

Passeport Management

> trois jours pour comprendre et intégrer les fondamentaux du management d'aujourd'hui et de demain

En trois jours, une synthèse structurée, didactique et pratique des savoir-faire, des techniques et des outils fondamentaux du management.

Conçu, développé et animé par Jean-Claude Denis, Passeport Management s'adresse :

- aux managers récemment promus, désireux d'avoir, en trois jours seulement, une vision globale de leur mission, des outils et des techniques à mettre en œuvre et des savoir-faire à approfondir;
- aux futurs managers, aux chefs de projet et aux autres experts souhaitant développer leur habileté à manager des équipes;
- à tous les managers voulant rafraîchir leurs connaissances et faire le point sur leur propre "style de leadership", sur leurs pratiques et sur leurs capacités.

1 Construire une équipe

L'attitude de conquête

- Les attitudes de base face au futur : la défensive ou la conquête.
- Les contraintes et exigences liées au contexte.
- Le schéma classique de la conquête.
- Un exemple de conquête qui ne correspond pas au schéma classique.
- La préparation de la conquête.
- Comment appliquer cette attitude de conquête à soi-même et à son équipe.
- Les comportements qui freinent.

Le Team Building : pour réussir ensemble

- Qu'est-ce que "manager" ?
- La différence entre un leader et un manager.
- Comment devenir le "manager-leader" de son équipe ?
- Les six fonctions clés du manager-leader.

- Le service minimum du manager : les trois devoirs quotidiens.
- Les caractéristiques d'une équipe.
- Comment mettre en place un système de valeurs partagées et cohérentes.
- L'intelligence collective, une des clés de la réussite.
- L'intelligence stratégique, le cadre de référence, le référentiel, les outils du manager.
- Le quotidien comme moyen de développement de l'esprit d'équipe et comme indicateur de sa qualité.
- Les renforçateurs de l'esprit d'équipe : comment créer de la connivence.
- L'importance des crises, du rôle de leader, des expertises.
- Les conditions de la réussite.
- La circulation de l'information : le système d'information "métier" du manager.
- Comment donner du sens aux actions menées par chaque collaborateur.
- Comment gérer le stress de ses collaborateurs.

→ Construire l'équipe qui correspond à la fois aux besoins de l'entreprise, au projet du manager et aux attentes des collaborateurs, c'est aujourd'hui le véritable défi du manager. Comment ?

Comment prendre rapidement en main une nouvelle équipe

- On pense généralement qu'il suffit d'écouter (qui, quand et surtout comment) et de dire (quoi, à qui, comment). En fait, pour faire la différence, il faut agir. Quelle est la check-list des choses à faire et à ne pas faire ?
- L'importance du "contrat".
- Les bonnes et mauvaises façons d'imposer sa légitimité.
- Les dix défauts qui tuent la légitimité.
- Comment devenir le "chef" de ses collègues.
- Processus de mise en place d'une équipe.
- Les premières semaines sont primordiales. Vous avez entre 45 et 60 jours pour réussir votre "intégration". Les pièges classiques et comment les contourner.

Les principes et les méthodes du recrutement aujourd'hui

- Dans quelle perspective placer le recrutement et comment créer cette perspective.
- Comment harmoniser les trois critères de choix : expertise acquise, capacité de développement et proximité psychologique.
- Quelles contraintes pour le manager et pour les anciens de l'équipe provoque l'arrivée d'un nouveau ?
- Comment introduire un nouveau dans l'équipe.
- Quel est l'impact des nouvelles technologies dans le déroulement et le suivi du recrutement ?
- La répartition des ressources et la définition de la rétribution.

Une approche concrète et directement opérationnelle

Chaque thème de Passeport Management est traité de façon à permettre aux participants de :

- prendre du recul afin de comprendre les évolutions des entreprises et de leurs contextes, et en déduire les démarches efficaces aujourd'hui ;
- savoir quoi faire et ne pas faire pour mieux conduire le changement ;
- construire une équipe spécifique et donner du sens au quotidien ;
- trouver des pistes concrètes d'application à leur propre contexte ;
- construire leur plan individuel de progression.

