

RMC



# MANAGEMENT

Décembre 2017 et Janvier 2018

**Cabinet MOREAU CONSULTANTS**  
Intervenante: Estelle MEJRI

# Objectifs

RMC

A la fin de la formation, chaque participant devra être capable de...

Repérer les missions, compétences et activités de l'encadrant

Comment se rendre légitime dans sa fonction ?

Connaître son style de management

Améliorer l'efficacité du service en développant le travail collectif

Animer et mobiliser son équipe

Repérer les outils d'organisation et de planification de l'activité collective

Accompagner les équipes dans une démarche de recherche d'amélioration

Bâtir son plan d'actions individuel



CNFP

# Méthode pédagogique

RMC

La pédagogie employée s'appuie sur une participation active mettant en valeur les expériences, les réussites, les éventuelles difficultés et questionnements.

- Support de présentation : vidéo-projection

- Alternance de réflexion collective, d'apports méthodologiques et d'exercices d'application

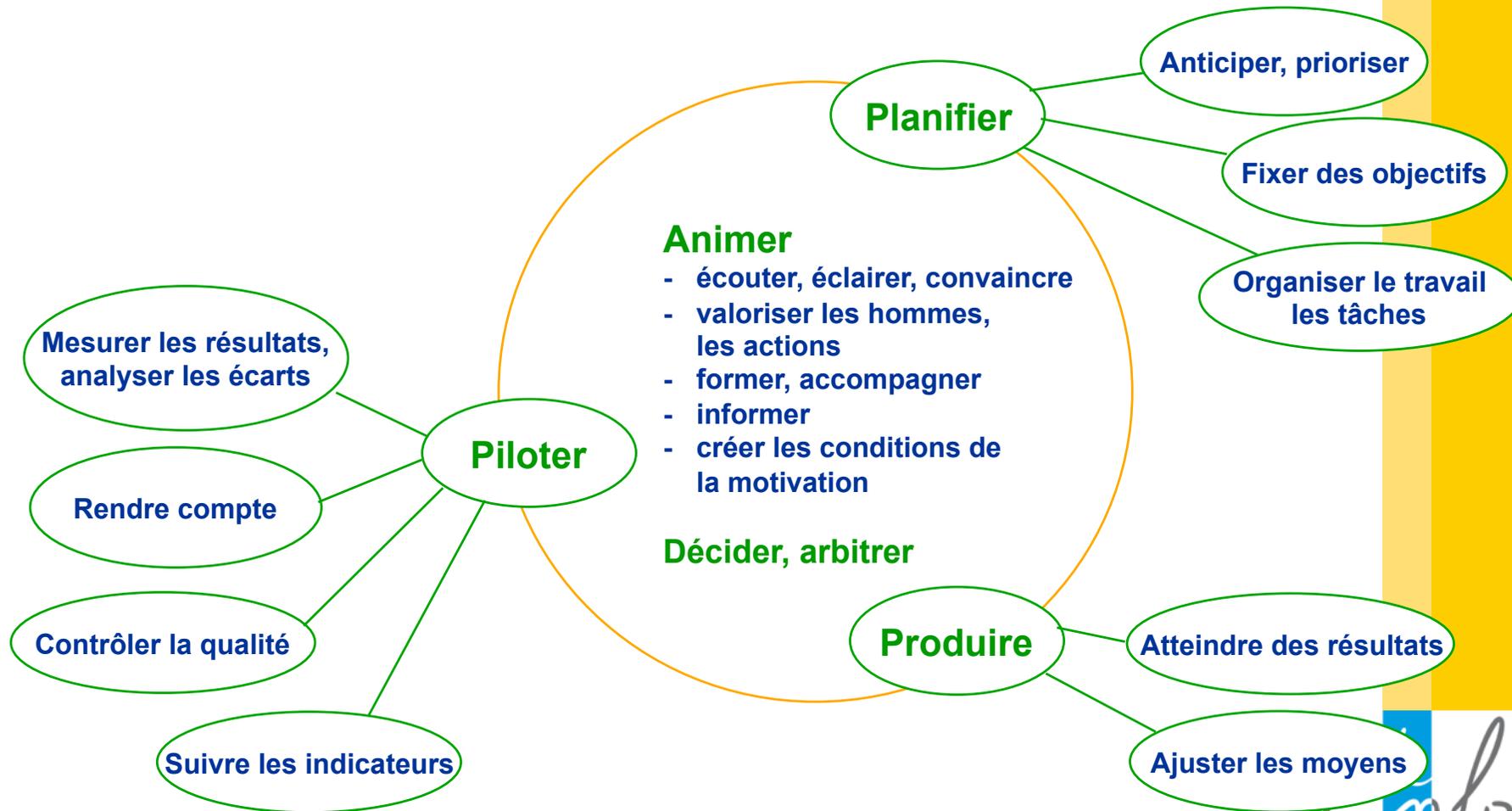
- Entraînements et mises en situation

Le Cnpt

## Le management



# Le management



# Les formes modernes d'autorité

## **Autorité de compétence**

- Minimum requis : reconnaissance solide professionnalisme technique
- connaît bien son métier.
- ne fait confiance qu'aux vrais pros.

## **Autorité de communication**

- Fini époque attitudes hautaines et portes fermées
- animateur d'équipe dialogue, informe, explique, écoute, intègre les opinions d'autrui.
- apprécié pour son ouverture ainsi que sa capacité de délégation.
- Agenda est accessible à tous
- Tous collaborateurs y compris lui.

