



OFFRE DE  
**FORMATION**









2022

ACCÉLÉRATEUR DE COMPÉTENCES

**obe**<sub>a</sub>  
en partenariat avec

  
UNICEM Campus

# SOMMAIRE

	MANAGEMENT & TRANSFORMATION	03
	GESTION DES RESSOURCES HUMAINES	146
	EFFICACITÉ PROFESSIONNELLE	197
	BIEN ÊTRE AU TRAVAIL	306
	RELATION CLIENT	327
	FACILITATION NUMÉRIQUE	352
	JURIDIQUE	382
	ACHATS	388

## CE QUE NOUS SOMMES ET CE QUE NOUS POUVONS VOUS APPORTER

Une présentation  
du groupe Obea

**Obea est la rencontre fructueuse d'expertises en Ressources Humaines, Management, Digital et Communication, assemblées pour réussir vos transformations.**

En appui aux transformations, nous concevons et animons des programmes de formation sur-mesure. Nous organisons des universités corporate et mettons en œuvre des dynamiques collectives autour de communautés métier et de projets de changement.



# MANAGEMENT & TRANSFORMATION

SOLUTIONS SUR MESURE

Dans un contexte de transformation digitale et de recherche d'agilité, la capacité du manager à accompagner les changements et à faire preuve de leadership est désormais essentielle afin de rendre ses équipes efficaces. Le manager agile doit créer une dynamique de collaboration et travailler avec des générations différentes.

**IMPULSER ET ACCOMPAGNER LES TRANSFORMATIONS**

- Développer le positivisme dans le changement Digital page 9
- S'adapter au changement page 11
- Fédérer ses équipes dans un contexte de changement page 12
- Devenir un manager Customer Centric page 13
- Identifier votre aptitude à changer et à porter le changement page 14
- Conduire un projet de changement page 15
- Accompagner le changement page 16

**MANAGEMENT & INNOVATION**

- Définir sa stratégie d'open innovation page 17
- Développer l'innovation frugale page 18
- Innover avec le design thinking page 19
- Animer des ateliers d'innovation participative page 20

**MANAGEMENT & DIGITAL**

- Piloter un projet de transformation digitale page 21
- Améliorer la QVT des collaborateurs grâce au digital page 22
- Élaborer une stratégie Digitale page 23
- Organiser sa veille grâce aux outils digitaux page 24

**REPENSER LES ORGANISATIONS**

- Devenir un manager agile page 25
- Mener un diagnostic d'organisation de son service page 26
- Négocier des objectifs de service page 27
- Métier Consultant interne page 28
- Élaborer une stratégie de changement page 29
- Mettre en place une organisation tournée client et usager page 30
- Mettre en place une organisation matricielle page 31
- Organisation par processus page 32
- Sensibilisation à l'analyse systémique page 33
- Structurer un projet de transformation culturelle page 34

**GESTION DE PROJET**

- Gérer ses projets avec MS Project page 35
- Gestion des risques projet page 36
- Fonction : directeur de projet page 37
- Chef de projet occasionnel page 38

■ Planifier et piloter un projet	page 39
■ Organiser le retour d'expérience d'un projet	page 40
■ Les clés de la gestion multi projets	page 41
■ Lancer un projet avec succès	page 42
■ Créer de la valeur ajoutée avec un projet	page 43
■ Élaborer un cahier des charges dans le cadre d'un projet	page 44
■ Manager les prestataires extérieurs	page 45
■ Mettre en œuvre des méthodes agiles de gestion de projets	page 46
■ Manager une équipe projet	page 47
■ Le management transversal	page 48
■ Conduire et manager un projet	page 49
■ Méthodes et outils de la conduite de projet	page 50
■ Les fondamentaux de la gestion de projet	page 51
■ Initiation à la conduite de projet	page 52
■ Conduire un projet complexe	page 53

#### MANAGEMENT DE LA QUALITÉ

■ Construire et gérer un système documentaire qualité	page 54
■ Les fondamentaux de la qualité	page 55
■ Maîtriser les outils et tableaux de bord qualité	page 56
■ Mettre en place des processus qualité	page 57
■ L'évaluation interne : méthodes et outils	page 58

#### LES FONDAMENTAUX DU MANAGEMENT

■ Manager à distance	page 59
■ Concilier expertise technique et compétence managériale	page 60
■ Auto diagnostic des pratiques managériales	page 61
■ Prise de fonction managériale	page 62
■ Management de proximité	page 63
■ Management : prise de décision - niveau 3	page 64
■ Manager des managers	page 65
■ Découvrir les bases du management	page 66
■ Fixer des objectifs	page 67
■ Évaluer ses pratiques managériales	page 68
■ Se positionner en tant que manager	page 69
■ Être l'adjoint(e) d'un manager	page 70
■ Reprendre une équipe avec succès	page 71

- Développer son efficacité managériale avec le MBTI page 72
- Management des talents page 73
- Manager la diversité page 74
- Management - Niveau 1 - Mission et outils page 75
- Management - Niveau 2 - Encadrement et organisation page 76

### CONDUITE D'ENTRETIENS MANAGÉRIAUX

- Techniques de conduite d'entretien page 77
- Entraînement à la conduite d'un entretien professionnel page 78
- Mener un entretien de reprise page 79
- Conduire un entretien de recrutement page 80
- Mener un entretien professionnel page 81
- Mener un entretien d'évaluation page 82
- Rédiger un compte rendu d'évaluation page 83

### LES OUTILS DU MANAGER

- Manager avec les couleurs page 84
- Manager la performance page 85
- Mettre en place un tableau de bord managérial page 86
- Piloter l'activité d'un service page 87
- Managers : Optimisez votre temps ! page 88
- Élaborer un business plan page 89

### ANIMER ET MOTIVER SON ÉQUIPE

- Maîtriser les techniques d'animation et de motivation d'équipe page 90
- Management de proximité pour les cadres soignants page 91
- Manager par la confiance page 92
- Managers : développez le Reverse Mentoring ! page 93
- Intégrer et encadrer de nouveaux collaborateurs page 95
- Manager la génération Y page 96
- Déléguer et responsabiliser page 97
- Le tutorat page 98
- Développer la cohésion de son équipe page 99
- Manager les personnalités difficiles page 100
- Management des travailleurs handicapés page 101
- Savoir coacher son équipe page 102
- Travailler en équipe : mode d'emploi page 103
- Encadrer d'anciens collègues page 104

■ Les techniques du Team Building	page 105
■ Management intergénérationnel	page 106
■ Développer l'engagement de ses collaborateurs	page 107
■ Accompagner un collaborateur en difficulté	page 108
■ Analyser les signaux faibles pour mieux gérer son équipe	page 109
■ Repensez vos réunions d'équipe	page 110
■ Innovation participative : comment réveiller la créativité de vos collaborateurs ?	page 111
■ Manager : la médiation, une solution à vos conflits	page 112
■ Gestion du temps et organisation du travail de son équipe	page 113

### **COMMUNICATION MANAGÉRIALE**

■ Conduite de réunion - niveau 1	page 114
■ Les clés de la Communication Managériale	page 115
■ Techniques théâtrales au service des situations professionnelles	page 116
■ Conduite de réunion - niveau 2	page 117
■ Savoir faire partager ses décisions	page 118
■ Développer sa posture de leadership	page 119
■ Manager / Leader OSEZ !	page 120

### **MANAGEMENT PAR LES COMPÉTENCES**

■ Management par les compétences	page 121
■ Management par objectifs	page 122
■ Évaluer les compétences de son équipe	page 123
■ Mettre en place le plan de développement des compétences de ses collaborateurs	page 124
■ Élaborer un référentiel management	page 125
■ Construire une université du management	page 126

### **PILOTAGE ET PERFORMANCE**

■ Élaborer une carte stratégique	page 127
■ Sociologie des organisations pour accompagner le changement	page 128
■ Les enjeux de la performance sociale	page 129
■ Élaborer un projet de service	page 130
■ Les outils de pilotage du management stratégique	page 131
■ Évaluer la performance de votre organisation	page 132
■ Piloter la performance	page 133

**GESTION DES CONFLITS ET DU STRESS**

- Transformer la pression en dynamique positive page 134
- Prévenir et gérer les conflits page 135
- Savoir gérer une situation de crise page 136
- La gestion du stress de son équipe page 137
- Manager les hauts potentiels page 138
- Manager, renforcez votre résistance à la pression page 139
- Les clés de la médiation page 140
- Management et prévention des risques psychosociaux page 141
- Prévenir le stress et le burn out page 142

**MANAGEMENT SOCIAL**

- Animer le terrain social page 143
- Gestion de conflit social page 144
- Techniques de négociation sociales page 145

# DÉVELOPPER LE POSITIVISME DANS LE CHANGEMENT DIGITAL

## OBJECTIFS

- Obtenir la coopération des adeptes du « non » systématique et de la critique facile face au Digital.
- Faire de son attitude positive un levier de coopération pour accompagner les projets.
- Prendre son travail du bon côté et gagner en joie de vivre.

## PUBLIC

- Tout public

## PROGRAMME

### 1- En situation professionnelle, évaluer avec lucidité son ressenti : reconnaître le positif

- Déterminer ce qui est plaisant / nuit à son plaisir au travail (missions, ambiance, relations, relations transgénérationnelles ...).
- Reconnaître et isoler ce qui est lié à l'impact du Digital : difficultés pratiques, connaissances/maîtrise, changements dans le quotidien professionnel, impacts sur son activité, ses clients...
- Savoir se protéger : ne pas se laisser atteindre par le pessimisme, la morosité...
- Prendre conscience de ses propres sentiments négatifs pour les relativiser, notamment à l'égard du Digital et de ses impacts pour prendre du recul.

### 2- Cultiver son attitude positive au quotidien pour gagner en confiance

- Être en cohérence avec ses valeurs pour construire un comportement durable.
- Se renouveler, se stimuler, se projeter en se fixant des objectifs personnels et concrets.
- Pratiquer la pensée positive : ne pas se dévaloriser et s'encourager au quotidien

- Développer son humour et l'utiliser à bon escient : allier sourire, rire et bonne humeur !
- 10 astuces pour se sentir mieux au travail : cadre de travail, pauses, équilibre vie pro/ perso...

