits
  - le sens donné au travail
  - le développement du collectif de travail
  - les valeurs professionnelles et l'identité professionnelle
  - le sentiment d'appartenance
  - les « règles du métier» comme les règles de l'art....

#### **METHODES PEDAGOGIQUES :**

Pédagogie active basée sur l'interaction du groupe avec l'animateur et les participants entre eux et alternance d'apports théoriques et de phases pratiques destinées à l'appropriation de la démarche et des outils

**INTERVENANTS :** Consultants en Management des R.H.

#### **MODALITES D'EVALUATION :**

- Questionnaires d'autoévaluation pré et post formation
- Questionnaire de satisfaction de la formation (réponses aux attentes et utilité perçue de la formation)

# SANTE AU TRAVAIL

## ***ACCUEILLIR LA PAROLE DES VICTIMES DE VIOLENCES SUR LE LIEU DE TRAVAIL***

**PREREQUIS :** Exercer des responsabilités managériales

**DUREE :** 2 jours

**PUBLIC :** Responsable RH, Responsable de service, Manager de proximité

**FINALITE :** Faire vivre l'ensemble des textes sur la discrimination afin que les personnes victimes de violence soient reconnues dans leur statut de victime

**OBJECTIFS:**

1. Identifier les représentations et les croyances individuelles liées à toutes formes de violence
2. Connaître et reconnaître l'état psycho affectif des victimes de violence : symptomatologie, clinique de la victime, état émotionnel, mécanisme de défense, conséquences du stress post traumatique sur les capacités cognitives et sociales de la victime
3. Développer les attitudes et les comportements qui créent les conditions favorables à l'expression libre et respectueuse
4. Acquérir les outils méthodologiques favorisant un climat de confiance dans un cadre, à la fois professionnel et qui respecte la dignité humaine

**CONTENU THEMATIQUE :**

- ❖ Le contexte actuel de la violence en chiffres : tour d'horizon dans le monde
- ❖ Les représentations sur la violence et toutes les formes de discrimination : déviations cognitives et fonction de défenses sociales liées aux représentations
  - Analyse groupale des éléments constitutifs des représentations liées à la violence et à la notion de vulnérabilité
- ❖ L'état psycho affectif des personnes victimes de violence
- ❖ La clinique de la victime : les différents symptômes
- ❖ Le syndrome de stress post traumatique et ses conséquences : VIDEO
  - L'état de sidération
  - L'état de dissociation
- ❖ Les mécanismes de défense en jeu : analyse à partir de VIDEOS proposées par la MIPROF
- ❖ La notion de 2<sup>e</sup> traumatisme chez la victime
- ❖ Eclairage des mécanismes de la violence

- ❖ Les stratégies de l'agresseur : analyse à partir de VIDEOS proposées par la MIPROF
- ❖ Les stratégies à adopter par les professionnels en charge du recueil de la parole des victimes : Que dire ? Que faut-il éviter ?
- ❖ La structure de l'entretien : de l'accueil au recueil de la parole
- ❖ Les attitudes et les comportements qui favorisent la confiance
- ❖ Les attitudes selon Porter
- ❖ Le concept d'écoute bienveillante de Carl Rogers
- ❖ Le concept d'empathie
- ❖ L'auto détermination de la victime
- ❖ L'acceptation du choix de la victime par le professionnel
- ❖ Retour sur les VIDEOS pour analyse

### **Méthodes et moyens pédagogiques :**

Diffusion d'un diaporama remis aux participants en amont de la formation

Analyse de situations

*Diffusion de vidéos de la MIPROF, de Murielle SALMONA, médecin psychiatre spécialiste du stress post traumatique et de Carole AZUAR, médecin neurologue, chercheur en neurosciences sur l'état psycho affectif des personnes victimes de violence*

**INTERVENANTS :** Consultants en Mangement des R.H.

### **MODALITES D'EVALUATION :**

- Questionnaires d'autoévaluation pré et post formation
- Questionnaire de satisfaction de la formation (réponses aux attentes et utilité perçue de la formation)

# EFFICIENCE PERSONNELLE AU POSTE DE TRAVAIL

## ***MENER UN ENTRETIEN PROFESSIONNEL POUR LES EVALUÉS***

**PREREQUIS :** Aucun

**DUREE :** 1 jour

**PUBLIC :** Toute personne faisant l'objet d'un EPE

**FINALITE :** Permettre aux participants d'optimiser efficacement leur entretien professionnel d'évaluation et de formation avec leur responsable de service

**OBJECTIFS :**

1. Appréhender les enjeux de l'entretien en identifiant sa place et les rôles y afférents
2. Préparer l'entretien :
  - a. Faire le bilan de l'année écoulée au regard des objectifs fixés
  - b. Identifier les compétences mobilisées pour l'atteinte des objectifs
  - c. Identifier les compétences acquises durant l'exercice professionnel annuel
  - d. Repérer les compétences à acquérir ou à développer
3. Envisager son avenir professionnel
  - a. Dans le maintien de l'activité
  - b. Dans un projet de formation (VAE, RAEP, CIF, DIF...)
4. Se montrer actif et positif durant l'entretien en s'engageant dans un dialogue constructif
5. Argumenter sa position ainsi que ses choix

**CONTENU THEMATIQUE :**

- ❖ Les changements depuis le dispositif de 2002
- ❖ Les difficultés, les obstacles, les craintes liées à l'évaluation
- ❖ Les opportunités, les perspectives
- ❖ Les enjeux de l'évaluation pour l'évalué
- ❖ La préparation de son entretien : « 9 questions pour bien se préparer »
  - Les documents indispensables
  - Compétences mises en œuvre
  - Compétences acquises
  - Compétences à acquérir
- ❖ Les objectifs sur lesquels s'engager
  - Ceux liés au service

- Ceux liés au contexte évolutif
- Ceux liés aux progrès
- ❖ Les perspectives professionnelles et les souhaits de formation
  - Le projet professionnel
  - Les dispositifs de formation : VAE, RAEP, CIF, DIF.....
- ❖ Les attitudes indispensables au cours de l'entretien
  - L'ouverture au dialogue
  - Accepter les remarques objectives
  - Argumenter
  - Les « 9 erreurs » pour rater son évaluation

### METHODES PEDAGOGIQUES :

Alternances d'apports théoriques et d'échanges avec le groupe à partir de situations vécues ou envisagées.