## **Autorité d'organisation pratique**

- Résoudre les problèmes,
- simplifier les méthodes,
- aider ses agents
- faciliter le travail collaborateurs
- bonne connaissance du travail de chacun

## **Autorité de conduite de changement**

- rôle du leader : faire accepter transformations indispensables,
- de les expliquer et de les accompagner en douceur, avec conviction et détermination.
- On juge la compétence d'un meneur de changement à la manière dont il gère les transitions.
- Celui qui ne laisse que des blessures derrière lui sera sans doute craint, mais jamais respecté.



## Les 4 piliers du management

# Les 4 piliers de la légitimité

### Le contexte

- dans lequel la promotion se fait
- Contexte d'arrivée du manager
- Les conditions d'arrivée

### Le positionnement

- du manager, de la hiérarchie, des collègues manager, des autres agents

### Les relations avec les acteurs concernés par l'autorité

- Le relationnel créé avec les agents encadrés et anciennement encadrés le cas échéant

### Le manager lui-même

- Sa communication
- Sa légitimité technique
- Son style de management
- Ses 4C

# Les différents types d'entretien de management

## 1. DONNER UNE DIRECTIVE

Pour que le travail soit réalisé avec la meilleure qualité

- Expliquer le pourquoi.
- Dire ce qu'il faut faire, en répétant les points clé.
- S'assurer qu'on est compris.
- Préciser le résultat à atteindre.
- Etre disponible pour aider.

## 2. RESPONSABILISER

Se sentir agissant, concerné et responsable

- Expliquer le pourquoi des décisions.
- Faire participer l'équipe aux décisions.
- Laisser une marge d'autonomie dans le travail.
- Faire réfléchir plutôt que donner des solutions.

## 3. FORMER

Réaliser des transferts de compétences

- Sensibiliser avant d'expliquer.
- Expliquer avec patience, de manière structurée, en insistant sur les points importants.
- Faire appliquer.

## 4. FAIRE UNE REMARQUE

Dans le but d'obtenir une amélioration du travail

- Faire la remarque en privé.
- Exposer des faits, illustrés par des exemples concrets.
- Eviter les exagérations, les jugements
- Rechercher une solution et proposer un plan d'action.

## 5. INFORMER

L'information est aussi nécessaire au travail que la circulation sanguine au corps humain

- Donner à chacun des objectifs.
- Faire passer toutes les informations de manière claire, complète, objective et motivante.
- Faire le compte rendu des réunions de management
- Faire remonter les informations de l'équipe

## 6. FAIRE LE POINT- ECOUTER

Savoir où on en est et où on va pour pouvoir progresser

- Faire régulièrement un point global sur les résultats, de manière objective
- être à l'écoute, disponible, orienter si nécessaire



## L'entretien annuel

- 1h00 à 1h30
- Point d'étape important
- Même si management de proximité : nécessaire de consacrer son temps et son attention pour 1 seul agent
- Envoi de la convocation au moins 8 jours auparavant + support + fiche de poste
- Encourager à l'auto-évaluation
- Si pas d'entretien correct
  - Manque de valorisation (si OK)
  - Ne pas chercher les solutions (si pas OK)



## Diagnostic flash de votre équipe

Noter de 0 à 5 votre degré d'accord avec chacun des items suivants

1	Chaque agent comprend les missions et les finalités du service	
2	Chaque agent dispose d'indicateurs permettant de mesurer les objectifs et les progrès	
3	L'information circule bien dans le sens descendant, ascendant, latéral	
4	Une réunion formalisée réunit régulièrement tous les agents du service	
5	Chaque agent connaît les coûts des prestations	
6	Vos procédures de délégation et de contrôle sont formalisées	
7	Chaque agent bénéficie d'une appréciation objective de son travail	
8	La souplesse de votre organisation autorise une réaction rapide	
9	La majorité des agents s'est engagée dans une démarche qualité	
10	Chaque agent entretient ses connaissances et part en formation	
Votre total (sur 50)		



### Organigramme

- Clarifier
- Reconnaître
- Trouver sa place

### Fiche de poste

- Favoriser l'engagement
- Clarifier les objectifs, les résultats attendus
- Valider moyens alloués,
- cadre de référence partagé pour apprécier la contribution de chacun
- Trouver un sens à son action au sein du groupe

### Procédures

- doit répondre à un besoin et non l'inverse.
- analyser besoins et adapter forme et fond aux destinataires et utilisateurs procédure.
- procédure doit définir **QUI** doit faire **QUOI** et **COMMENT** le faire (instruction spécifique, mode opératoire, etc...).
- notion temporelle : enchaînement des tâches et activités (**QUAND**).
- logigramme : forme la plus adaptée et plus universellement compréhensible.
- visualiser un enchaînement d'actions simplement
- Pour qu'ils soient efficaces : être allégés en explication et en texte. (strict nécessaire).