### 3- Faire face aux problèmes en pensant constructif

- Transformer les contraintes en opportunités.
- Oser s'exprimer et proposer des solutions ; choisir d'agir ou assumer de subir sans rancœur.
- Apprendre à lâcher prise face aux imprévus.
- Il n'y a pas d'échec, il n'y a que du feedback : tirer les leçons de ses erreurs pour apprendre et progresser.
- Fêter ses réussites, ses progrès, ses gains et les faire connaître !
- Faire d'une critique justifiée, un atout pour progresser Établir des relations constructives.
- Distinguer mauvaise humeur, apathie, résistance passive, négativisme, pessimisme, dénigrement, conflit générationnel.

## DÉVELOPPER LE POSITIVISME DANS LE CHANGEMENT DIGITAL (suite)

### PROGRAMME

- |  |  |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>■ Utiliser l'empathie et ses compétences communicationnelles pour comprendre les causes d'une attitude négative.</li><li>■ Développer sa tolérance : reconnaître les qualités de l'autre, ses différences.</li><li>■ Profiter de la génération Y pour solliciter un reverse mentoring.</li><li>■ Établir un vrai dialogue et savoir formuler un désaccord souple, une critique constructive.</li></ul> <p><b>4- Répandre un enthousiasme fédérateur et devenir un ambassadeur du Digital</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>■ Lister et valoriser les avantages du Digital dans son travail.</li><li>■ Exercer une influence stimulante : agir en déclencheur d'émotions positives, valoriser les progrès liés au Digital.</li><li>■ Aider les autres à se donner des objectifs constructifs et motivants.</li><li>■ Cultiver la convivialité et l'esprit d'équipe pour créer une dynamique de groupe efficace.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>■ Coordonner les énergies pour concrétiser ses projets avec succès.</li><li>■ Mettre à profit ses expériences Digitales positives avec son entourage pour fédérer.</li><li>■ Devenir soi-même un ambassadeur et un acteur du changement Digital.</li></ul> |
|--|--|

## S'ADAPTER AU CHANGEMENT

### OBJECTIFS

- Comprendre les processus de résistance au changement.
- Faciliter l'acceptation du changement par le biais d'une communication adaptée.
- Mettre en place les techniques qui permettent de transformer les résistances au changement en de véritables axes de progrès.

### PUBLIC

- Tout public souhaitant un accompagnement dans l'adaptation aux changements

### PROGRAMME

#### 1- Perceptions de l'individu confronté à un changement

- Perceptions positives et négatives.
- Identifier ses aptitudes pour valoriser son passé et enrichir son futur.
- Éviter les idées fausses sur le changement.

#### 2- Les causes du changement et leurs impacts sur l'efficacité professionnelle

- Les causes du changement.
- Les impacts du changement sur l'efficacité professionnelle.
- Identifier les principaux avantages du changement.

#### 3- Les étapes de l'adaptation au changement

- Pourquoi s'adapter au changement ?
- Les conséquences d'une inadaptation.

- Lever les obstacles à l'adaptation au changement.
- S'affirmer et savoir communiquer au sein de l'équipe :
  - Se positionner au sein de l'équipe ;
  - Savoir exprimer ses émotions et échanger ;
  - Établir des relations positives avec ses interlocuteurs.

#### 4- Concrétiser l'adaptation au changement

- Se fixer des défis et objectifs de progrès.
- Déterminer les actions à entreprendre et établir un plan d'actions.
- Se procurer les ressources nécessaires à l'adaptation.
- Se fixer des délais d'évolution.
- Évaluer ses résultats.

# FÉDÉRER SES ÉQUIPES DANS UN CONTEXTE DE CHANGEMENT

## OBJECTIFS

- Identifier les ressorts de dynamisation d'une équipe dans un contexte de changement.
- Mailler la dimension collective et individuelle pour présenter le changement comme un levier de progrès.

## PUBLIC

- Consultant formateur en conduite du changement

## PROGRAMME

### 1- Comprendre et mesurer les effets du changement sur son équipe

- Les changements visibles : organisation, modalités de travail et de communication.
- Les changements induits : perte de repères.
- Appréhender les impacts collectivement et individuellement.
- Verbaliser le ressenti de l'équipe et de chaque collaborateur.

### 2- Le rôle du manager dans un contexte de changement

- La dimension stratégique et institutionnelle.
- La dimension pédagogique.
- L'adaptation des modalités de mise en œuvre du changement aux capacités d'évolution de ses collaborateurs.

### 3- Rassurer et entraîner ses équipes dans un contexte de mutation

- Phaser les étapes du changement pour donner de la visibilité.
- Créer une entité rassurante autour de l'équipe pour garder des repères.
- S'inscrire dans une logique de projet propre à l'équipe en lien avec le projet global.

### 4- Savoir utiliser la dynamique collective pour aider les individus à surmonter leurs craintes

- S'appuyer sur des éléments moteurs.
- Renforcer la cohésion du groupe à travers l'affirmation d'une identité forte.
- Valoriser les succès et positiver chaque évolution.

## DEVENIR UN MANAGER CUSTOMER CENTRIC

### OBJECTIFS

- Adapter son mode de management et l'organisation de son équipe à une posture davantage centrée client.
- Développer de nouveaux outils de management centrés clients.
- Fixer des objectifs et des missions à son équipe.

### PUBLIC

- Managers

### PROGRAMME

#### 1- Culture managériale centrée client

- La place du client dans son organisation actuelle.
- Les valeurs centrées client existantes et la mise en œuvre de ces valeurs.
- Transformer ces valeurs en principe d'action.
- Communiquer autour de ces valeurs et agir en lien avec une orientation centrée client.

#### 2- Développer son management autour des valeurs clients

- Rôles et missions d'un manager centré client.
- Les modifications substantielles pour soi, pour l'équipe.
- Accompagner le changement dans son équipe et rendre visible son orientation client.
- Développer de nouveaux outils de pilotage.
- Communiquer auprès du client.
- Mettre en place des indicateurs de résultat.

#### 3- Développer la culture de l'excellence

- Identifier les attentes clients.
- Mettre en place des actions et des services centrés client : les outils de l'intelligence collective : le design thinking, le brainstorming...
- Mettre en place des sessions d'innovation participatives.
- Interroger ses clients et demander des feed back : mettre en place une enquête de satisfaction, un action de fidélisation, un challenge, un évènement client... pour développer de nouveaux services et renforcer son efficacité client.
- Mesurer les résultats et communiquer en mode « Agile » avec son équipe, ses clients.
- Valoriser ses actions et analyser la valeur de ses actions.
- Mettre en place une démarche qualité de la relation client dans la durée.

# IDENTIFIER VOTRE APTITUDE À CHANGER ET À PORTER LE CHANGEMENT

## OBJECTIFS

- Mieux se connaître dans un contexte de changement.
- Connaître sa capacité d'adaptation en situation de changement.
- Se positionner en tant que relais du changement par rapport à son équipe.

## PUBLIC

- Tout cadre en situation de changement professionnel

## PROGRAMME

### 1- Quelle est votre vision du changement ?

- La notion de changement et les représentations associées.
- Les risques et les opportunités liées au changement.
- Les différents types de changement.
- Les expériences vécues : succès et difficultés.

### 2- Quel regard portez-vous sur votre capacité à accepter et à impulser le changement ?

- Analyse des expériences de changement.
- Quelles compétences pour impulser et faire vivre une dynamique de changement ?
- Quel travail sur soi pour être moteur de son équipe en période d'incertitude ?

### 3- Qu'attendent de vous vos collaborateurs dans le cadre des changements en cours ?

- Identifier les craintes et les incertitudes de vos collaborateurs.
- Les aider à se projeter dans l'organisation future.
- Les accompagner dans l'évolution de leur positionnement.

### 4- Identifier des freins et ses leviers d'action en contexte d'incertitude

- Élaboration d'un plan d'action personnalisé.

# CONDUIRE UN PROJET DE CHANGEMENT

## OBJECTIFS

- Identifier les atouts d'une démarche projet dans la mise en œuvre d'une stratégie de changement.
- S'approprier la méthodologie de conduite d'un projet de changement.
- Impliquer les équipes dans une démarche participative.

## PUBLIC

- Chefs de projet
- Tous acteurs de changement
- Managers tous niveaux

## PROGRAMME

### 1- Décliner une stratégie de changement

- Identifier le type de changement et la situation cible.
- Décliner les axes du changement en projets.
- Identifier le séquençage de la mise en place des projets et les impacts à chaque moment.

### 2- L'approche projet au service de la conduite du changement

- Les atouts de l'approche projet.
- L'implication des équipes par projet dans le cadre d'un changement.
- Utiliser l'approche transversale pour décroiser les équipes et lever les freins.
- Valider la démarche par étape et présenter les résultats.

### 3- Mettre en place un projet de changement

- Identification des résultats et de la démarche attendue.
- Identification de l'articulation des projets entre eux dans le cadre des changements.

- Choix de l'équipe projet.
- Méthodologie de déploiement d'un projet de changement.

### 4- Communiquer et évaluer un projet de changement

- Assurer la lisibilité de l'avancement du projet et sa cohérence.
- Communiquer sur des avancées et sur l'implication des équipes.
- Valoriser les réussites marquant l'appropriation du projet.
- Valoriser les changements.
- Adapter la « positive attitude ».

### 5- Identifier sa propre avancée dans le projet de changement vécu cours

- Valider les prochains jalons, les étapes clés et communication à mettre en place dans la poursuite de son propre projet de changement.

## ACCOMPAGNER LE CHANGEMENT

### OBJECTIFS

- Identifier les enjeux du changement sur les plans stratégiques, opérationnels, organisationnels et humains.
- S'approprier une méthodologie de conduite de changement.

### PUBLIC

- Cadres tous secteurs

### PROGRAMME

#### 1- Élaborer une stratégie de changement

- Le contexte et le type de changement.
- Les enjeux pour l'institution et pour le management.
- Identifier les objectifs, les risques et opportunités.
- De la stratégie de changement à l'accompagnement du changement.

#### 2- Du diagnostic de l'existant à la stratégie de changement

- Caractériser une situation cible et recenser les écarts.
- Construire et faire adhérer à une vision du futur.
- Connaître ses équipes pour identifier le type d'accompagnement à mettre en place.

#### 3- Les stratégies d'intervention

- Structurer le changement en phases afin de visualiser la progressivité dans la démarche.
- Travailler en mode projet afin de fédérer les équipes dans le cadre du changement.
- Identifier les modes d'accompagnement collectifs et individuels (coaching, ...).