Exercices d'entraînement au repérage des compétences et à l'argumentation

Mises en situations professionnelles : jeux de rôles\*

Travail réalisé à partir du support d'évaluation propre aux ministères sociaux dernière version

- **Les mises en situations professionnelles requièrent une demi-journée supplémentaire afin d'en assurer une exploitation constructive**

INTERVENANT : Consultant en Management des R.H.

### MODALITES D'EVALUATION :

- Questionnaires d'autoévaluation pré et post formation
- Questionnaire de satisfaction de la formation (réponses aux attentes et utilité perçue de la formation)

# EFFICIENCE PERSONNELLE AU POSTE DE TRAVAIL

## ***L'ASSERTIVITE OU COMMENT OPTIMISER LA GESTION DE SES RELATIONS INTER PERSONNELLES DANS LE CADRE DE L'EXERCICE PROFESSIONNEL***

**PREREQUIS :** Aucun

**DUREE :** 2 jours

**PUBLIC :** Toute personne qui dans le cadre de son exercice professionnel souhaite développer une efficience de communication avec une posture assertive

**PRE REQUIS :** Aucun

**FINALITE :** S'affirmer dans son rôle professionnel par l'adoption de comportements adaptés aux différentes situations professionnelles : relations de travail ascendantes, descendantes, transversales.....

**OBJECTIFS :**

1. Identifier les intérêts de la position assertive dans la gestion de ses relations professionnelles
2. S'approprier la méthode « D.E.S.C. » (Méthode Bower) par des exercices d'entraînement recouvrant différentes situations de relations professionnelles
3. S'affirmer dans ses relations professionnelles en se respectant soi et en respectant autrui

**CONTENU THEMATIQUE :**

- ❖ Origine et fondement de l'assertivité
- ❖ Les comportements « parasites » qui altèrent la qualité des relations dans le processus de communication
  - La fuite ou la victimisation
  - L'attaque ou l'agression
  - La manipulation
- ❖ La position assertive : enjeux et bénéfices
- ❖ Développer un comportement assertif
  - Différence entre processus relationnel et processus de communication
  - Se comporter en « Adulte »
    - Neutralisation des affects
    - Neutralisation des valeurs et codes personnels
    - Etre dans l'objectivation

- S'affirmer dans son rôle professionnel : savoir dire « Non »
- Diminuer son stress
- Gagner en sérénité
- Gagner en efficacité
- ❖ Auto diagnostic de ses capacités assertives
  - Repérer ses propres comportements parasites
  - Analyse et axes de progrès
- ❖ La méthode BOWER : « méthode D.E.S.C. »
- ❖ Exercices d'entraînement appliqués à différentes situations
  - Les situations tendues
  - Les situations chargées d'émotivité
  - La formulation des « critiques » ou remarques délicates

### METHODES PEDAGOGIQUES :

Alternances d'apports théoriques et d'échanges avec le groupe à partir de situations vécues ou envisagées.

Grille d'auto diagnostic de ses capacités assertives + dépouillement + analyse

Exercices d'entraînement à l'utilisation de la méthode D.E.S.C.

Mises en situations professionnelles

**INTERVENANT :** Consultant en Management des R.H.

### MODALITES D'EVALUATION :

- Questionnaires d'autoévaluation pré et post formation
- Questionnaire de satisfaction de la formation (réponses aux attentes et utilité perçue de la formation)

# EFFICIENCE PERSONNELLE AU POSTE DE TRAVAIL

*Mieux gérer son quotidien professionnel et renforcer ses compétences de communication avec les ressources de l'A.T. et le modèle PCM*

**PREREQUIS :** Aucun

**DUREE :** 4 jours à raison de 2 + 2 avec une intersession de 2 mois minimum

**PUBLIC :** Action ouverte à l'ensemble des agents.

Le nombre de personnes raisonnablement acceptable pour que l'action soit profitable est de 8 à 10 participants

**FINALITE :** Développer ses compétences relationnelles pour mieux gérer son quotidien professionnel et gagner en efficience

**OBJECTIFS :**

1. Comprendre son propre mode de fonctionnement à partir du modèle PCM ainsi que son mode de communication dans différentes situations
2. Repérer et comprendre le fonctionnement de son entourage et les modes de communication sous-jacents dans différentes situations
3. Comprendre la signification des incompréhensions, des malentendus, des mésententes et des conflits
4. Mettre à profit le modèle PCM pour mettre à distance, gérer ses émotions, réguler, développer des relations professionnelles saines et efficaces
5. Apprendre à gérer son comportement sous stress

**CONTENU THEMATIQUE :**

**Première partie**

- ❖ L'origine du modèle PCM
- ❖ Présentation de sa construction
  - Les 10 critères considérés par le modèle
  - Les 6 types de personnalité et leur expression dans les comportements de communication
  - Cas pratiques
- ❖ Identification de son propre style à partir du modèle PCM
  - Les situations qui pour soi sont source de stress
  - Les mécanismes d'échec

- Les situations de réussite
- Réflexion individuelle et de groupe
- ❖ Se mettre en situation de réussite
- ❖ Identification des besoins de communication de son entourage : les points de repère
  - Les sources de motivation
  - Les comportements verbaux et non verbaux
  - Les comportements sous stress
- ❖ Communiquer avec son entourage

### Deuxième partie :

- ❖ La gestion de la complexité des personnalités
  - Nos propres personnalités
  - La complexité des autres
  - Cas pratiques : Harmonie et divergences
- ❖ Adopter la posture du communicant en fonction du modèle PCM
  - Observer, écouter, diagnostiquer
  - Adopter une attitude de collaboration
  - construire une relation de confiance
  - Cas pratiques
- ❖ La « Méta communication »
  - Intérêt et processus
  - Cas pratiques

### METHODES PEDAGOGIQUES :

Présentation de l'outil PCM et illustration par les exemples

Pédagogie active favorisant les échanges avec le groupe et dans le groupe destinée à favoriser l'appropriation des outils

Travaux de groupe nombreux

Inter session permettant l'application du modèle

**INTERVENANT :** Consultant en Management des R.H.

### MODALITES D'EVALUATION :

- Questionnaires d'autoévaluation pré et post formation
- Questionnaire de satisfaction de la formation (réponses aux attentes et utilité perçue de la formation)

# EFFICIENCE PERSONNELLE AU POSTE DE TRAVAIL

## *Développer son empowerment : augmenter sa confiance en soi et sa capacité à influer*

**PREREQUIS :** Aucun

**PUBLIC :** Cadres A, Responsables de service, Managers dont les responsabilités requièrent des compétences pour conseiller, donner des avis sur des situations difficiles, argumenter, convaincre.