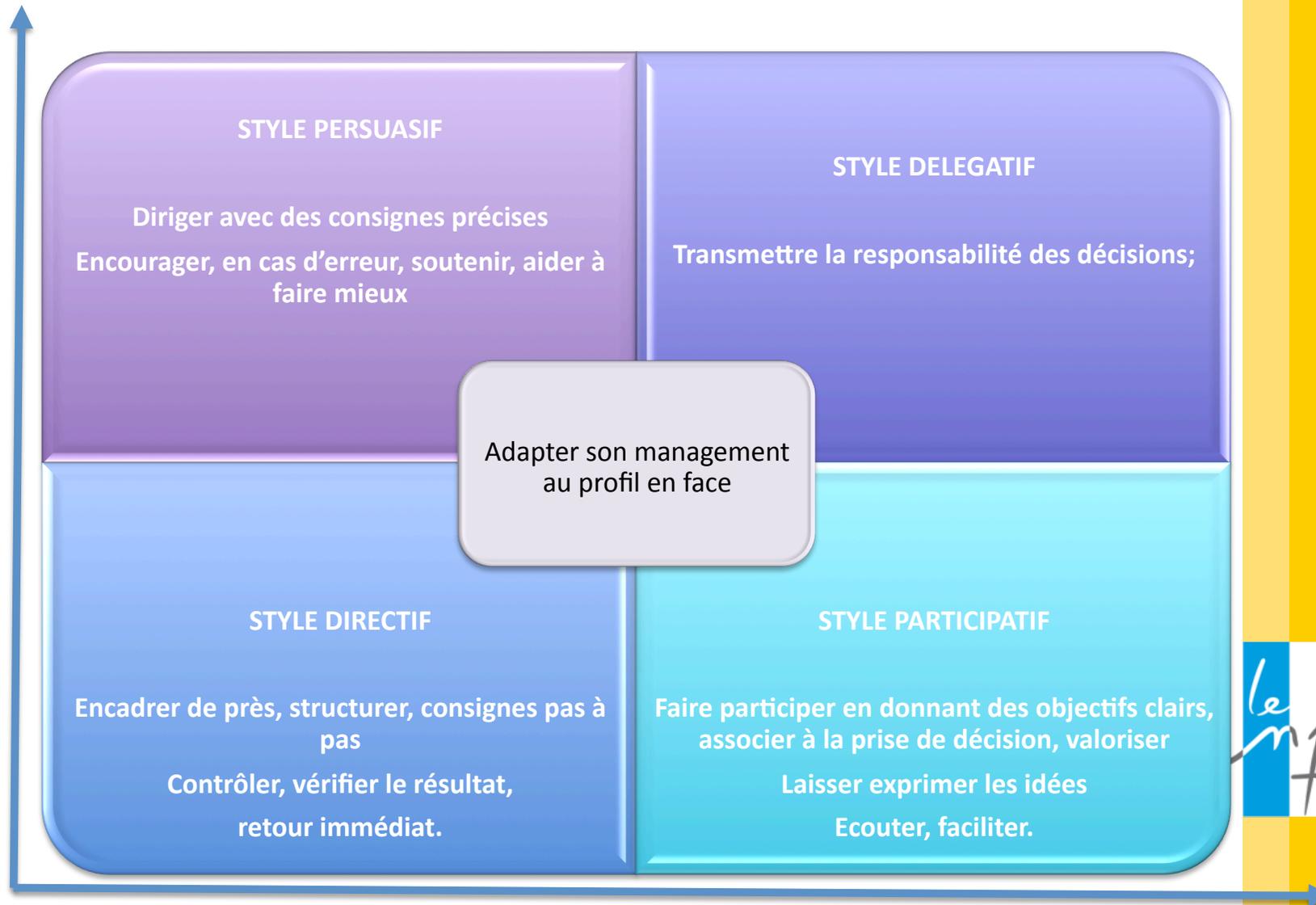


## Les composantes de l'équipe performante

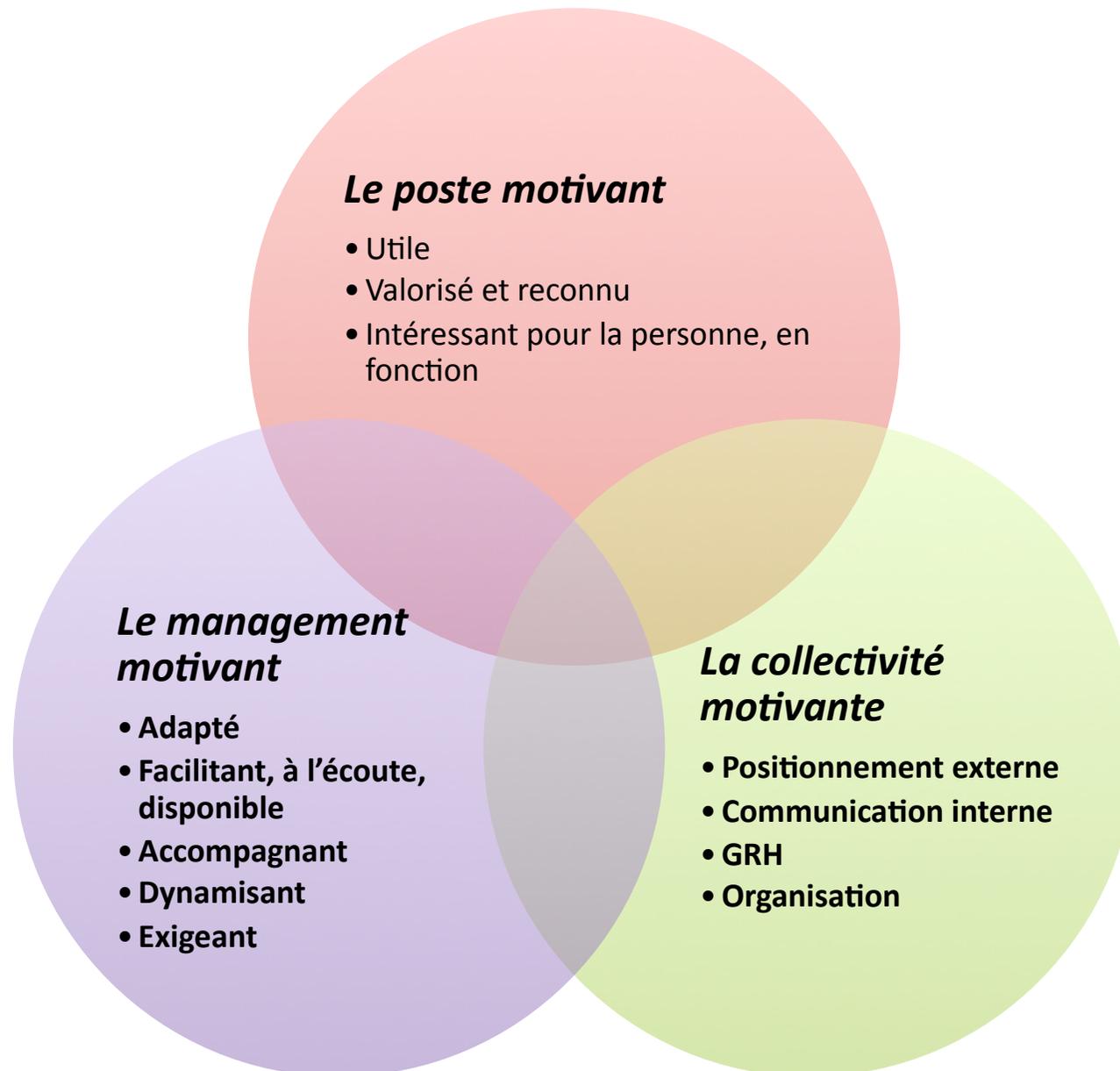
- Connaître et respecter les valeurs et le projet d'entreprise
- Appliquer la politique et les stratégies de l'entreprise
- Définir l'objectif commun de l'équipe et le faire connaître à tous
- Traduire l'objectif en sous-objectifs personnels et spécifiques
- Définir les rôles de chacun et s'assurer qu'ils sont connus de tous et compris par tous
- Faire jouer l'esprit de solidarité en cas de difficulté d'un membre