#### 4- Le rôle du manager dans l'accompagnement du changement

- Le manager, un repère institutionnel dans un environnement mouvant.
- Identifier des personnes ressources en capacité de relayer la stratégie de changement.
- Négocier avec ses collaborateurs : la logique gagnant-gagnant.
- Dépasser la logique de perte pour recréer une dynamique gagnante.

# DÉFINIR SA STRATÉGIE D'OPEN INNOVATION

## OBJECTIFS

- Comprendre les enjeux liés à l'open innovation.
- Mettre à profit les bénéfices de l'open innovation basée sur la relation start up et entreprises.

## PUBLIC

- Managers,
- DG

## PROGRAMME

### 1- Open innovation : les concepts clés

- L'open innovation : qu'est-ce que c'est ?
- Développer l'intelligence collaborative.

### 2- Manager l'innovation en mode collaboratif

- L'innovation 2.0 débute par une simple boîte à idée.
- Associer salariés et clients dans le processus d'innovation.
- Comprendre les différences entre le design thinking et crowdsourcing ?

### 3- Design thinking et innovation produit

- Les outils de gestion de projet et de pilotage.
- Briser les silos, développer la perméabilité des expertises.
- Savoir jouer entre intuition et analyse.

### 4- Prendre en compte le Lean startup dans sa stratégie d'innovation

- Lean startup et validatelearning.
- S'inspirer des méthodes de start-ups.
- Mailler un réseau de talents innovants autour de son entreprise.

### 5- Mettre à profit la relation entre entreprises traditionnelles et start-ups

- Créer un incubateur de start-ups au sein d'un grand groupe pour encourager l'innovation.
- Échanger entre grands groupes / PME et start-ups : comment s'y prendre ?

# DÉVELOPPER L'INNOVATION FRUGALE

## OBJECTIFS

- Catalyser la performance organisationnelle.
- Faire de l'innovation un moteur de transformation.
- Remobiliser les équipes autour de gains rapides.
- Réengager les équipes via un projet long terme imaginé et porté en commun.

## PUBLIC

- Managers
- DRH

## PROGRAMME

### 1- La philosophie de l'innovation frugale : le Jugaad

- Penser Jugaad, de l'Hindi populaire « faire plus avec moins ».
- Créer plus de valeur avec moins de ressources.
- Surmonter la rareté en utilisant l'abondance.
- Réduire toutes les ressources et surtout le temps.
- Construire des réseaux collaboratifs.
- Rentrer dans une stratégie de rupture.

### 2- Les principes de l'innovation frugale

- Engager et itérer.
- Booster l'agilité.
- Imaginer des solutions durables.
- Façonner le comportement des équipes.
- Co-crée de la valeur avec le « collaborateur - acteur ».
- Collaborer avec des partenaires innovants.

### 3- La démarche d'innovation frugale

- Identifier en équipe les items à frugaliser.
- Déconstruire les rapports temps/coût/bénéfice pour chaque item.
- Identifier des leviers de création de valeur pour chaque item.
- Déterminer des scénarios alternatifs.
- Décider en équipe du scénario cible.
- Piloter la transformation.

# INNOVER AVEC LE DESIGN THINKING

## OBJECTIFS

- Appréhender la méthode du Design Thinking.
- Appliquer les étapes d'inspiration, d'idéation et d'implémentation.
- Concevoir des produits ou des services innovants à travers les yeux des consommateurs.
- Utiliser des méthodes créatives d'idéation.
- Construire un prototype à faible coût.

## PUBLIC

- Managers
- RH
- DG

## PROGRAMME

### 1- Design Thinking le concept

- Approche de l'innovation combinant analyse et créativité.
- Historique et fondateurs : de 7 à 3 étapes.
- Une équipe pluridisciplinaire réunie en une même unité de lieu et de temps.

### 2- Étape 1 : L'inspiration

- Approche centrée sur l'expérience utilisateur.
- Observation, imprégnation, clarification, étude « What is ». Relevé de ce qui se dit, ce qui se fait, ce qui se pense.
- Moyens : caméras, éthologues, ergonomes, entretiens, focus groupes, comptage, desk research etc...
- Exemples fil rouge.

### 3- Étape 2 : L'idéation

- Définir une problématique. Définir une nouveauté et ses valeurs ajoutées.
- Intelligence collective et promotion de la créativité « What if ».
- Moyens : immersion, empathie, vis ma vie, réalité virtuelle.
- Transformation de la question en une question de Design.

- Création d'idées désirables pour l'utilisateur « What how ».
- Transformation d'idées en quelque chose de concret et réel : des prototypes.
- Moyens : matière de créativité, FabLab, lego, Kapla, pâte à modeler, pailles, jeux à assembler etc...
- Exemples fil rouge.

### 4- Étape 3 : L'implémentation

- Test des prototypes et ajustement, méthode agile.
- Création de scénarii d'usages et groupes tests ; analyse des retours terrain « What works ».
- Exemples fil rouge.

### 5- Conditions de réussite d'un projet de design thinking

- Assurer le continuum tester > comprendre > observer > synthétiser > co-crée > designer >>> tester...
- Décloisonner pour stimuler la créativité des équipes et renforcer la cohésion interne
- Inciter la créativité/
- Débrief : Comment appliquer ces méthodes au sein de votre entreprise ?/

# ANIMER DES ATELIERS D'INNOVATION PARTICIPATIVE

## OBJECTIFS

- Animer et dynamiser un groupe de travail.
- Donner de nouvelles impulsions à des réunions.
- Utiliser de nouveaux outils de créativité pour faire émerger de nouvelles idées.
- Impulser une nouvelle dynamique collective.

## PUBLIC

- Toute personne souhaitant animer des groupes de travail collaboratifs

## PROGRAMME

### 1- Culture d'innovation, innovation participative et open innovation

- Définitions autour de « l'innovation ».
- Panorama des innovations marquantes ces dernières années et de leur origine : auteurs, groupe, entreprises, idées clés, cheminement...
- Les nouveaux enjeux de l'innovation dans les organisations, pourquoi innover.
- L'innovation participative : état d'esprit, processus ou enjeu managérial ?

### 2- Mettre en place l'organisation et les outils favorisant l'innovation et l'émergence de nouvelles idées

- Les conditions de réussites.
- Les organisations à mettre en place.
- L'alignement managérial.
- L'utilisation de référents.
- Les moyens et moments déterminant pour réussir une démarche participative.
- La communication et les messages clés à transmettre.

### 3- La méthodologie des ateliers d'innovation participative

- La démarche globale.
- La préparation : les étapes clés.
- Choisir sa cible, son groupe, son sujet.

- La mise en condition : choix des lieux, des outils, des moments privilégiés.
- Expliquer de manière pédagogique aux participants l'organisation de l'atelier : le choix des messages, l'organisation, les séquences, le timing, l'agenda.
- Lancer l'atelier.
- Générer l'interactivité et l'interaction.
- Les brises glace.
- Les situations difficiles : l'absence de participation, le manque de motivation, les fortes personnalités...

### 4- Les outils d'animation des ateliers

- Les techniques d'écoute et d'échange.
- Les techniques projectives et créatives pour la production de solutions.
- La méthode EDITO.
- L'utilisation de cartes, de baguettes, balles et tout autre outils pédagogique.
- L'analyse et la formulation de la problématique, des objectifs et des questions à poser aux participants.
- Les étapes de la co-construction progressive par le groupe.
- Le recentrage et la synthèse pour faire émerger l'innovation.
- La capitalisation : de l'atelier à la mise en œuvre.

# PILOTER UN PROJET DE TRANSFORMATION DIGITALE

## OBJECTIFS

- Comprendre les enjeux de la transformation digitale de l'entreprise.
- Acquérir une vision d'ensemble de la transformation digitale et des compétences clés nécessaires.
- Faire évoluer son Business Model à l'heure du digital.

## PUBLIC

- Managers
- RH
- DG

## PROGRAMME

### 1- Cerner les enjeux de la transformation digitale

- Les tendances d'une économie en pleine mutation.
- Quel rôle pour les technologies digitales ? objets connectés, mobile, médias sociaux, analytics, cloud...
- Mieux connaître ses clients : E-CRM et big data.
- Mesurer les enjeux pour les DSI : sécurité, BYOD, digital workplace...

### 2- Identifier et développer les nouvelles compétences digitales

- Anticiper l'apparition de nouveaux métiers de l'univers du digital : Community Manager, Chief Data Officer, Data Scientist...
- Quel rôle pour la fonction RH dans la transformation digitale de l'entreprise ?
- Favoriser l'usage des médias sociaux, des outils collaboratifs, du RSE.

### 3- Élaborer et déployer une stratégie digitale

- Les stratégies de transformation digitale : globale, par étape et par fonction.
- Impliquer les consommateurs et les clients dans l'entreprise : co-innovation, médias sociaux...
- Situer le degré de maturité de son entreprise face à la transformation digitale.
- Faire évoluer son Business Model à l'heure du digital.

### 4- Digitaliser l'approche managériale et l'organisation : les clés du succès

- Identifier les facteurs-clé de succès dans un projet de transformation numérique.
- Fluidifier les process et accélérer les prises de décision.
- Un nouveau rôle : passer du manager au leader inspirant.
- Instaurer un dispositif de gouvernance digitale et d'innovation.
- Digitaliser l'état d'esprit de collaborateurs et in fine de l'entreprise.

# AMÉLIORER LA QVT DES COLLABORATEURS GRÂCE AU DIGITAL

## OBJECTIFS

- Considérer l'impact de la transformation digitale sur la QVT des collaborateurs.
- Identifier les innovations digitales qui participent à l'amélioration de la QVT.
- Prévenir les dérives du digital et la dégradation de la QVT.
- Mettre en œuvre des solutions digitales bénéfiques à la QVT.

## PUBLIC

- Managers
- RH
- DG

## PROGRAMME

### 1- L'importance de la QVT

- Etat des lieux en France sur les RPS : données chiffrées et démarches de prévention.
- Items de la qualité de vie au travail.
- Lien entre QVT, performance et productivité.

### 2- L'impact du digital dans le monde professionnel

- Efficacité, réactivité, automatisation, gain de temps et d'énergie, harmonisation, évaluation de données etc...
- Changements, refonte des systèmes, réorganisation des process, instantanéité, révolutions...
- La transformation digitale : sera-t-elle pour le meilleur ou pour le pire de la QVT ?