Une "fiche technique" résume, pour chaque question abordée, la démarche préconisée.

Ces fiches techniques sont rassemblées en une "Bible Passeport Management" destinée à s'enrichir dans le temps selon un processus explicité lors du séminaire.

La synthèse des questions posées par les participants des précédentes sessions vous aide à formuler et préciser les vôtres.

Les nombreux tests et questionnaires aident les participants à se positionner et à poursuivre un travail personnel.

2 Mobiliser les hommes

Manager c'est former

- Les trois principes de base de la formation.
- Le rôle de formateur du manager.
- Les outils à la disposition du manager formateur.
- La mise en œuvre au quotidien.
- L'importance et les modalités concrètes du suivi par le manager.
- Les erreurs à éviter dans la formation continue.

Le coaching : animer, mobiliser et dynamiser, même à distance

- Les comportements traditionnels des managers et leurs limites.
- Comment découvrir les "traces du futur" et élaborer une vision mobilisatrice des énergies.
- Les trois approches pratiques de la mobilisation.
- Les questions à se poser face à son équipe pour choisir la meilleure démarche de mobilisation.
- L'évaluation de la mobilisation.
- Une autre méthode qui permet d'animer une équipe sans coût supplémentaire.
- Comment définir un projet personnel et le planifier.
- Comment contrôler sa progression.

Quel est finalement le contenu du rôle d'animateur du manager ?

- Les quatre démarches habituelles qui ruinent les entreprises.
- L'art et la manière de progresser ensemble.
- Une méthode simple d'animation de chaque individu.
- Comment faire progresser chaque membre de son équipe.
- Manager un projet : dix conseils pour éviter l'usure.

L'évaluation des collaborateurs

- L'importance de l'évaluation, son impact sur la gestion des hommes.
- L'évaluation de suivi, l'évaluation "spontanée", l'évaluation annuelle : leurs fonctions, comment les mener et comment créer de la cohérence entre elles.
- Les conditions de succès et les erreurs à éviter.
- La boucle ROA.
- Quand et comment communiquer à propos des évaluations. Les six principaux critères de votre autoévaluation.

→ Apprendre à utiliser les méthodes pour créer et entretenir la confiance et la connivence, car la mobilisation des collaborateurs nécessite la confiance dans la hiérarchie. Ce qui implique que celle-ci soit motivée.

3 Organiser et déléguer

Les différents modèles d'organisation

- Inventaire critique des modèles organisationnels courants.
 - Les trois critères qui permettent d'évaluer une organisation.
 - Le BtoE (business to employee) et le référentiel.
 - Les quatre R pour ne rien oublier.
 - Le poids des valeurs de l'équipe dans le changement de structure.
 - L'intelligence stratégique comme ferment de l'évolution des organisations.
 - La fiche de fonction (job description) et le référentiel.
- Organiser n'est pas une fin en soi mais un outil au service de l'action.

Comment structurer votre équipe

- Quand et comment faire évoluer une structure.
- Qui fait quoi et qui sait faire quoi.
- Le plan de passage d'une structure à une autre.
- Relation entre organisation et système d'information.
- Comment anticiper.

Comment déléguer efficacement

- Nommer n'est pas déléguer : qu'est-ce que déléguer ?
 - Les enjeux, les défis et les pièges pour le manager et pour le délégué.
 - Qui prend l'initiative ? À quel moment ?
 - Les cinq points clés d'une délégation bien menée.
 - Comment sélectionner les "possibles" et choisir le meilleur.
 - Les aspects complémentaires : l'impact sur l'équipe et sur l'environnement.
 - Quand et comment contrôler.
 - Quand faut-il ou ne faut-il pas déléguer ?
- La reproduction pure et simple d'un modèle d'organisation peut être dangereuse.