**DUREE :** 2 jours en fractionnés à raison de 1 + 1

**FINALITE :** Développer une posture permettant d'être un appui efficace lors de situation de conseil ou du discours argumentatif ; l'accent est mis sur les fondamentaux de la posture : convaincre – concerter - négocier

### **OBJECTIFS :**

1. Se situer dans leur propre mode de communication naturelle et spontanée
2. D'utiliser des méthodes de communication, de négociation et de persuasion afin de convaincre
3. D'adapter leur posture aux différentes situations rencontrées après en avoir analysé le contexte
4. Favoriser l'émergence de partenariat constructif

### **CONTENU THEMATIQUE :**

- ❖ Auto diagnostic de ses modes de communication, de son niveau d'assertivité, de sa posture naturelle et de ses conséquences
  - Repérage de son fonctionnement, bilan de ses pratiques, analyse de ses points forts et de ses points faibles
  - Elaboration d'un plan de progression personnelle (analyse des contraintes et des ressources dans une situation donnée, pistes d'amélioration..)
- ❖ Identification de la posture à adopter en fonction de la situation rencontrée
  - Les fondamentaux de la communication, de la concertation, de la négociation dans différentes situations : réunions de travail, réunions publiques, entretiens, concertations.....
  - Apprentissage de nouveaux comportements et définition d'axes de progrès personnels correspondants
- ❖ Jouer un rôle fédérateur  
Identifier les compétences des différents services ou interlocuteurs partenaires et les valoriser dans le cadre d'une communication constructive

Susciter la motivation et l'adhésion des différents interlocuteurs favorisant l'émergence de partenariat

#### **METHODES PEDAGOGIQUES :**

Alternance d'apports théoriques et méthodologiques (50% / 50%)

Nombreux exercices d'application

Mises en situation

Vidéo préconisée

**INTERVENANT :** Spécialiste de la communication et de la prise de parole en public, coaching individuel ou collectif

#### **MODALITES D'EVALUATION :**

- Questionnaires d'autoévaluation pré et post formation
- Questionnaire de satisfaction de la formation (réponses aux attentes et utilité perçue de la formation)

# EFFICIENCE PERSONNELLE AU POSTE DE TRAVAIL

## ***CONDUIRE ET ANIMER UNE REUNION***

**PREREQUIS :** Aucun

**DUREE :** 2 jours

**PUBLIC :** Toute personne qui dans le cadre de son exercice professionnel doit conduire et animer des réunions

**PRE REQUIS :** Aucun

**FINALITE :** Renforcer l'efficacité professionnelle des agents de catégorie A et B qui dans l'exercice de leurs fonctions sont amenés à animer des groupes de travail ainsi que des réunions.

**OBJECTIFS :**

- 1 : Repérer les différents types de réunion
- 2 : Préparer la réunion en planifiant les différentes activités et rédiger l'ordre du jour correspondant
- 3 : Conduire la réunion en respectant le temps préalablement défini, l'ordre du jour, les règles de la conduite d'une discussion ainsi que les règles d'animation d'un groupe.
- 4 : Identifier le comportement des participants et les gérer en suivant les principes de la dynamique des groupes restreints.
- 5 : Conclure une réunion

### **CONTENU THEMATIQUE**

- ❖ L'intérêt de la réunion comme moyen de communication, outil de travail et outil d'animation
- ❖ Les différents types de réunions suivant leur finalité :
  - la réunion d'information / formation
  - la réunion de travail, de résolution de problème, d'organisation
  - la réunion de négociation
- ❖ L'Amont de la réunion : Sa préparation
  - la planification des tâches
  - le recueil et l'organisation des informations
  - l'élaboration de l'ordre du jour (8 plans pour préparer une réunion)
  - la convocation des participants
  - la préparation matérielle et logistique

- ❖ L'animation de la réunion :
  - Les rôles de l'animateur dans les différentes réunions
  - (rôle de production, de facilitation, de régulation)
- ❖ Les méthodes et techniques d'animation
  - la phrase introductory
  - le lancement d'une discussion
  - la technique du questionnement
  - la technique de la reformulation
  - la technique du recentrage
  - faire avancer la discussion
  - éviter les digressions
- ❖ La gestion de la réunion
  - L'accueil des participants
  - Le rappel de l'ordre du jour
  - La gestion du temps
  - La gestion du temps de parole de chacun
  - Le suivi de la production du groupe
  - La conclusion et le plan d'actions
  - Le compte rendu/ la traçabilité
- ❖ L'animation du groupe:
  - Eléments de dynamique de groupes restreints/ les étapes de la cohésion
  - La typologie des comportements de Bales (antagonisme et coopération)
  - Les attitudes de l'animateur et leurs incidences sur le groupe suivant les 12 attitudes de Gordon
  - La gestion des comportements individuels
  - Les attitudes corporelles et leur signification implicite
  - Cas particulier des situations tendues

### **METHODES PEDAGOGIQUES :**

Apports méthodologiques et discussions avec le groupe.

Mise en situation à partir de cas concrets

L'utilisation de la vidéo est recommandée.