- Changer les rôles, si nécessaire
- Définir et faire respecter les règles et procédures
- Mettre en place un réseau de communication efficace
- Veiller à l'interaction des différents sous-objectifs et des différents rôles
- Déterminer les critères de mesure et d'appréciation
- Suivre et contrôler les sous-objectifs
- Traiter les erreurs et trouver des actions correctrices
- Evaluer les performances et les résultats



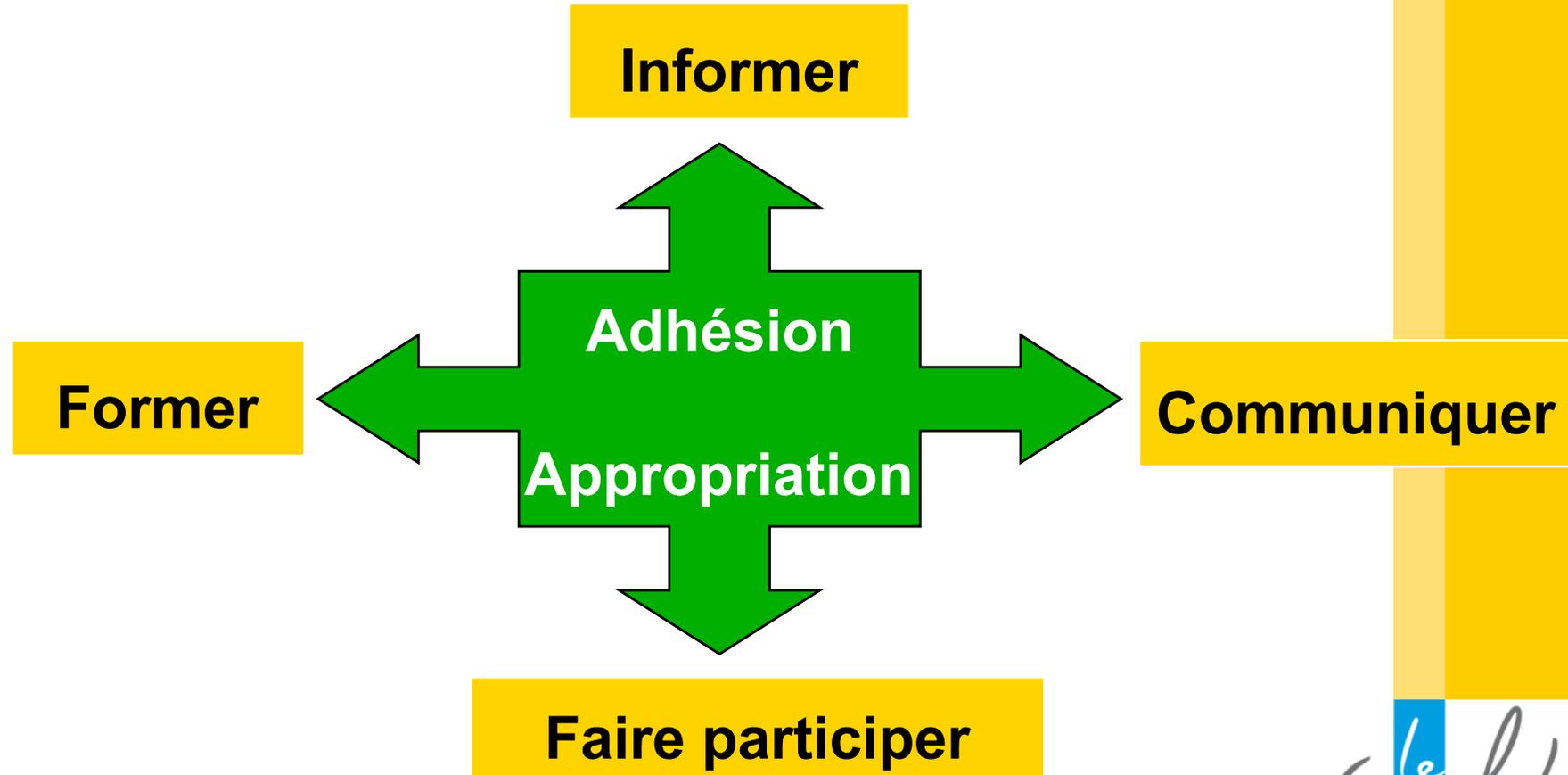
# Style de management en fonction des profils