### 3- Apports du digital à la QVT des collaborateurs

- Communication plus efficace, plus rapide, plus réactive.
- Dématérialisation et écologie.
- Nomadisme et télétravail.
- Développement du travail collaboratif et de l'innovation (RSE...).
- Objets connectés qui facilitent les tâches.
- Focus sur des tâches à plus grande valeurs ajoutées.

- Accès à des formations sur mesure, à n'importe quel moment.

### 4- Limites du digital à la QVT des collaborateurs

- La limite floue vie professionnelle-vie personnelle.
- Le droit à la déconnexion des salariés.
- L'intensification des demandes.
- La notion d'urgence.
- La cybersécurité - Les chartes informatiques.

### 5- Le digital au service de la QVT des collaborateurs : les solutions

- Accompagnement au changement dus à la transformation digitale : communication digitale.
- Engagement des collaborateurs dans la démarche : collaboration numérique.
- Visibilité et transparence sur l'état d'avancement des projets : gestion de projet digitalisée.
- Formation des collaborateurs aux outils digitaux introduits : pédagogie digitale et reverse mentoring.
- Soutien des collaborateurs au quotidien : push mail de sensibilisation, conseil, formation, pour la prévention

# ÉLABORER UNE STRATÉGIE DIGITALE

## OBJECTIFS

- Acquérir une culture digitale : nouveaux usages, prochaines tendances, recherches technologiques.
- Savoir identifier les opportunités mais aussi les limites du web d'aujourd'hui.
- Considérer de manière neutre les évolutions des usages (multi devices, nomadisme, appétence à la vidéo...).
- Définir une stratégie adaptée à sa propre problématique. Anticiper sur les évolutions des environnement potentiels.
- Articuler site Web et médias sociaux de manière cohérente aussi bien en termes techniques qu'en prise de parole.

## PUBLIC

- Managers
- DG

## PROGRAMME

### 1- Rappels : Histoire du web et ses différentes étapes

- Raccourcir les distances.
- Propulser un discours.
- Promouvoir une marque.
- Engager le dialogue.

### 2- Intégrer les fondamentaux du Web 2.0

- Du web 2.0 au web 4.0.
- Comprendre les concepts de multicanal, multisupport, cross-médias et omnicanal.
- Identifier des bonnes pratiques événementielles, institutionnelles, produits, corporate.

### 3- Définir ses objectifs stratégiques

- Construire pour et avec ses clients.
- Segmenter les cibles en fonction de leurs besoins d'information et appétences.
- Augmenter la popularité de ses actions digitales : fidéliser, conquérir, acquérir, vendre, affirmer, tisser, proposer des services.

### 4- Mobiliser les leviers adaptés

- Trouver des outils techniques les plus en phase avec vos objectifs.
- Acquérir une culture sur les compétences basiques : SEO, social média, content, multi device, mobile.
- Identifier les synergies entre print et web.

### 5- Piloter ses actions de marketing et communication sur Internet

- Concevoir un plan de communication digital.
- Avoir une idée des coûts financiers et moyens humains nécessaire à la mise en œuvre de sa stratégie.
- Fixer des objectifs réalistes.
- Connaître et choisir les bons indicateurs de performance.
- Concevoir un tableau de bord opérationnel.

# ORGANISER SA VEILLE GRÂCE AUX OUTILS DIGITAUX

## OBJECTIFS

- Savoir réaliser une recherche pertinente sur le web.
- Connaître et appréhender les différents outils de veille.
- Acquérir une méthodologie efficace.
- Maîtriser l'ensemble du parcours de veille du cahier des charges à l'analyse en passant par la collecte.

## PUBLIC

- DG
- Responsable marketing
- Responsable communication
- Chef de produit
- Chargé(e) d'étude
- Community manager

## PROGRAMME

### 1- Définir sa recherche et ses objectifs

- Définir le cadre de sa recherche.
- Se fixer des objectifs.
- Délimiter le périmètre de sa recherche et les types d'informations à collecter.

### 2- Utiliser les moteurs de recherche pour trouver les bonnes informations

- Connaître les moteurs de recherche généralistes et spécialisés.
- Crawling, indexation, positionnement, netlinking.
- SEO (Search Engine Optimization) et SEA (Search Engine Advertising) : identifier la pertinence des résultats.

### 3- Radioscopie des médias sociaux

- Panorama des différents médias sociaux : blogs, forums, réseaux sociaux, newsletter...
- Principes et techniques d'utilisation des principaux médias sociaux (Twitter, Instagram, youtube...).
- Notions de SMO (Social Média Optimization).

### 4- Mettre en place son système de veille

- Comprendre les flux RSS et mettre en place un agrégateur (Feedly).
- Paramétrer Google alerte.
- Choisir son outil de curation.
- Définir sa méthodologie.

### 5- Analyse et diffusion de sa veille

- Évaluer et exploiter les résultats.
- Analyser les statistiques.
- Des outils pour établir un reporting.

# DEVENIR UN MANAGER AGILE

## OBJECTIFS

- S'approprier les notions d'agilité et les méthodes agiles dans son management.
- Développer son leadership pour accompagner ses équipes dans l'agilité.
- Utiliser les outils du management de projet Agile dans son pilotage et dans son management.

## PUBLIC

- Managers

## PROGRAMME

### 1- S'approprier les concepts clés : agilité, performance, changement dans son management

- Définir la performance managériale.
- Identifier ses leviers, ses atouts et ses pratiques dans son mode de management.
- S'approprier les notions de changement et d'accompagnement des équipes dans un contexte Agile.

### 2- Manager Agile : les changements pour l'équipe

- Définir et communiquer auprès de son équipe le modèle d'agilité.
- Définir des objectifs et des nouveaux modes de travail.
- Identifier les changements de périmètres, missions et tâches pour chacun.
- Identifier et communiquer sur les nouvelles organisations possibles : équipes, projets, locaux, bureaux...
- Communiquer sur les atouts et les bienfaits de ces nouveaux modes de pilotage.
- Identifier les leviers de motivation pour chacun, les freins et les leviers pour mieux les utiliser.
- Évaluer la maturité de ses collaborateurs, la maturité de l'équipe.

### 3- Mettre en place les méthodes agiles dans son management

- Les outils de gestion de projet Agile transposables en management.
- Les outils d'animation en tant que manager coach agile : scrum, speed boat, le starfish.
- Communiquer et agir en mode agile : le management visuel, un outil simple et efficace pour mettre en lumière la performance.
- Développer des outils collaboratifs pour actualiser pratiques, projets, communication, feed-back, Rex...
- Instaurer l'Agilité et la notion d'amélioration de la performance dans la durée.
- Co construire les objectifs avec son équipe
- Identifier les leviers de motivation.
- Instaurer la notion de challenge, de dépassement de soi, d'excellence.
- Donner l'exemple.
- Aménager les bureaux, les tâches.
- Favoriser l'intelligence collective, la responsabilisation.
- Instaurer des temps de respiration et favoriser l'innovation participative.

# MENER UN DIAGNOSTIC D'ORGANISATION DE SON SERVICE

## OBJECTIFS

- Identifier les critères d'analyse d'une organisation.
- Acquérir les méthodes de diagnostic.
- Savoir identifier les problématiques clés.
- Savoir communiquer autour du diagnostic.

## PUBLIC

- Responsables de service et de département

## PROGRAMME

### 1- Le cadrage du diagnostic

- Les différents niveaux d'organisation.
- Les enjeux sous-jacents.
- La pré-analyse stratégique.
- La définition des phases de travail.
- Concevoir les structures de travail.
- Communiquer dès l'engagement du diagnostic.

### 2- Comprendre l'organisation

- Les différents niveaux.
- L'organigramme.
- Le fonctionnement.

### 3- Le pré-diagnostic

- Le rôle clé de l'encadrement et des collaborateurs.
- Les méthodes et objectifs de pré-diagnostic.
- Communiquer autour du pré-diagnostic.

### 4- Le diagnostic

- Définir les dimensions du recueil de données.
- Concevoir le guide méthodologique et les outils de recueil.
- Constituer l'échantillonnage du recueil.
- Les méthodologies de recueil des données.
- L'exploitation des données.
- Esquisser un plan d'actions.

# NÉGOCIER DES OBJECTIFS DE SERVICE

## OBJECTIFS

- Optimiser l'efficacité de son équipe en contractualisant les objectifs et les moyens.
- Traduire les objectifs institutionnels en objectifs opérationnels pour le service.
- Développer la responsabilité des acteurs en renforçant la lisibilité et le cadre de l'action.

## PUBLIC

- Cadres en charge d'une équipe

## PROGRAMME

### 1- Pourquoi contractualiser ?

- Garantir une lisibilité de l'action.
- Privilégier la logique de résultats.
- Responsabiliser les acteurs.
- Contractualiser : un acte de management.

### 2- Les conditions d'élaboration du contrat

- État des lieux et diagnostic :
  - Analyse des activités et des procédures ;
  - Détermination des orientations et des priorités.
- Détermination des objectifs du contrat :
  - Les catégories d'objectifs ;
  - Fixation des objectifs.
- Contenu type d'un contrat.

### 3- La négociation dans le cadre de l'élaboration du contrat

- Enjeux de la négociation.
- Conditions de réussite.
- Conduite de la négociation.

### 4- Le plan d'actions : traduction des objectifs en actions

- Allocation des ressources.
- Programmation des actions.
- Déclinaison des objectifs de service en sous-objectifs.

### 5- Gestion et suivi des objectifs opérationnels

- Communication autour des objectifs.
- Suivi et évaluation.
- Durée et renouvellement du contrat.

# MÉTIER CONSULTANT INTERNE

## OBJECTIFS

- Identifier le positionnement du consultant interne.
- Savoir valoriser un savoir-faire spécifique.
- Optimiser sa connaissance des méthodes et outils du consulting.

## PUBLIC

- Consultants intervenant en interne

## PROGRAMME

### 1- Les missions des consultants internes

- Les critères de choix d'une intervention interne.
- Les missions d'organisation interne.
- Les atouts d'une intervention par des consultants internes.

### 2- La posture du consultant interne

- L'organisation sous la forme de mission.
- La formalisation du cahier des charges et le déroulement de la mission.
- La juste distance entre connaissance institutionnelle et regard extérieur au service.

### 3- Mener une mission d'organisation interne

- Les résultats attendus et les critères d'évaluation de la mission.
- Les phases de la mission.
- La conduite des entretiens d'audit et la phase d'écoute.
- Prise en compte des spécificités institutionnelles et préconisations.