### **INTERVENANT : Consultant en Management des R.H.**

### **MODALITES D'EVALUATION :**

- Questionnaires d'autoévaluation pré et post formation
- Questionnaire de satisfaction de la formation (réponses aux attentes et utilité perçue de la formation)

# EFFICIENCE PERSONNELLE AU POSTE DE TRAVAIL

## ***L'ORGANISATION DU TRAVAIL ET LA GESTION DES PRIORITES :*** ***VERSION 1***

**PREREQUIS :** Aucun

**DUREE :** 3 jours fractionnés (2j + 1j)

**PUBLIC :** Toute personne qui dans le cadre de son exercice professionnel souhaite optimiser son organisation de travail et la gestion des priorités

**PRE REQUIS :** Aucun

**FINALITE :** Donner du sens à ses missions en planifiant ses activités et en mettant en place une structure de travail

**OBJECTIFS :**

1. Identifier ses différentes missions, en définir le contenu, les repérer sur une période donnée
2. Etablir des priorités à partir des notions « d'urgence » et « d'importance »
3. Mettre en place des outils de suivi de son activité
4. Optimiser son temps de travail en repérant les activités chronophages, celles sur lesquelles on peut gagner du temps
5. Optimiser son efficacité personnelle en repérant les activités génératrices de stress et en mettant en place des moyens de prévention

**CONTENU THEMATIQUE :**

- ❖ La fonction « planification » et la fonction « organisation »
- ❖ Définition de ses missions
- ❖ Identification de ses priorités
  - L'échéance
  - L'importance
  - L'urgence
- ❖ Définir des objectifs priorisés
  - Les qualités des « bons » objectifs
    - S.M.A.R.T.E. / M.A.L.I.N.
- ❖ Créer des tableaux de suivi de ses objectifs et de son activité
  - Faire un GANTT
- ❖ Mise en place de procédures de délégation
- ❖ Mise en place de procédures de travail

❖ Identification des activités chronophages

❖ Optimisation du temps : LES FICHES OUTILS

- |  |     |
|--|-----|
| ➤ La gestion du courrier   | N°1 |
| ➤ La gestion du classement   | N°2 |
| ➤ La gestion des mails   | N°3 |
| ➤ La gestion des rendez vous                                       | N°4 |
| ➤ La gestion du téléphone  | N°5 |
| ➤ La gestion du secrétariat  | N°6 |
| ➤ La gestion des entretiens  | N°7 |
| ➤ Le regroupement des activités de même nature                     | N°8 |
| ➤ La préservation de la concentration et la courbe de l'efficience | N°9 |
| ❖ <u>Les lois de la gestion du temps</u>                           |     |
| ❖ <u>Savoir dire « NON »</u>                                       |     |

**METHODES PEDAGOGIQUES :**

Apports méthodologiques et applications concrètes en fonction des terrains professionnels

**INTERVENANT :** Consultant en Management des R.H.

**MODALITES D'EVALUATION :**

- Questionnaires d'autoévaluation pré et post formation
- Questionnaire de satisfaction de la formation (réponses aux attentes et utilité perçue de la formation)

# EFFICIENCE PERSONNELLE AU POSTE DE TRAVAIL

## ***ORGANISER SON TEMPS POUR GAGNER EN EFFICACITE : VERSION 2***

### **PREREQUIS :** Aucun

**DUREE :** 2 jours + 1 jour à distance

**PUBLIC :** Toute personne qui dans le cadre de son exercice professionnel souhaite optimiser son organisation de travail et gagner en efficacité

**PRE REQUIS :** Aucun

**FINALITE :** Optimiser son organisation personnelle de travail pour dégager du temps et le réinvestir

### **OBJECTIFS :**

1. Avoir une vue d'ensemble de ses activités personnelles et professionnelles
2. Construire son emploi du temps à l'aide d'outils simples et personnalisés
3. Eviter les crises et les débordements
4. Maîtriser son emploi du temps et celui de son équipe

### **CONTENU THEMATIQUE :**

- ❖ Analyse de ses journées
  - Identification de ses « voleurs » de temps
  - Comment les maîtriser ?
  - Vie professionnelle et vie privée : quelles sont mes priorités ? comment les définir et les gérer ?
- ❖ Les trois composantes de la gestion du temps
  - L'action, la durée, le but
- ❖ Les quatre comportements dans la gestion du temps
  - Se précipiter dans l'action
    - Distinguer l'urgent de l'important, l'essentiel et l'accessoire
    - Analyser une situation ; définir ses priorités ; élaborer un calendrier
  - Sous évaluer la durée d'une tâche
    - Les lois de la gestion du temps
  - Ne pas maîtriser son temps : repousser / reporter
    - Savoir dire « NON »
  - Ne pas anticiper
    - Définir des objectifs
- ❖ Outils et méthodes de gestion du temps en équipe

- Organiser son temps en tenant compte de celui des autres
- Définition d'objectifs communs
- Délégation et répartition des tâches : quelle différence ?
- Optimiser le travail collectif : organiser des réunions
- Faire circuler l'information pour gagner en efficacité
- ❖ Outils et méthodes de gestion du temps
  - L'utilisation des outils : agendas, plannings, rétro plannings.....
  - Prendre des notes
  - S'adapter aux imprévus
  - Prendre rendez-vous avec soi-même : prendre du recul
  - Gérer son stress
  - Analyser et définir ses priorités

#### METHODES PEDAGOGIQUES :

Apports méthodologiques.

Exercices individuels et en groupe. Mises en situation

INTERVENANT : Consultant en Management des R.H.