4 Décider sous la pression

Les préalables à toute décision

- Les démarches à mettre en place.
- Les limites de l'intuition et de l'expérience pour décider.
- Comment faire adhérer à une décision et au changement qu'elle implique parfois ?
- La conduite du changement : à faire et à ne pas faire, les douze clés.

Comment prendre des décisions efficaces

- Comment trouver l'équilibre entre décider et gérer les risques.
- Provoquer le changement pour ne pas le subir : décider pour changer.
- Le seul changement valable est celui qui valorise les acteurs : le changement qui émancipe.
- Les techniques ne font pas la décision : les capacités du manager décideur.
- Les deux techniques simples de prise de décision.
- Décider c'est oser : les trois phases d'une décision... plus une.
- 75 % des décisions ne sont pas appliquées : une recette pour l'éviter.

→ La capacité à décider et à concrétiser la décision est une des qualités essentielles du manager. Comment développer et utiliser efficacement cette qualité ?

Comment ne pas "se noyer dans un verre d'eau" face aux décisions à prendre

- Les questions essentielles à poser à ses collaborateurs pour vérifier leur compréhension des décisions.
 - Les choses à faire pour garder le cap dans toute prise de décision quotidienne.
 - Comment apprendre à bien vivre dans le bouleversement perpétuel.
 - Comment obtenir des informations fiables sur les objectifs réels de ses interlocuteurs.
 - Comment accélérer et optimiser la prise de décision de la hiérarchie.
 - Décider ensemble : quand, pourquoi, comment.
 - Le consensus lors d'une décision en commun.
- Il existe de bonnes raisons pour ne pas décider. Les connaître vous évitera de tomber dans le piège de la non-décision.

DURÉE 3 journées

DATES 20-22 septembre 2010
18-20 octobre 2010
15-17 novembre 2010
13-15 décembre 2010
31 janvier-2 février 2011
21-23 mars 2011
11-13 avril 2011
9-11 mai 2011
20-22 juin 2011

PRIX 2 280 € ht (2 726,88 € ttc)

Renseignements : Véronique Groud
tél. : 01 44 74 24 10, fax : 01 43 47 24 24
veronique.groud@capgemini.com



5 Communiquer et impliquer

Comment communiquer efficacement

- Devenir un manager heureux.
- La communication, ses contraintes et ses difficultés.
- Les mythes de la communication.
- L'économie de communication et son impact sur le management.
- Le rôle des "rites" et leurs limites.
- Les erreurs du knowledge management : l'intelligence collective et la communication.

Le contenu du rôle communicateur du manager

- Six comportements qui ne font plus recette.
 - Le rôle du manager communicateur.
 - Les règles pour mettre la communication au service à la fois de son équipe et de ses objectifs personnels.
 - Les principes d'une communication efficace.
 - Comment définir des objectifs et mettre en œuvre une communication ciblée.
 - Les objectifs et les cibles possibles : la matrice de communication.
 - La situation de crise, des méthodes précises pour y faire face.
 - Se défendre face "aux serpents à deux têtes" (faux jetons, faux amis, rumeurs, etc.).
 - Comment faire face aux rumeurs et gérer la communication.
 - Comment bien utiliser l'échec.
 - Comment autoévaluer sa propre communication.
 - Les divers outils à la disposition du manager.
 - Comment gérer la frénésie du changement.
 - Développer une équipe "émotionnelle".
 - Décoder les dix techniques de manipulation.
- En dernière analyse la réussite du manager dépend de son impact sur son environnement et donc de sa capacité à gérer son image et son style de management à travers sa communication.

Les différents styles de leadership

- Les styles de management et leurs limites.
 - Les idées reçues à propos du leadership.
 - Impact personnel et stratégie, les deux composantes du leadership.
 - Qu'est-ce que l'impact d'un manager ?
 - Comment développer et mesurer son impact.
 - Que faire passer de soi en position hiérarchique ?
 - Communiquer ou manipuler ?
- L'information a horreur du vide. Si vous ne l'organisez pas, elle se développe seule à vos risques et périls.