### 4- La capitalisation des scénarii d'organisation en interne

- Organiser la capitalisation des missions comme valeur ajoutée des interventions internes.
- Valoriser et développer le savoir-faire interne.

### 5- Développer des partenariats en externe

- Les missions mixtes.
- Travailler en tant que consultant interne avec des prestataires externes.
- Développer des synergies.

# ÉLABORER UNE STRATÉGIE DE CHANGEMENT

## OBJECTIFS

- Identifier les enjeux et les différentes stratégies d'acteurs dans un contexte de changement.
- Aider les décideurs à faire évoluer sans à-coups les Hommes et les organisations.
- Acquérir une méthode de diagnostic et de pilotage du changement.

## PUBLIC

- Décideurs
- Chefs de projet

## PROGRAMME

### 1- Les organisations et le changement

- Les facteurs du changement.
- Les principaux enjeux pour les décideurs.
- Les grands types de changement.

### 2- L'analyse des enjeux et des risques

- L'anticipation des causes et des blocages.
- L'analyse de climat et les craintes de l'organisation.

### 3- L'identification des leviers d'action par l'écoute dynamique

- Isoler les jeux d'acteurs.
- Définir les groupes moteurs et leurs motivations, les degrés d'engagements potentiels.

### 4- L'élaboration de la « feuille de route » en mode de projet

- Les séquences, les pilotes, le calendrier, la mesure des résultats.
- Le plan de Communication tout au long du projet.
- La répartition des rôles.

# METTRE EN PLACE UNE ORGANISATION TOURNÉE CLIENT ET USAGER

## OBJECTIFS

- Savoir analyser les carences de son organisation au regard des attentes des clients / usagers.
- Analyser le rapport coûts / avantages d'un projet d'organisation tournée client.
- Penser une organisation lisible et accessible à l'utilisateur.

## PUBLIC

- Responsables
- Cadres d'administrations publiques ou de structures parapubliques accueillant des clients / usagers

## PROGRAMME

### 1- Qu'est-ce qu'une organisation tournée client ?

- Définir une organisation tournée client.
- Identifier l'ensemble des clients / usagers.
- Les critères de l'accessibilité et de la lisibilité pour le client / usager.
- Les enjeux d'une organisation tournée client en secteur public.

### 2- Faire le diagnostic de son organisation

- Décrire les process d'organisation et de production de votre administration.
- Identifier les besoins et attentes des usagers.
- Déterminer les insatisfactions des usagers et identifier la cause.
- Les différents types de problèmes organisationnels.
- Le coût de l'insatisfaction pour votre administration.

### 3- Identifier une organisation cible lisible pour le client / usager

- Élaboration d'une cartographie des clients / usagers.
- Identification des attentes et analyse des retours clients.
- Description des process cibles pour assurer la meilleure réponse à l'utilisateur.
- Mesure et analyse des écarts.

### 4- Conduire un changement d'organisation

- Les principales étapes du projet.
- Communiquer en interne et en externe.
- Le bilan coûts / avantages.

# METTRE EN PLACE UNE ORGANISATION MATRICIELLE

## OBJECTIFS

- Identifier les spécificités de l'organisation matricielle.
- Appréhender les modalités de découpage des responsabilités et les modes de coordination.
- Gérer les hiérarchies multiples et adapter son organisation.

## PUBLIC

- Cadres tous secteurs
- Chefs de projet

## PROGRAMME

### 1- Organisation matricielle : une structure croisée

- Pourquoi une organisation matricielle ?
- Double responsabilité et organisation matricielle : Responsabilité métier / fonctionnelle ; Responsabilité projet / géographique.
- Quelle mise en place dans les organisations de services ?

### 2- Mutualisation et dynamique de l'organisation matricielle

- Points de force.
- Recherche des synergies de compétences.
- Repérer les pathologies des structures matricielles.
- Anticiper les risques organisationnels.

### 3- Organisation matricielle et management de projets

- Co-responsabilité et co-direction.
- Influence positive : la culture institutionnelle.
- Management et animation d'équipe en situation non hiérarchique.
- Négociation et niveaux de négociation.

### 4- Comment passer à une organisation matricielle

- Lever les freins organisationnels (autorité et fonctions, poids de l'organisation antérieure...).
- Valoriser l'action.
- Gérer le changement.

# ORGANISATION PAR PROCESSUS

## OBJECTIFS

- Identifier les spécificités des organisations matricielles et par processus.
- Mettre en place une organisation par processus.

## PUBLIC

- Tout public
- Managers
- Chefs de projet

## PROGRAMME

### 1- Organisation matricielle et management par processus

- Organisation matricielle : une structure croisée.
- Principe de double responsabilité.
- Notion de processus et de procédure.
- Les types de processus :
  - Processus de réalisation et activités métier ;
  - Processus de support et activités transverses ;
  - Processus de management et activités de pilotage.

### 2- Bâtir une organisation par processus

- Décomposer l'activité :
  - Cartographie des processus ;
  - Stratégie et processus-clés ;
  - Interactions entre les processus.
- Définir les rôles et les règles de pilotage :
  - Responsabilités et règles de fonctionnement ;
  - Jeux d'acteurs et arbitrage.

### 3- Pilotage et analyse de la performance

- Tableaux de bord de suivi :
  - Des processus-clés ;
  - Des interactions entre processus
- Pilotage de l'organisation au niveau :
  - Des processus (réunion- reporting) ;
  - Stratégique global ;
  - Capitalisation des réussites, gestion des écarts et remédiation.

### 4- Boucle d'amélioration

- Plans d'action.
- Analyse des écarts.

# SENSIBILISATION À L'ANALYSE SYSTÉMIQUE

## OBJECTIFS

- Comprendre les fondamentaux de l'analyse systémique.
- Découvrir l'approche systémique appliquée à l'organisation et à la conduite du changement.
- Décrypter les systèmes d'interactions dans lesquels les acteurs sont impliqués.

## PUBLIC

- Cadres

## PROGRAMME

### 1- Les concepts développés en analyse systémique

- Notion de système, de la systématique, complexité, d'un système complexe.
- Approche analytique et approche systémique.
- Les outils et méthodes de l'approche systémique.

### 2- Le modèle mathématique et la notion d'interaction

- Modélisation d'un système.
- Les notions d'interaction et d'interdépendance.
- Les concepts d'acteur et de choix d'acteur.

### 3- Les représentations utilisées dans la théorie des systèmes

- Les modèles organiques.
- Les modules naturels.
- Les modèles mécaniques.

### 4- Une nouvelle approche dans la conduite du changement dans les organisations

- L'organisation comme résultante des compromis entre acteurs.
- L'impact des relations entre acteurs.
- Passer d'une logique analytique à une logique systémique pour lire une organisation.
- Penser le changement dans le cadre d'une lecture systémique.

### 5- Le pilotage de projets complexes en utilisant l'approche systémique : repères

# STRUCTURER UN PROJET DE TRANSFORMATION CULTURELLE

## OBJECTIFS

- Intégrer les enjeux des transformations culturelles.
- Structurer et accompagner les transformations.
- Faire de la conduite du changement l'outil de réussite de la transformation culturelle.

## PUBLIC

- Managers
- RH

## PROGRAMME

### 1- Les projets de transformation culturelle

- Les différents projets de transformations stratégiques impactant la culture d'entreprise.
- La vision et les finalités stratégiques du projet de transformation.
- La compatibilité entre le système culturel et managérial et le projet de transformation.
- Les clés pour faire évoluer la culture et le management.

### 2- Structurer le projet et piloter les gains

- Structurer le projet de façon agile : par itération.
- Identifier les gains attendus par la transformation.
- Réaliser l'analyse des impacts de la transformation sur les personnes et l'organisation.
- Mettre en place un pilotage visuel partagé.

### 3- Placer la conduite du changement au cœur de la transformation

- Prendre en compte la culture de l'entreprise.
- Vérifier la maturité de l'entreprise dans sa dimension managériale et humaine à conduire les changements.
- Intégrer tous les acteurs interne dans la transformation : le CODIR, les managers, les équipes, les individus, les IRP.
- Bâtir le plan de conduite du changement et ses leviers d'actions : communication,

accompagnement individuel et collectif, ateliers collaboratifs, formations...

### 4- Créer une dynamique collective

- Diagnostiquer les valeurs pour les formaliser, les partager et les faire vivre.
- Mettre en place des ateliers pour co-construire de nouveaux référentiels et des modes de fonctionnement.
- Identifier des relais porteurs de la transformation pour mobiliser l'ensemble des collaborateurs.
- Développer une communication managériale qui donne envie de s'engager dans la transformation.

### 5- Réussir sa transformation culturelle et mettre en place des indicateurs

- Avoir un TOP management impliqué avec un sponsor actif : les actions à engager dans ce sens.
- Avoir une ligne managériale solidaire et engagée : mettre en place les indicateurs et agendas pour valider l'action managériale.
- Accompagner les équipes dans l'appropriation des changements : outils et plan de déploiement.
- Mettre en place une instance de pilotage solide - PMO (Project Management Office) avec les indicateurs.

# GÉRER SES PROJETS AVEC MS PROJECT

## OBJECTIFS

- Connaître les principes de fonctionnement de l'outil.
- Mieux élaborer et gérer ses projets.

## PUBLIC

- Toute personne conduisant régulièrement des projets

## PROGRAMME

### 1- Rappels des fondamentaux

- Principes et vocabulaire.
- Définir le projet, les moyens et processus de contrôle.
- Étapes de la gestion de projet.

### 2- Prise en main de l'outil

- Menus.
- Barres d'outils.
- Affichages.
- Vues.
- Filtres.
- Rapports.

### 3- Construire le planning avec gestion des ressources

- Définition et paramétrage du planning.
- Affectation et paramétrage des ressources.
- Affectation et planification des tâches.

### 4- Optimiser et exploiter le planning

- Le chemin critique - réseau PERT.
- Les dates clés.
- Les types d'affichages, de tri et de filtres à l'écran.

### 5- Suivre le projet

- Suivi du travail, des tâches...
- Analyse des écarts.
- Gestion des coûts.
- Gestion multi projet.
- Utilisation des groupes de ressources.
- Édition des rapports.
- Intégration des changements.

### 6- La gestion des rapports

- Automatiser la gestion courante.
- Visualiser les affichages et imprimer des rapports (durée, charges, coûts, glissement de tâches...).

# GESTION DES RISQUES PROJET

## OBJECTIFS

- Apprendre à gérer les risques efficacement dans les projets.
- Créer un plan de gestion des risques.