#### MODALITES D'EVALUATION :

- Questionnaires d'autoévaluation pré et post formation
- Questionnaire de satisfaction de la formation (réponses aux attentes et utilité perçue de la formation)

# EFFICIENCE PERSONNELLE AU POSTE DE TRAVAIL

## ***PRISE DE PAROLE EN PUBLIC***

**PREREQUIS :** Aucun

**DUREE :** 2 jours

**PUBLIC :** Toute personne intéressée par une maîtrise de l'expression orale et publique.

**Le nombre de personnes raisonnablement acceptable pour que l'action soit profitable est de 10 à 12 participants**

**FINALITE :** Développer une efficience personnelle dans le domaine de l'expression orale et publique et intéresser le public auquel on s'adresse

**OBJECTIFS :**

1. Comprendre et mettre en œuvre une parole intelligible
2. Comprendre et mettre en œuvre une parole expressive
3. Vaincre et dépasser les situations de stress de l'oral
4. S'adapter à différentes situations de prise de parole en public

**CONTENU THEMATIQUE :**

- ❖ La parole intelligible
  - L'expression orale organisée et préparée : Les règles de structuration d'un message à l'oral
  - L'expression orale spontanée et improvisée : la structuration de la coulée verbale
- ❖ La parole expressive
  - La parole connivente
  - La parole persuasive
  - Le langage du corps
- ❖ Le stress dans la prise de parole en public
  - Les règles à appliquer pour vaincre l'anxiété
- ❖ La communication verbale à l'occasion d'une réunion
  - Rédaction d'un plan et construction d'un « discours » : le respect des règles de la communication « externe »
- ❖ La communication verbale à l'occasion d'une information/formation
  - Les qualités du discours didactique
- ❖ Les 10 règles fondamentales de l'orateur à l'occasion d'une prise de parole devant un public

**METHODES PEDAGOGIQUES :**

Apports théoriques et méthodologiques ; mises en situations suivies d'analyse

Utilisation de la vidéo

**INTERVENANT :** Consultant en Management des R.H et coach.

**MODALITES D'EVALUATION :**

- Questionnaires d'autoévaluation pré et post formation
- Questionnaire de satisfaction de la formation (réponses aux attentes et utilité perçue de la formation)

# EFFICIENCE PERSONNELLE AU POSTE DE TRAVAIL

## ***METHODOLOGIE DE LA SYNTHESE ECRITE ET ORALE***

**PREREQUIS :** Aucun

**DUREE :** 1 + ½ j

**PUBLIC :** Toute personne souhaitant optimiser son efficacité lors de synthèse écrite ou orale.

**FINALITE :** Faire des comptes rendu rapides et construits des réunions suivies à sa hiérarchie ou à son équipe, rédiger des notes techniques ou encore réaliser une présentation orale synthétique.

**OBJECTIFS :**

A l'issue de la formation, les participants seront en capacité de :

1. Extraire les éléments essentiels d'un oral ou d'un écrit par la prise de notes
2. Organiser ces éléments essentiels dans une synthèse écrite ou orale en respectant les règles et la méthodologie appropriée
3. Retransmettre les informations utiles

**CONTENU THEMATIQUE :**

- ❖ Aller à l'essentiel :
  - Distinction entre fait, opinion et sentiment,
  - Repérage des distorsions en jeu dans la communication (généralisation abusive, omission, distorsion langagière..)
- ❖ Les règles de la synthèse et méthodologie :
  - Neutralité : ni jugement, ni interprétation
  - Cohérence : faire preuve de logique
  - Efficacité : rechercher l'utilité
  - L'écrémage : ne conserver que l'essentiel
- ❖ Plans efficaces pour élaborer une synthèse écrite et / ou orale :
  - 7 plans efficaces à l'écrit comme à l'oral suivant les situations
- ❖ Utiliser la méthode DESC dans ses écrits et dans sa communication orale :
  - Les mails
  - Les face à face délicats
- ❖ Ce programme requiert des mises en situations professionnelles et des exercices d'entraînement.

**METHODES PEDAGOGIQUES :**

Alternance d'apports théoriques et méthodologiques avec des mises en situations apportées par les participants ou proposées par l'animateur

**INTERVENANT :** Consultant en Management des R.H et coach.

**MODALITES D'EVALUATION :**

- Questionnaires d'autoévaluation pré et post formation
- Questionnaire de satisfaction de la formation (réponses aux attentes et utilité perçue de la formation)

# EFFICIENCE PERSONNELLE AU POSTE DE TRAVAIL

## **PRISE DE PAROLE EN PUBLIC : ARGUMENTER ET CONVAINCRE**

### **PREREQUIS : Exercer des responsabilités managériales**

**PUBLIC** : Cadres A, Responsables de service, Managers dont les responsabilités requièrent des compétences dans la prise de parole en public, toute personne désireuse de susciter l'intérêt et convaincre son auditoire

**DUREE** : 2 jours en continu

**FINALITE** : Acquérir une méthodologie du discours argumentatif et développer son aisance verbale afin de faire valoir sa position

### **OBJECTIFS :**

- 1. Différencier les techniques pour convaincre de celles de la persuasion et utiliser ces techniques**
- 2. Construire son argumentation et maîtriser les tactiques de l'argumentation**
- 3. Réfuter efficacement les objections**
- 4. Emporter l'adhésion de son auditoire et développer son charisme d'orateur**

### **CONTENU THEMATIQUE :**

- ❖ Les prérequis pour convaincre et persuader :
  - Un état d'esprit : conviction, enthousiasme, rigueur
- ❖ Les techniques du raisonnement pour convaincre ou les différents types d'arguments :
  - L'induction, la déduction, l'explication, l'analogie, la métaphore, le paradoxe
- ❖ Les procédés de la persuasion :
  - Les arguments d'autorité, l'appel aux émotions, le renversement de position
- ❖ La construction de l'argumentaire
  - Analyser la situation et définir un objectif en tant qu'orateur
  - Construire une stratégie d'argumentation
  - Choisir les arguments appropriés
  - Evaluer les forces et les faiblesses de ses arguments
  - Construire son plan : les différents plans pour exposer
  - Anticiper les objections
  - Modifier son plan si besoin
- ❖ La réponse aux objections
  - Repérer l'explicite de l'implicite dans les arguments de son interlocuteur
  - Réfuter : approche directe, contournement, compromis, contre-attaque..