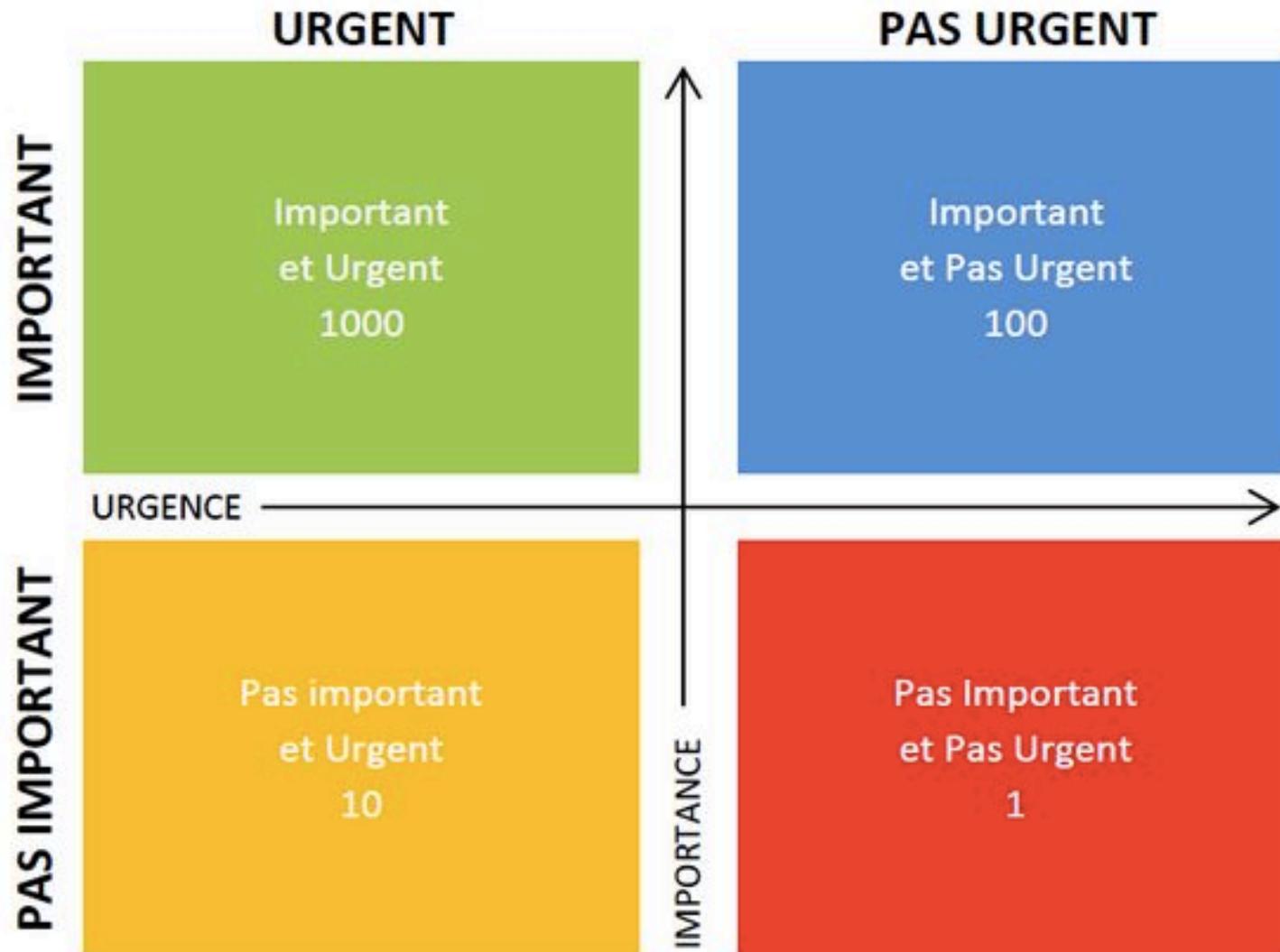
# Triptyque de la motivation



# La conduite du changement



# Matrice Eisenhower



## SCANNER DE L'URGENCE ?

Pourquoi faut-il que la tâche soit réalisée immédiatement ?  
Que risque d'entraîner le non traitement immédiat ?