## PUBLIC

- Toute personne amenée à gérer un projet

## PROGRAMME

### 1- Identification des risques dans un projet

- Les sources de risques dans un projet.
- Création de diagrammes d'Ishikawa pour analyser les relations de cause à effet.
- Utilisation de points à vérifier.
- Construire un organigramme.

### 2- L'analyse des risques grâce aux mesures qualitatives

- Analyses de probabilité et d'impact d'un risque.
- Utilisation de la matrice de probabilité et d'impact.
- Utilisations avancées de l'analyse qualitative.
- Classement des risques.
- Différencier les risques acceptables des risques inacceptables.

### 3- Mise en œuvre d'une stratégie de gestion des risques

- Le plan de gestion des risques.
- La responsabilité des acteurs.
- La prise de décision.

### 4- Suivi et contrôle des risques émergents

- Faire correspondre les contrôles à un risque identifié.
- Anticiper les risques grâce aux facteurs déclencheurs.
- Mesure des risques par l'EVA (analyse de la valeur créée).
- Recaler le planning.
- Préparer le reporting.

## FONCTION : DIRECTEUR DE PROJET

### OBJECTIFS

- Identifier les spécificités de la direction de projets.
- Passer du pilotage à la direction de projets complexes.

### PUBLIC

- Personne amenée à prendre la direction de projet

### PROGRAMME

#### 1- Les enjeux et finalités de la direction de projet

- Le positionnement du projet dans la stratégie institutionnelle.
- Repérer le positionnement de la direction de projet et les conséquences sur les projets.
- Identifier les différents modes d'organisation des projets par rapport à l'organisation hiérarchique.
- Définir la gouvernance des projets sous la responsabilité du directeur de projet : processus de lancement, de validation progressive et de réception.

#### 2- Les compétences du directeur de projet

- Savoir organiser le projet et répartir les responsabilités et les risques.
- Savoir gérer les situations projet tendues.
- Développer sa flexibilité et pratiquer une communication adaptée.
- Assurer la visibilité du projet au niveau de la direction générale.
- Piloter une équipe de chefs de projets contributeurs au projet global.

#### 3- Méthodes et outils de la direction de projet

- La planification des projets avec le juste niveau de mise en tension.
- Détecter les dérives en cours.
- La surveillance de la performance du projet.
- Animer le comité de pilotage.

## CHEF DE PROJET OCCASIONNEL

### OBJECTIFS

- Se positionner en tant que chef de projet ponctuel.
- Associer et motiver une équipe projet.
- Savoir organiser, suivre et faire aboutir un projet.
- Développer des méthodes de travail et une communication hors hiérarchie efficaces.

### PUBLIC

- Toute personne ayant à gérer, en plus de ses fonctions habituelles, un projet transversal

### PROGRAMME

#### 1- Prendre en charge un projet

- Définir le projet.
- Aider à définir précisément son besoin.
- Formaliser les attentes et élaborer le cahier des charges.
- Clarifier le rôle du chef de projet occasionnel et ses responsabilités.
- Évaluer l'impact du projet sur sa charge de travail et son organisation.

#### 2- Construire une démarche projet

- Les fondamentaux de la démarche projet.
- Les tâches à réaliser.
- Le planning prévisionnel du projet.

#### 3- Réunir et mobiliser une équipe projet et contributeurs nécessaires

- Identifier les acteurs et les ressources nécessaires.
- Négocier avec les supérieurs hiérarchiques la mise à disposition des ressources.
- Fédérer autour du projet.

#### 4- Piloter le projet

- Construire un planning.
- Identifier le chemin critique les risques et les marges.
- Évaluer les temps à consacrer à chaque tâche.
- Analyser l'avancement et réagir en cas d'écart.
- Mettre en place les tableaux de bord du projet.
- Faire un bilan du projet

# PLANIFIER ET PILOTER UN PROJET

## OBJECTIFS

- Acquérir une démarche globale de pilotage de projet.
- Intégrer la nécessaire maîtrise des risques et des décisions.
- Identifier les axes essentiels qui favorisent la réussite des projets.

## PUBLIC

- Toute personne amenée à planifier et piloter un projet

## PROGRAMME

### 1- Les méthodes de planification d'un projet

- Décliner les objectifs en étapes.
- Faire un découpage hiérarchisé des tâches avec les méthodes du WBS et OT : Work Breakdown Structure et Organigramme des Tâches.
- Fixer des jalons.

### 2- Les outils de planification

- Exploiter les outils facilitant la planification : PERT, diagramme de GANTT...
- Identifier les compétences nécessaires.
- Équilibrer le plan et les activités.
- Les techniques d'estimation des durées et des charges.

### 3- Méthodes de pilotage d'un projet

- Optimiser les réunions.
- Comment réduire les délais ?
- Gérer son temps, anticipation, réaction face aux imprévus.
- Améliorer la communication.

### 4- Les outils de suivi et de contrôle

- Intégrer le contrôle au plan et respecter les jalons.
- Suivre l'avancement du projet grâce à un tableau de bord mis à jour.
- Utiliser les outils de contrôle pour sécuriser la conduite du projet.
- Prioriser.

# ORGANISER LE RETOUR D'EXPÉRIENCE D'UN PROJET

## OBJECTIFS

- Capitaliser la manière dont a été géré un projet ou une situation.
- Repérer les axes d'amélioration.
- Consolider les vecteurs de réussites qui pourront être réutilisés.

## PUBLIC

- Chefs de projet
- Membres d'une équipe projet
- Chargés de mission
- Managers

## PROGRAMME

### 1- La notion de RETEX

- Définition.
- Les différentes utilisations du RETEX.
- Utilisation en secteur public.

### 2- Les préalables au RETEX

- Non à l'improvisation !
- Définir les objectifs : vision globale, renforcer les liens entre les acteurs, repérer les points positifs à capitaliser, identifier les axes d'amélioration, reconnaître le travail de chacun, valoriser l'expérience vécue.
- Vérifier que les critères de mise en œuvre sont réunis (pertinence, rapport coût/bénéfices).

### 3- La mise en œuvre du RETEX

- Identifier un pilote.
- Définir un périmètre.
- Définir un calendrier de réalisation.
- Méthode de collecte, de tri et d'analyse de l'information.
- Recueil des expériences individuelles.
- La réunion de partage.

### 4- Valoriser le RETEX

- Mode de restitution de RETEX.
- Mise en œuvre des décisions d'amélioration.
- Communiquer autour du RETEX.

# LES CLÉS DE LA GESTION MULTI PROJETS

## OBJECTIFS

- Hiérarchiser les projets pour mieux les piloter.
- Savoir manager en mode multi-projets.
- Utiliser des outils de suivi de multiples projets.

## PUBLIC

- Directeurs de projet
- Chefs de projet

## PROGRAMME

### 1- Les enjeux de la gestion en multi-projets

- Les enjeux humains et financiers.
- Le rôle du chef de multi-projets et des autres acteurs.
- Mettre en place des règles de fonctionnement en mode multi-projets : comment les hiérarchiser ?

### 2- Élaborer des outils de pilotage multi-projets

- Tableau de bord multi-projets.
- Les outils de suivi du portefeuille de projets.

### 3- Management transversal en multi-projets

- Repérer les synergies entre les différents projets.
- Élaborer un plan de communication spécifique à chacun des projets.
- Comment motiver des contributeurs impliqués dans de nombreux projets ?

### 4- Gérer son temps en multi-projets

- Définir ses priorités selon les projets (outils d'analyse et de gestion).
- Concilier les activités courantes de gestion de projet et celles de gestion de portefeuille de projet.

# LANCER UN PROJET AVEC SUCCÈS

## OBJECTIFS

- Concevoir un projet de l'idée à la contractualisation.
- Connaître et maîtriser les modalités, conditions et étapes d'élaboration d'un projet.
- Se positionner vis-à-vis des acteurs du projet.
- Cerner les étapes clés de la gestion de projet.

## PUBLIC

- Tout personne amenée à conduire à projet

## PROGRAMME

### 1- Qu'est-ce que le mode projet

- Identifier les enjeux et les risques institutionnels.
- Typologie des projets.
- Des projets pour :
  - Développer la transversalité, la réactivité et l'autonomie des personnels ;
  - Développer la culture du résultat.

### 2- Appliquer une méthodologie simple et efficace

- Poser le fondement, pour reformuler la commande :
  - Identifier l'objet ;
  - Identifier les motifs et raisons d'être ;
  - Déterminer les objectifs stratégiques, opérationnels, cachés.
- Déterminer le plan d'action :
  - Ressources ;
  - Timing ;
  - Rôles du chef de projet et de l'équipe.
- Organiser la réunion de lancement.

### 3- Identifier les conditions de réussite de lancement du projet

- Constituer l'équipe projet en précisant bien les contributions attendues.
- Communiquer autour du lancement du projet.
- Identifier en amont les points d'étape et les indicateurs de suivi.
- Passer de l'intention à la réalisation.

# CRÉER DE LA VALEUR AJOUTÉE AVEC UN PROJET

## OBJECTIFS

- Identifier les principaux générateurs de valeur dans le projet.
- Développer une vision stratégique de son projet.
- Comprendre les systèmes de couplage de la valeur dans le projet.

## PUBLIC

- Directeurs de projet
- Chefs de projet

## PROGRAMME

### 1- Identification du type de projet mené

- Projets stratégiques de développement et d'innovation mono promoteur.
- Projets stratégiques pluri promoteurs.
- Projets entrepreneuriaux.
- Les influences extérieures et les facteurs internes liés à ces projets.

### 2- Les systèmes de pilotage du projet

- Pilotage par les coûts.
- Pilotage par la rentabilité contrôlée.
- Pilotage par le financement.

### 3- Les couples dans le projet

- Couple valeur/temps : les leviers temporels de création de valeur.
- Couple valeur/modèle économique : valorisation dans les projets.
- Couple valeur/performance.

### 4- Les processus d'optimisation du pilotage de projet

- Méthode d'évaluation de l'efficacité dans les projets.
- Définition des critères et indicateurs de performance.
- Pilotage de l'organisation au niveau :
  - Des processus (réunion- reporting) ;
  - Stratégique global.
- Capitalisation, gestion des écarts et remédiation.

# ÉLABORER UN CAHIER DES CHARGES DANS LE CADRE D'UN PROJET

## OBJECTIFS

- S'approprier la méthode de préparation et de rédaction d'un cahier des charges.
- Anticiper et définir les besoins définis dans le cadre du projet.
- Savoir évaluer les moyens et les objectifs à atteindre.