- Eliminer les arguments fallacieux : l'abus, la mauvaise foi, l'équivoque, le faux syllogisme
- ❖ De l'argumentation à l'adhésion
  - Utiliser les « 10 techniques » du bon orateur pour convaincre
  - Utiliser les effets persuasifs
  - Choisir un vocabulaire juste et percutant
  - Se positionner de manière ferme et ouverte
  - Eviter les attitudes didactiques et contre productives
  - Développer son non verbal

### **METHODES PEDAGOGIQUES :**

Alternance d'apports théoriques et méthodologiques (50% / 50%)

Nombreux exercices d'application

Mises en situation

Vidéo préconisées

**INTERVENANT :** Spécialiste de la communication et de la prise de parole en public en groupe restreint et en grand groupe

### **MODALITES D'EVALUATION :**

- Questionnaires d'autoévaluation pré et post formation
- Questionnaire de satisfaction de la formation (réponses aux attentes et utilité perçue de la formation)

# EFFICIENCE PERSONNELLE AU POSTE DE TRAVAIL

## ***DEVELOPPER UNE BONNE PRATIQUE DE L'ECRIT : TECHNIQUES REDACTIONNELLES***

**PREREQUIS :** Aucun

**DUREE :** 3 jours

**PUBLIC :** Toute personne désireuse d'optimiser ses écrits professionnels.

Action ouverte à l'ensemble des agents.

**FINALITE :** Rédiger avec confiance, aisance et efficacité en respectant les règles de l'écriture et des différents écrits professionnels

**OBJECTIFS :**

1. Se réconcilier avec l'orthographe
2. Maîtriser l'écrit et ses règles essentielles
3. Retrouver les bons réflexes
4. Rédiger avec confiance et aisance

**CONTENU THEMATIQUE :**

- ❖ Maîtriser les règles de base
  - Conjugaison et différents types d'accord
  - Les homophones grammaticaux
  - L'orthographe d'usage
  - La ponctuation
- ❖ Utiliser le mot juste
  - Les homonymes
  - Les paronymes
  - Les synonymes
  - Distinguer langue écrite et langue parlée
- ❖ Rédiger avec aisance
  - Construire des phrases courtes
  - Articuler les phrases entre elles
  - Rédiger par paragraphe
- ❖ Les différents écrits professionnels
  - Identifier le destinataire et l'objectif
  - La lettre

- le compte rendu
- le rapport
- la note

### **METHODES PEDAGOGIQUES :**

Apports méthodologiques et exercices d'entraînement

**INTERVENANT :** Consultant en Management des R.H.

### **MODALITES D'EVALUATION :**

- Questionnaires d'autoévaluation pré et post formation
- Questionnaire de satisfaction de la formation (réponses aux attentes et utilité perçue de la formation)

# EFFICIENCE PERSONNELLE AU POSTE DE TRAVAIL

## *LA LECTURE RAPIDE ET EFFICACE*

**PREREQUIS :** Aucun

**DUREE :** 4 jours

**PUBLIC :** Action ouverte à l'ensemble des agents.

**Le nombre de personnes raisonnablement acceptable pour que l'action soit profitable est de 10 à 12 participants**

**FINALITE :** Lire mieux et vite : lire efficacement pour mieux traiter l'information écrite

**OBJECTIFS :**

1. s'identifier en tant que lecteur
2. acquérir des méthodes et des stratégies de lecture en fonction de son besoin de lecteur
3. s'entraîner à la lecture active et efficace
4. retrouver le plaisir de lire

**CONTENU THEMATIQUE :**

❖ Comment lisons-nous ?

- Évaluer sa vitesse de lecture : test de départ
- Le fonctionnement de l'œil du lecteur et de sa mémoire
- Les freins à la vitesse de lecture et à la mémorisation : la subvocalisation (labialisation et lecture sonore)
  - Autodiagnostic de sa manière de lire

❖ Les objectifs de la lecture active

- Anticiper
- Augmenter sa vitesse pour augmenter sa compréhension et sa mémorisation

❖ Les différentes techniques de lecture

- La lecture intégrale
- Le repérage : les clés visuelles
- L'écrémage : conserver l'essentiel du texte en respectant son architecture
- La lecture sélective
- La lecture d'approfondissement
- La lecture de la presse, des magazines, des courriers, des rapports

❖ Devenir un lecteur actif

- Évaluer le texte :

- Identification du texte : sujet, auteur, date, organisation du texte
- Définir un objectif de lecture
- Choisir une stratégie de lecture
- Sélectionner les informations selon leur degré d'importance
- ❖ Faire une synthèse écrite ou orale
  - Respecter les règles de l'écriture : « écrire pour être lu »

### **METHODES PEDAGOGIQUES :**

Travail individualisé : nombreux exercices d'entraînement pour développer une habileté visuelle : les participants suivent leur rythme et respectent celui des autres

Travail en groupe : mise en commun à la fin de chaque exercice

Exercices sur des textes différents choisis en fonction de l'activité professionnelle des participants

**INTERVENANT :** Consultant en Management des R.H.

### **MODALITES D'EVALUATION :**

- Questionnaires d'autoévaluation pré et post formation
- Questionnaire de satisfaction de la formation (réponses aux attentes et utilité perçue de la formation)

# EFFICIENCE PERSONNELLE AU POSTE DE TRAVAIL

## ***CONSTITUER SON DOSSIER R.A.E.P.***

**PREREQUIS :** Aucun

**DUREE :** 2 jours

**PUBLIC :** Action ouverte à l'ensemble des agents.

**Le nombre de personnes raisonnablement acceptable pour que l'action soit profitable est de 10 à 12 participants**

**FINALITE :** Constituer son dossier R.A.E.P. à partir de l'acquisition d'une méthodologie favorisant l'analyse et la synthèse de l'expérience professionnelle

**OBJECTIFS :**

1. Appréhender le dispositif R.A.E.P. dans sa globalité
2. Acquérir une méthodologie pour constituer le dossier
3. Appliquer la méthodologie à son parcours professionnel
4. Changer de regard pour passer d'une logique de carrière à une logique de métier et de construction des compétences

**CONTENU THEMATIQUE :**

- ❖ La mobilité professionnelle
  - Définition de la RAEP
  - Objectifs de la RAEP
  - Contexte professionnel
- ❖ Identification et analyse du poste souhaité
  - Quelles connaissances ?
  - Quelles compétences ?
  - Quel profil ?
- ❖ Etude du dossier
  - Son objectif
  - Sa composition
    - Comprendre le sens des différentes rubriques et des questions afférentes
- ❖ Analyse du parcours professionnel
  - Méthodologie de l'analyse de ses activités, tâches
  - Identification des compétences acquises
    - Savoir Faire : utilisation, application.....
    - Savoir Etre : adaptation, organisation, relationnel....