- pour moi ? .....
- pour mon service ? .....
- pour ma structure ? .....
- pour mon supérieur ? .....

En quoi est-ce urgent ?

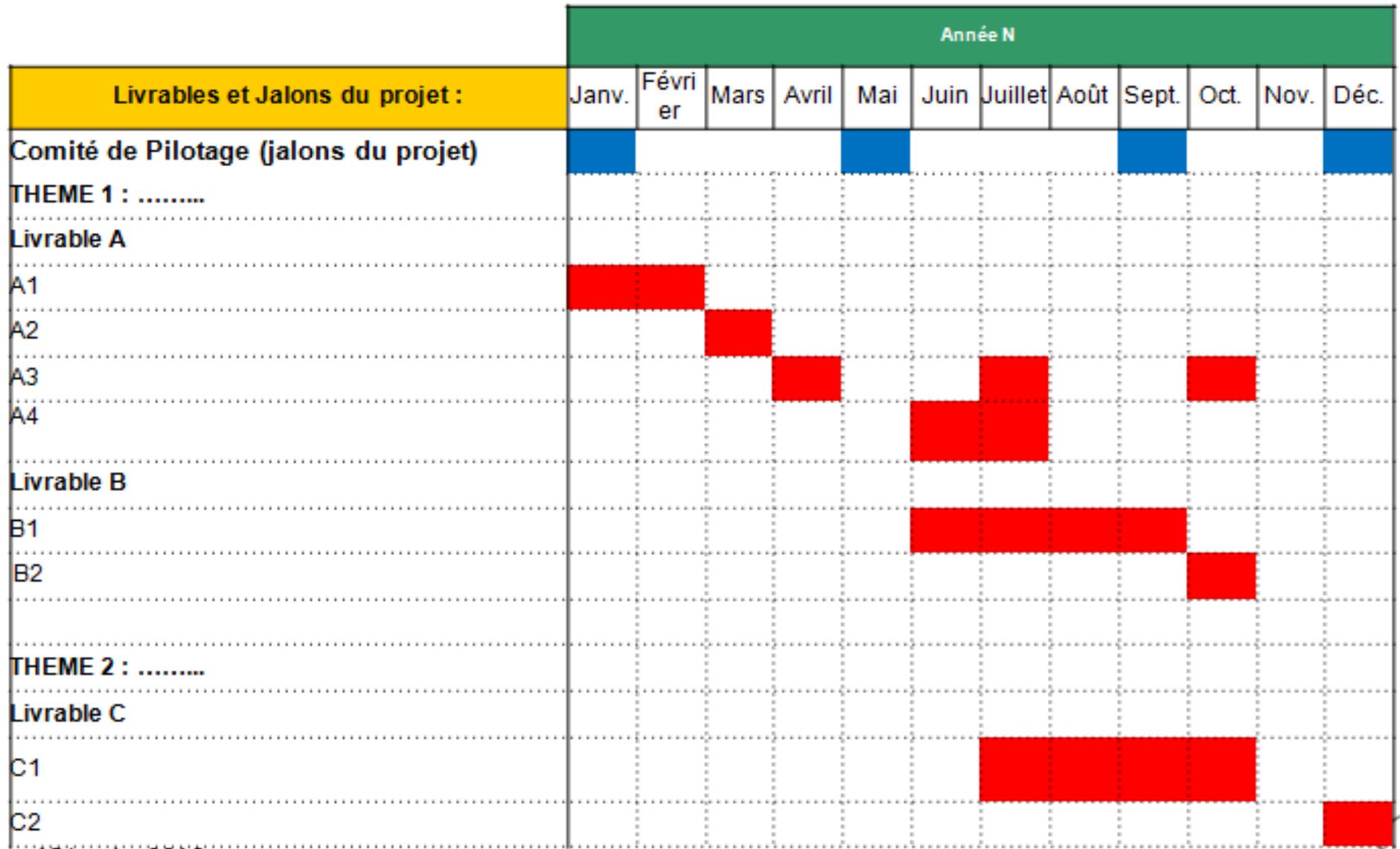
- opportunité à saisir maintenant qui ne se renouvellera pas ?  
.....
- conséquences graves, nuisibles ou irréversibles pour les biens ou les personnes ?  
.....
- autre ?  
.....

Qui a fixé l'urgence ?

- mon supérieur ? .....
- autre personne ? .....
- moi ? .....



# Diagramme de Gantt



## Tableau de bord en QQQQCP

Quoi	Qui	Où	Quand	Comment	Pourquoi
Tâches	Responsable tâche	Si lieu particulier	Echéances et ou durée allouée à tâche	Actions à mettre en place pour tâche	Objectifs



# Planification Doodle

The screenshot shows a Doodle poll interface in a browser. The browser tab is titled "Doodle: Réunion mensuelle" and the address bar shows "doodle.com/poll/bspa69pgvpxge3ch". The Doodle logo is prominent at the top left, with navigation links for "Fonctionnalités", "Tarifs", "S'inscrire", and "Se connecter" on the right. Below the logo, there is a "Vue tableau" button with a printer icon. The main content area features a green heading "Exemple type de ce sondage." and a link "En savoir plus ...".