## PUBLIC

- Chef de projet
- Gestionnaire de projet

## PROGRAMME

### 1- Identification et qualification des besoins

- Cerner le contexte de réalisation du projet et la place de la demande.
- Identifier les bénéficiaires et leurs niveaux d'attente.
- Qualifier précisément les besoins.
- Identifier les destinataires potentiels du cahier des charges.

### 2- Établir la structure projet en charge du projet

- Identifier les différentes parties prenantes et leur niveau de contribution.
- Déterminer la structure de pilotage du projet.
- Déterminer les instances participant à l'écriture du cahier des charges et les interlocuteurs techniques.

### 3- Organiser la production du cahier des charges

- Spécifier les attendus techniques et le contenu de la mission.
- Identifier les aspects organisationnels et le temps imparti.
- Proposer des jalons de validation.
- Identifier des indicateurs de résultats et d'évaluation.

### 4- Évaluer la qualité du cahier des charges

- Évaluer la qualité et la précision des réponses proposées.
- Comparer les offres entre elles sur des critères communs.
- Mesurer la précision du cahier des charges aux questions posées par les prestataires internes ou externes.

# MANAGER LES PRESTATAIRES EXTÉRIEURS

## OBJECTIFS

- Comprendre le mode de fonctionnement des prestataires de services.
- Savoir développer une relation de confiance.
- Établir et suivre les points de contrôle de leurs interventions.

## PUBLIC

- Cadres

## PROGRAMME

### 1- Les spécificités de la relation avec un prestataire de services

- Les composantes de la relation avec un prestataire.
- Les fondements contractuels de la relation avec le prestataire.
- La spécification des livrables, délais, des coûts.

### 2- Les modes de relation à établir

- Organiser la circulation de l'information.
- Informer en interne les objectifs et du périmètre d'intervention du prestataire.
- Mettre en place des retours et un reporting formel.
- S'inscrire dans un mode partenarial.

### 3- Partager et faire circuler les informations

- Identifier les types d'informations à communiquer.
- Gérer les engagements de confidentialité.
- Communiquer en interne sur les modalités de réalisation de la mission.
- Organiser la remontée des informations via le prestataire.

### 4- Établir des modalités de reporting et de contrôle

- S'inscrire dans une logique de gestion de projet en termes d'outil de pilotage.
- Clarifier les instances de décision et de pilotage en interne.
- Partager des outils de pilotage et acter les prises de décision.
- Gérer la consommation des jours et la tenue des délais.

### 5- Évaluer et suivre la qualité des prestations réalisées

- Identifier différentes catégories d'indicateurs.
- Mesurer la qualité des prestations réalisées.
- Évaluer la qualité de la gestion du projet.

# METTRE EN ŒUVRE DES MÉTHODES AGILES DE GESTION DE PROJETS

## OBJECTIFS

- Comprendre les concepts des méthodologies agiles (Scrum, Kanban, Agile at Scale...).
- Concevoir un projet digital au travers du « besoin utilisateur » (User-stories).
- Appréhender la collaboration avec des métiers polyvalents (ergonomes, développeurs, experts de l'agilité...).
- Piloter un projet en suivant une approche itérative et évolutive (Scrum).
- Garantir le respect des rituels « Agiles » et l'amélioration continue des livrables.

## PUBLIC

- Chefs de projet
- DSI
- Directeurs
- Managers

## PROGRAMME

### 1- Introduction à l'Agile et à la méthode SCRUM

### 2- Comprendre les rôles du Scrum Master, du Product Owner et de l'équipe de développement

### 3- L'équipe SCRUM et son environnement de travail

### 4- Définir le plan vers le succès de ses projets digitaux (objectifs, KPIs, macro-planning...)

### 5- Piloter un projet en méthode SCRUM (Backlog, Sprint, User-Stories, poker-planning...)

### 6- Impliquer l'utilisateur, les équipes métiers et les décisionnaires dans la réussite des projets sous SCRUM

### 7- Être en mesure d'expliquer « l'agilité » et de collaborer avec les parties-prenantes qui n'opèrent pas sous la méthode SCRUM

# MANAGER UNE ÉQUIPE PROJET

## OBJECTIFS

- Savoir animer une équipe projet.
- Mobiliser les acteurs autour du projet.

## PUBLIC

- Toute personne amenée à piloter une équipe projet

## PROGRAMME

### 1- Le chef de projet et son équipe

- Les rôles et compétences du chef de projet.
- Le positionnement hiérarchique du chef de projet.
- La constitution de l'équipe projet : les hommes et leurs compétences.
- La détermination des règles de fonctionnement de l'équipe.

### 2- L'animation de l'équipe projet

- Les réunions de revue de projet.
- Les entretiens individuels de suivi de projet.
- La communication interne au sein de l'équipe.

### 3- Le management de l'équipe projet

- L'écoute de son équipe.
- Le maintien des motivations individuelles.
- La mobilisation des participants autour des objectifs.
- Le développement de l'esprit et de la cohésion d'équipe.
- L'analyse et le développement des compétences individuelles et collectives de l'équipe.
- La formation des membres de l'équipe.
- La délégation efficace des actions aux membres de l'équipe projet.
- La gestion des conflits au sein de l'équipe
- La gestion des résistances internes.

# LE MANAGEMENT TRANSVERSAL

## OBJECTIFS

- Agir et influencer sans autorité hiérarchique.
- Favoriser la coopération transversale.
- Identifier les spécificités du management transversal.
- La posture du manager non hiérarchique.

## PUBLIC

- Tout cadre ou manager qui manage des équipes non hiérarchiques

## PROGRAMME

### 1- Le management transversal : enjeux et défis

- Rappel sur les définitions du rôle de manager.
- Les spécificités du management transversal par rapport au manager hiérarchique.
- Les modes d'organisation nécessitant la mise en œuvre d'un management transversal.
- Les différents types de transversalité.
- Les enjeux du management hors hiérarchie.

### 2- Le manager en mode transversal : positionnement et missions

- Les compétences managériales spécifiques.
- L'autorité en mode transversal : comment exercer son leadership.
- La nécessité de développer son charisme.
- Le management par les compétences au cœur du management transversal.
- Les spécificités du management transversal à distance, en digital.

### 3- Animer et motiver une équipe hors lien hiérarchique

- Identifier les leviers d'influence et les leviers de la motivation.

- Insuffler une mobilisation par la culture d'objectifs et du résultat.
- Gérer les relations avec les lignes hiérarchiques classiques des structures d'appartenance.
- Développer une communication efficace et une qualité relationnelle.

### 4- Faire fonctionner son équipe en mode transversal

- Développer la coopération et identifier des modes de travail collaboratifs efficaces et partagés.
- Responsabiliser les collaborateurs dans l'avancement du projet collectif.
- Proposer des modes de reporting clairs.
- Utiliser les outils digitaux pour développer la collaboration transversale.

### 5- Analyser son propre style de management pour mettre en place un plan d'action individuel et des pistes d'améliorations pour son quotidien

# CONDUIRE ET MANAGER UN PROJET

## OBJECTIFS

- Identifier et s'approprier la terminologie propre à la gestion de projet.
- Connaître et savoir utiliser les outils de pilotage d'un projet.
- Maîtriser le séquençage et le suivi d'un projet.

## PUBLIC

- Chefs de projet
- Acteurs projet toutes fonctions

## PROGRAMME

### 1- Le travail en mode projet : objectifs et enjeux

- Les conditions du choix du mode projet.
- Les dimensions du mode projet dans une organisation.
- La diversité et l'intégration des cultures professionnelles différentes.
- Terminologie projet : se comprendre pour travailler ensemble.

### 2- Approche méthodologique de la conduite de projet

- Définition des objectifs d'un projet.
- L'architecture du projet.
- Les moyens à solliciter.

### 3- Rôle du chef de projet de l'équipe

- Le management efficace de l'équipe projet.
- Le positionnement du manager en tant que chef de projet;
- Les outils managériaux à disposition du chef de projet.
- Difficultés et atouts de la gestion de projet dans l'approche managériale.

- Les particularités du fonctionnement transversal.

### 4- Les outils de la conduite de projet

- Les outils de planification du projet.
- Les outils de reporting et de restitution ; Gestion et partage de l'information.

### 5- Communiquer autour d'un projet

- Les enjeux de la communication.
- Savoir faire vivre un projet.

### 6- Les indicateurs de résultat

- Les indicateurs de coûts, délais et qualité.
- Les outils de gestion.
- L'évaluation de projet, la maîtrise des risques.

# MÉTHODES ET OUTILS DE LA CONDUITE DE PROJET

## OBJECTIFS

- Acquérir ou valider une méthodologie pour conduire efficacement un projet.
- Connaître et savoir utiliser les outils de pilotage d'un projet.
- Identifier et mettre en œuvre les outils de suivi d'un projet.

## PUBLIC

- Chef de projet

## PROGRAMME

### 1- Méthodologie de mise en œuvre d'un projet transversal

- Formulation du projet en termes d'objectifs.
- Architecture et structure du projet en différentes phases.
- Des objectifs à la structuration d'un projet.
- Les dimensions du transversal : managérial, organisationnel...
- Le choix et la mobilisation de l'équipe projet.

### 2- Planification et suivi du projet : outils et méthodes

- La planification de l'organisation : organigramme technique, calendriers, échéanciers, retro-planning, diagrammes de PERT et GANTT, réunions de revue de projet.
- Établir la feuille de route du projet.
- La planification de la communication interne et externe.
- La planification budgétaire.
- La gestion des retards : analyse et traitement des causes.

### 3- Le suivi du projet

- Les indicateurs de suivi du projet en termes de résultats.
- Le suivi des coûts et des délais.
- Les indicateurs qualité.
- Les réajustements.
- Les bilans intermédiaires.
- La réunion et le rapport de clôture.

# LES FONDAMENTAUX DE LA GESTION DE PROJET

## OBJECTIFS

- Clarifier ce qu'est le mode projet.
- Savoir fonctionner en mode projet.
- Identifier les différentes étapes de la gestion d'un projet.

## PUBLIC

- Cadres en situation d'être des gestionnaires de projet

## PROGRAMME

### 1- La clarification du mode projet

- Les conditions du choix du mode projet.
- Les dimensions du mode projet dans une organisation.
- La diversité et l'intégration des cultures professionnelles différentes.
- Terminologie projet : se comprendre pour travailler ensemble.