- Identification des Savoirs : les connaissances acquises
- L'inventaire des formations suivies

#### **METHODES PEDAGOGIQUES :**

Travail à partir de dossiers types.

Le formateur favorise l'interactivité et l'expression de chacun dans la bienveillance.

**INTERVENANT :** Consultant en Management des R.H.

#### **MODALITES D'EVALUATION :**

- Questionnaires d'autoévaluation pré et post formation
- Questionnaire de satisfaction de la formation (réponses aux attentes et utilité perçue de la formation)

# EFFICIENCE PERSONNELLE AU POSTE DE TRAVAIL

## *L'ENTRETIEN AVEC LE JURY*

**PREREQUIS :** Aucun

**DUREE :** 2 jours

**PUBLIC :** Action ouverte à l'ensemble des agents.

**Le nombre de personnes raisonnablement acceptable pour que l'action soit profitable est de 10 à 12 participants**

**PRE REQUIS :** Avoir constituer son dossier RAEP

**FINALITE :** Mener un entretien constructif avec le jury

**OBJECTIFS :**

1. Se présenter devant le jury avec confiance
2. Savoir maîtriser ses émotions
3. Susciter l'intérêt du jury

**CONTENU THEMATIQUE :**

- ❖ L'oral du concours
  - Les enjeux
  - Les attentes du jury
  - Les objectifs
- ❖ La prise de parole devant une ou plusieurs personnes
  - Le verbal et le non verbal
  - La gestion des émotions
  - L'écoute et la reformulation
- ❖ La préparation de la prestation orale
  - Classer et organiser ses idées
  - Les hiérarchiser
  - Mettre ses idées en valeurs
  - Introduire et conclure
  - Répondre aux questions : argumenter
- ❖ Mise en situation
  - Faire son intervention devant les autres participants
  - Répondre à leurs questions

**METHODES PEDAGOGIQUES :**

Exercices d'entrainement permettant aux participants de prendre confiance en eux, de s'exprimer et de prendre la parole dans un temps donné.

Travail au caméscope : enregistrement court des temps de paroles individuelles

Analyse de la séquence de façon constructive : l'objectif n'est pas de constater ses défauts, mais, d'abord, d'identifier ses atouts.

**INTERVENANT :** Consultant en Management des R.H.

**MODALITES D'EVALUATION :**

- Questionnaires d'autoévaluation pré et post formation
- Questionnaire de satisfaction de la formation (réponses aux attentes et utilité perçue de la formation)

# EFFICIENCE PERSONNELLE AU POSTE DE TRAVAIL

## ***PARCOURS PROFESSIONNEL POUR LES SECRETAIRES ASSISTANTES***

**PREREQUIS :** Aucun

**DUREE :** 2 à 3 jours (2 + 1)

**PUBLIC :** Action ouverte à un public de secrétaires.

**FINALITE :** Monter en compétences les secrétaires afin d'évoluer vers la fonction d'assistante

**OBJECTIFS :**

1. Se situer dans son environnement professionnel à partir de la connaissance des services, leurs missions, leurs rôles
2. Identifier son rôle ainsi que ses responsabilités en tant que secrétaire assistante dans un collectif de travail
3. Identifier ses activités inhérentes au poste occupé
4. Identifier les situations professionnelles clés
5. Gérer les impacts du changement le cas échéant

**CONTENU THEMATIQUE :**

- ❖ Notion de mission, fonction, activité, tâche, responsabilité collective, individuelle, d'organigramme hiérarchique, organigramme fonctionnel
- ❖ L'organisation d'un service :
  - la structuration de l'activité
  - la notion de complémentarité
- ❖ Le fonctionnement d'un service
  - La continuité des activités
  - Les règles de fonctionnement
  - Les processus et les procédures
- ❖ L'auto-évaluation
  - L'intérêt de l'auto-évaluation
- ❖ Présenter son service et se présenter
- ❖ Prendre en charge ses interlocuteurs
  - Physiquement
  - Téléphoniquement
  - Par voie de messagerie électronique
- ❖ L'organisation du travail à partir des notions d'urgence et d'importance
- ❖ L'utilisation de la micro-informatique pour optimiser les livrables

- La gestion de la messagerie
- La rédaction de mail efficace
- ❖ L'utilisation des différents écrits :
  - Compte rendu
  - Synthèse
  - Note,
  - Courrier
  - Circulaires.....
- ❖ Organiser les réunions et les déplacements
- ❖ Mise en œuvre des « principes de prise d'initiative » et de « prise de décision » circonscrit à son champ de responsabilité
- ❖ Faire la différence entre le travail « prescrit » et le « travail réel »
  - La valeur ajoutée dans le travail

### **METHODES PEDAGOGIQUES :**

Pédagogie active destinée à rendre les participants acteurs de leur formation et à développer leur capacité créative.

Les interactions entre les participants seront privilégiées ; elles doivent favoriser les évolutions des points de vue individuels et faire émerger des actions, des outils ou méthodes novatrices adaptées aux problématiques individuelles ou collectives inhérentes au fonctionnement et besoin des Directions.

**INTERVENANT :** Consultant en Management des R.H.

### **MODALITES D'EVALUATION :**

- Questionnaires d'autoévaluation pré et post formation
- Questionnaire de satisfaction de la formation (réponses aux attentes et utilité perçue de la formation)

# EFFICIENCE PERSONNELLE AU POSTE DE TRAVAIL

## ***GERER LES SITUATIONS PROFESSIONNELLES DIFFICILES***

**PREREQUIS :** Aucun

**DUREE :** 2 à 3 jours (2 + 1)

**PUBLIC :** Toutes personnes exerçant un métier, une profession, des fonctions à dimension relationnelle

**FINALITE :** Appréhender les situations relationnelles difficiles afin de les désamorcer par des attitudes et comportements adaptés ou bien « lâcher prise » dans les situations de menace avec risque de passage à l'agression physique