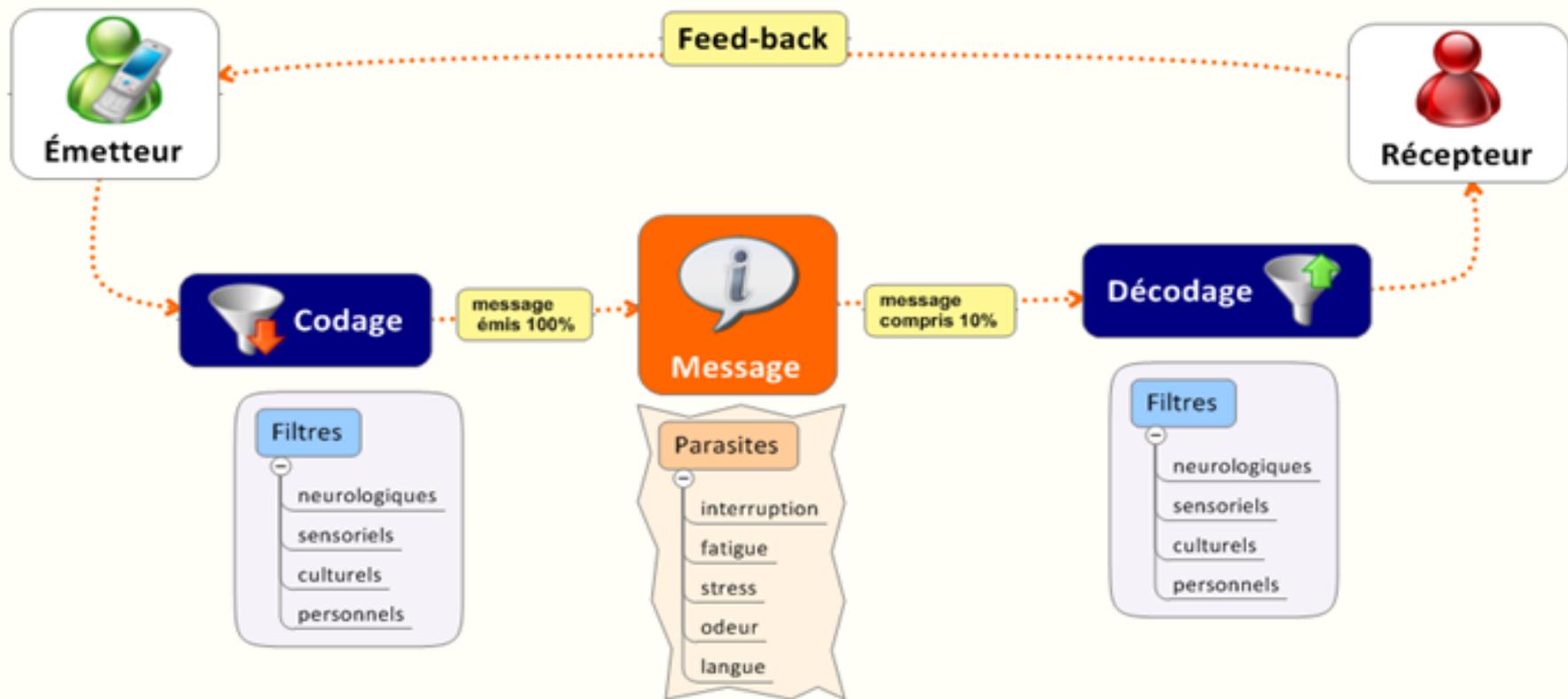
The poll is for "janvier 2016" and shows a calendar grid for the week of January 22nd to 27th. The time slots are 12:00-14:00, 09:15-11:15, and 14:45-16:45. The poll is for "1 participant", "Ms. Busy". The poll results show that Ms. Busy is available on January 25th and 27th, and unavailable on January 22nd and 26th. A participant named "Votre nom" is shown with a selection box for each time slot, and the number of participants for each slot is displayed below the grid.

		janvier 2016				
		ven. 22	lun. 25	mer. 27		
		12:00 – 14:00	09:15 – 11:15	14:45 – 16:45	09:15 – 11:15	14:45 – 16:45
1 participant	Ms. Busy	Indisponible	✓	Indisponible	✓	✓
	Votre nom	<input type="checkbox"/>				
		0	1	0	1	1

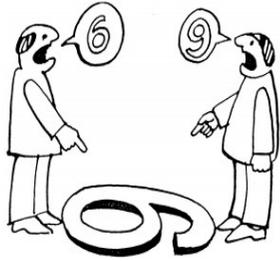
Buttons: Indisponible, Enregistrer

# Communication

## Schéma de la communication



# L'EMPATHIE



- C'est l'aptitude à écouter son interlocuteur, le questionner pour le comprendre, sans juger  
raisonner comme lui, percevoir ses attentes, ses besoins, ses préoccupations, ses freins, ses a priori, ses doutes



## Objectifs...

- Comprendre la perception de l'autre
- Essayer de rentrer dans son cadre de référence
- Voir la situation avec ses yeux



## Comment?

- Observer son interlocuteur
- Poser des questions sans juger
- Pratiquer l'écoute active

# Désarmer l'agressivité

---

## Désarmer le processus d'agressivité

### Le DESC

---

**(D)écrire** : expliquer faits concrets et observables une situation ou un comportement problématique.

description doit être simple et sans exagération;

**(E)xprimer** : faire connaître ses sentiments que le problème crée chez vous.

Exprimer émotions donne sincérité à relation.