**OBJECTIFS :**

1. Connaître et identifier les situations relationnelles difficiles
2. Comprendre les émotions et les sentiments à l'œuvre dans l'agressivité
3. Dissocier les attitudes (psychologiques) des comportements et en repérer le sens
4. Repérer les différents niveaux de risques suivant le « processus de l'escalade »
5. Identifier et dissocier les conflits de type cognitif des conflits de type relationnel qui font intervenir les enjeux de pouvoir et de rapport de force
6. Connaître et éprouver les techniques d'affirmation de soi qui optimisent le positionnement professionnel
7. Comprendre les obstacles à la gestion des situations potentiellement difficiles
8. Connaître et s'approprier les réponses possibles de gestion des situations difficiles

**CONTENU THEMATIQUE :**

- ❖ Les différences de perception d'une même réalité à partir des apports de l'école de Palo Alto et de la Gestalt théorie
- ❖ La notion de cadre de référence et de « conception de soi au travail »
  - « jusqu'où je peux aller dans une situation difficile ? »
- ❖ L'éclairage et l'explication des comportements à partir des outils de l'Analyse Transactionnelle : l'A.T.
- ❖ L'identification de son propre comportement face à des situations conflictuelles sous forme d'autodiagnostic
  - L'impact sur soi
  - L'impact sur autrui (binôme, collectif de travail, entourage...)
- ❖ Identifier les comportements « parasites »

- La fuite, la victimisation
- L'attaque, l'agression
- La manipulation
- ❖ La technique d'assertivité suivant la méthode « Bower » : D.E.S.C. ou comment neutraliser les comportements parasites ?
- ❖ La savoir « lâcher prise » ou la maturité professionnelle

#### **METHODES PEDAGOGIQUES :**

Elaboration d'un contrat pédagogique entre chaque participant et le formateur basé sur l'implication personnelle et la discrétion

Pédagogie active basée sur l'alternance entre apports théoriques et exercices d'entraînement individuels et de groupe

Les échanges avec les stagiaires et les mises en situations sont favorisées.

**INTERVENANT :** Consultant en Management des R.H.

#### **MODALITES D'EVALUATION :**

- Questionnaires d'autoévaluation pré et post formation
- Questionnaire de satisfaction de la formation (réponses aux attentes et utilité perçue de la formation)

# EFFICIENCE PERSONNELLE AU POSTE DE TRAVAIL

## *L'ACCUEIL DES PUBLICS EN DETRESSE PSYCHOLOGIQUE*

### PREREQUIS : Aucun

DUREE : 2 à 3 jours (2 + 1)

PUBLIC : Tout personne devant accueillir, renseigner, prendre en charge du public en détresse psychologique.

FINALITE : Assurer une prise en charge efficace des publics en difficulté sans implication émotive

### OBJECTIFS :

1. Recenser l'ensemble des situations difficiles en lien avec la détresse psychologique des publics accueillis
2. Identifier et comprendre les mécanismes de l'implication émotive dans ces situations
3. Identifier l'impact sur soi des difficultés d'autrui et son mode de réponse « habituel »
4. Redéfinir son rôle dans la fonction d'accueil, de réception, de renseignement ou de prise en charge plus globale du public en détresse psychologique
5. Adopter une posture de distanciation par rapports aux affects mis en jeu
6. Neutraliser sa relation à l'autre par une technique de questionnement orientée sur les faits
7. Neutraliser les affects au moyen de technique d'assertivité

### CONTENU THEMATIQUE :

- ❖ Les différents aspects de la détresse psychique :
  - Epuisement professionnel, souffrance au travail, harcèlement moral, sexuel, suicide de collègue, difficultés sociales et / ou de santé, etc...
- ❖ Les mécanismes psychiques à l'œuvre dans l'implication émotive
  - L'identification de soi à l'autre (vivre la situation de l'autre)
  - La projection de soi sur l'autre (donner à l'autre sa vision personnelle de sa situation)
  - Le transfert (non psychanalytique ; donner du sens à la situation de l'autre à partir de ses valeurs personnelles)
- ❖ Les conséquences de l'implication émotive
  - La surenchère ou le processus de l'escalade émotive
  - La frustration

- Le sentiment d'impuissance et d'inefficacité
- La culpabilité, la mésestime de soi
- ❖ Les enjeux d'une prise en charge relationnelle de qualité
  - Rester professionnel
  - Ecouter, orienter, rassurer si besoin, émettre un message de manière pédagogique et sereine
- ❖ La posture de distanciation dans l'entretien
  - Différence entre sympathie et empathie
  - Comprendre une situation sans chercher à la vivre
- ❖ La neutralisation de l'entretien
  - La « recette empathique »
  - Différencier les « faits », du « vécu », de « l'opinion »

### METHODES PEDAGOGIQUES :

Pédagogie active basée sur une alternance entre apports théoriques et exercice d'entraînement.

Les interactions dans le groupe et avec le formateur ainsi que les mises en situation sont privilégiées.

**INTERVENANT :** Consultant en Management des R.H. / Psychologue clinicien

### MODALITES D'EVALUATION :

- Questionnaires d'autoévaluation pré et post formation
- Questionnaire de satisfaction de la formation (réponses aux attentes et utilité perçue de la formation)

## ANALYSE DE PRATIQUES PROFESSIONNELLES

Les interventions ont pour objectif la professionnalisation soit par:

- Le renforcement des compétences requises par l'exercice professionnel
- Le renforcement de l'identité professionnelle autour des règles et des valeurs requises par l'exercice professionnel
- L'élucidation des contraintes et des enjeux spécifiques
- Le développement de la compréhension et de l'adaptation à autrui

## ACCOMPAGNEMENT INDIVIDUEL

- Renforcement personnalisé en management
- Développement de l'empowerment
- Accompagnement à une nouvelle prise de fonction

## ACCOMPAGNEMENT COLLECTIF

- Coaching d'équipe pour la construction d'un collectif de travail

## BILAN DE COMPETENCES

- Evaluation des compétences et orientation professionnelle à partir de la mise en adéquation des intérêts professionnels avec les composantes de la personnalité
- TEST SOSIE 2<sup>nd</sup> génération : inventaire des comportements au travail, des besoins et des motivations professionnelles