Apprendre à les verbaliser

**(S)pécifier** : explicitement indiquer ce qu'on souhaite voir modifier modification de comportement,

actions régler ce problème.

trouver solution commune.

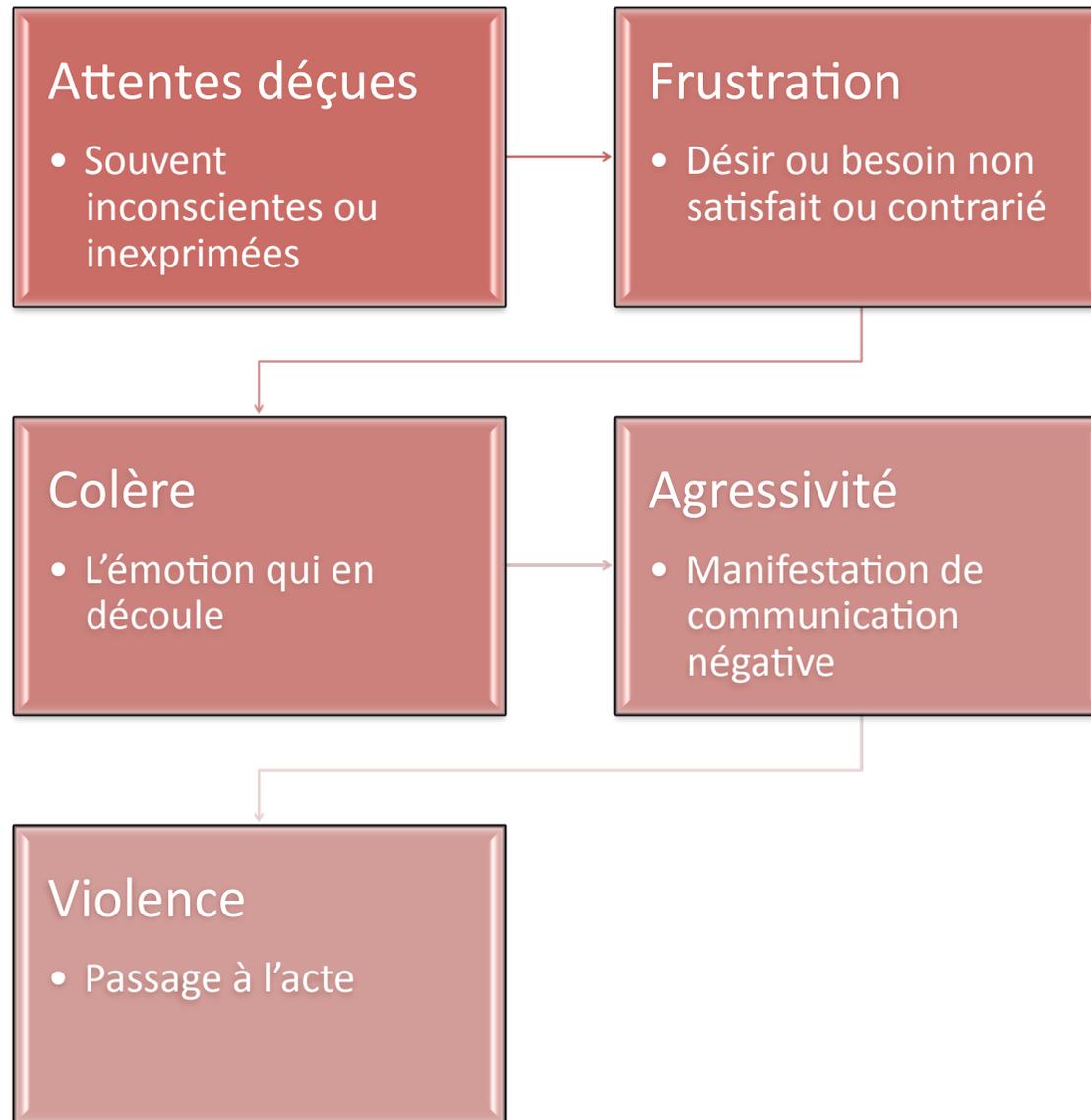
être positifs dans propos;

**(C)onséquences** : donner les conséquences positives si tout se passait comme dans le (S)pécifier. Et inversement conséquences négatives si problème ou comportement persistait.

---



## Processus du conflit



# BÂTIR SON PLAN D'ACTION INDIVIDUEL

- Faire le bilan de ses forces et faiblesses : faire la matrice SWOT de son service
- Définir ses objectifs et critères de réussite sur les 6 prochains mois (SMART)
- Valider son plan d'actions précis



RMC

**Merci de votre attention**

[bureau@moreauconsult.com](mailto:bureau@moreauconsult.com)

Janvier 2018

**Cabinet ROBERT MOREAU CONSULTANTS**

**Intervenante: Estelle MEJRI**