### 2- Le fonctionnement en mode projet

- Les différents types de projet.
- Les caractéristiques d'un projet : durée, objectifs, ...
- Le management hors hiérarchie.
- Les composantes de l'équipe projet.

### 3- Le déroulement d'un projet

- Les fonctions au sein de l'équipe projet.
- Les étapes du projet.
- La fixation d'objectifs en mode projet.
- Les modes de reporting et de suivi du projet.
- L'évaluation des contributions individuelles.

# INITIATION À LA CONDUITE DE PROJET

## OBJECTIFS

- Clarifier la notion de projet.
- Définir les conditions de réussite d'un projet.
- Maîtriser les dimensions méthodologiques et humaines de la conduite de projet.

## PUBLIC

- Cadres
- Chefs de projet

## PROGRAMME

### 1- Le mode projet dans le secteur public

- Identification des enjeux et des risques institutionnels.
- Typologie des projets.
- Des projets pour :
  - Développer la transversalité, la réactivité et l'autonomie des personnels ;
  - Développer la culture du résultat.

### 2- Appliquer une méthodologie simple et efficace

- Poser le fondement pour reformuler la commande :
  - Identifier l'objet ;
  - Identifier les motifs et raisons d'être ;
  - Déterminer les objectifs stratégiques opérationnels cachés.
- Déterminer le plan d'action :
  - Ressources ;
  - Timing ;

- Déterminer le plan d'animation :
  - Résistances ;
  - Ajustements ;
  - Communication ;
  - Suivi et évaluation.

### 3- Identifier les conditions de réussite du projet

- Animer l'équipe autour des objectifs.
- Gérer les aléas.
- Communiquer autour du projet.
- Dépasser les phases de démotivation et les conflits.
- Prendre les décisions pour faire avancer le projet.
- Passer de l'intention à la réalisation.

# CONDUIRE UN PROJET COMPLEXE

## OBJECTIFS

- Définir les conditions de réussite d'un projet complexe.
- Maîtriser les dimensions méthodologiques et humaines de la conduite de projets complexes.

## PUBLIC

- Directeurs,
- Cadres
- Chargés de mission ayant déjà suivi une formation à la gestion de projet

## PROGRAMME

### 1- Identifier la complexité d'un projet

- Différencier projet complexe et projet compliqué.
- Les risques spécifiques dans la gestion d'un projet complexe.
- Savoir identifier les zones d'incertitude dans la conduite d'un projet complexe.

### 2- Les différents modèles de cycles de vie d'un projet complexe

- Le modèle en cascade / le modèle en V / les 5 phases de la méthode semi-itérative RAD (Rapid Application Development) :
  - Historique, fondements et principes ;
  - Ce que chaque méthode implique ;
  - Les outils ;
  - Les bénéfices et les inconvénients ;
  - Exemples d'application de ces méthodes.

### 3- Élaborer un projet complexe

- Les 10 étapes.
- L'enchaînement des phases.
- Les livrables.

### 4- Faire le bilan d'un projet complexe

- Les bilans partiels : clignotants, étapes clés, ajustements.
- Bilan quanti et quali : les outils et méthodes.
- Bien terminer le projet : les actions de communication pour « vendre les résultats » et valoriser.

# CONSTRUIRE ET GÉRER UN SYSTÈME DOCUMENTAIRE QUALITÉ

## OBJECTIFS

- Identifier les enjeux de la mise en place d'un système documentaire qualité.
- S'approprier les outils de mise en œuvre et de gestion d'un système documentaire qualité.
- Faire évoluer le système documentaire vers l'efficacité et la simplification.
- Préparer l'informatisation du système documentaire.

## PUBLIC

- Directeur
- Directeur qualité
- Responsables qualité
- Animateurs de groupe de travail qualité

## PROGRAMME

### 1- Le système documentaire qualité au sein de la démarche

- Contenu et finalités du système documentaire qualité.
- La maîtrise de la documentation et des données.
- Les supports écrits de la démarche qualité.
- La notion de traçabilité et la notion de preuve.

### 2- De la maîtrise des données à la construction du système

- La description des activités et des différents processus.
- Les documents qualité et leur articulation (procédures écrites, annexes, etc.).
- Techniques de rédaction et choix des supports, du processus à la procédure écrite.

### 3- La maîtrise des documents qualité

- L'identification et le circuit de rédaction, de vérification et d'approbation des documents.
- La diffusion maîtrisée, l'appropriation et l'actualisation de la documentation.

### 4- De la maîtrise des documents à la maîtrise des enregistrements

- Identification des personnes responsables.
- Le choix des supports et l'enregistrement.
- Maîtrise des circuits d'information.

# LES FONDAMENTAUX DE LA QUALITÉ

## OBJECTIFS

- Identifier les concepts et enjeux de la qualité dans le cadre d'une prestation de service.
- Appréhender les différentes dimensions de la démarche qualité.

## PUBLIC

- Tout public

## PROGRAMME

### 1- Les concepts et enjeux de la qualité

- Définitions et terminologie qualité.
- Les finalités et principes d'une démarche qualité.
- Les notions d'évaluation et de mesure de la qualité.
- Les spécificités de la qualité de service.

### 2- Les étapes de mise en œuvre d'une démarche qualité

- Identification du champ de la démarche.
- La qualification de la qualité attendue et les normes en présence.
- La description des procédures et des processus.
- Les méthodes d'évaluation.

### 3- Présentation des normes qualité

- De la démarche qualité à la certification.
- L'accréditation et certification en secteur santé.
- L'approche processus et ses spécificités.
- Présentation des nouvelles normes ISO, des référentiels applicables HAS et ANESM.

### 4- Les conditions de réussite de la démarche qualité

- Communication autour de la démarche.
- Formation des acteurs et implication de l'encadrement.
- Valorisation auprès des usagers.
- Dynamisation et pérennisation de la démarche qualité.

# MAÎTRISER LES OUTILS ET TABLEAUX DE BORD QUALITÉ

## OBJECTIFS

- Identifier les outils les plus adaptés dans le cadre de la démarche qualité.
- S'approprier la construction d'indicateurs qualité.

## PUBLIC

- Toute personne en charge de piloter ou d'animer une démarche qualité

## PROGRAMME

### 1- Les principaux outils de la qualité

- Cartographie des outils et de leur pertinence.
- Les outils d'auto-évaluation et la méthode de la criticité.
- La méthode de résolution de problèmes.
- La recherche puis l'analyse des causes, le calcul de leur criticité.
- La loi de Pareto et les méthodes d'investigation.
- QQQQCP.
- Les méthodes d'élaboration des procédures, le logigramme.

### 2- Indicateurs qualité : mode d'emploi

- Concept d'indicateurs qualité.
- Les différents types d'indicateurs.
- Choix des indicateurs adaptés à la démarche de l'établissement.
- Mesure de la fiabilité, contrôle et amélioration de l'indicateur.

### 3- Tableaux de bord qualité, outil de pilotage de la qualité

- Domaine d'application et finalités.
- Construction du tableau de bord.
- Validation et interprétation.
- Utiliser au mieux le tableau de bord.

### 4- Les outils de gestion des risques

- Utiliser au mieux le tableau de bord pour actualiser le plan de prévention.

# METTRE EN PLACE DES PROCESSUS QUALITÉ

## OBJECTIFS

- Intégrer l'approche processus dans le cadre d'une démarche qualité / certification.
- Savoir identifier et décrire un processus dans le but de le maîtriser.

## PUBLIC

- Responsables Qualité
- Toute personne en charge de mettre en place et de gérer une démarche qualité en secteur public / santé,
- animateurs des groupes de travail

## PROGRAMME

### 1- L'approche processus : éléments de base

- Définition d'un processus, articulation des processus entre eux, processus fournisseur et processus client.
- Gestion de la documentation associée aux processus, procédures écrites et autres documents.
- La qualification d'un processus.
- La relation client fournisseur dans le cadre de l'approche processus.

### 2- Les différents types de processus

- Les processus de réalisation ou processus métiers, processus de production.
- Les processus supports.
- Les processus de management.

### 3- Identifier et cartographier un processus

- Identifier les principaux processus à l'aide de la typologie présentée.
- Définition du champ de chaque processus.
- Dessiner l'articulation et les interactions entre les processus.
- Identifier les zones de risques internes aux processus et en interface entre les processus.

### 4- Le pilotage d'un processus

- Identifier le mode de pilotage et le pilote du processus.
- Mettre en place la documentation qualité décrivant le processus.
- Les indicateurs de suivi et de pilotage du processus.
- La mise en place de tableaux de bord et leur utilisation.
- Anticiper l'évaluation de la mise en œuvre du processus.
- Analyse des dysfonctionnements et mise en place d'un système de surveillance.

# L'ÉVALUATION INTERNE : MÉTHODES ET OUTILS

## OBJECTIFS

- Revoir les connaissances méthodologiques de base de la démarche qualité, de la démarche d'évaluation interne et de la démarche d'évaluation des pratiques professionnelles.
- Animer et conduire de façon autonome les missions d'évaluation.

## PUBLIC

- Référent évaluation

## PROGRAMME

### 1- Présentation méthodologique

- Enjeux, méthodes et outils de la démarche qualité - sécurité - évaluation.
- Méthodes et outils d'évaluation.
- La conduite « pas-à-pas » du projet d'évaluation ou processus d'évaluation.

### 2- Le référentiel d'évaluation

- Formalisation du descriptif de projet d'évaluation (procédure).
- Analyse du référentiel, par axe (ANESM) ou par pratique.
- Constitution du référentiel d'évaluation et formalisation de la grille de collecte des données.

### 3- Programmation de la collecte des données, partie pratique de l'évaluation

- Collecte des données, entretiens avec les professionnels.
- Observation des pratiques.
- Revue des organisations ou des dossiers des résidents.

### 4- Analyse des données

- Formalisation des points de conformité aux axes, aux recommandations de bonnes pratiques.
- Formalisation des écarts et/ou des non-conformités aux recommandations.
- Élaboration du rapport d'évaluation.

# MANAGER À DISTANCE

## OBJECTIFS

- Identifier les particularités du management à distance vs management de proximité.
- Déterminer le mode de fonctionnement à distance : règles, outils...en lien avec la maturité de l'équipe.
- Créer du lien et maintenir le sentiment d'appartenance.
- Favoriser et maintenir la coopération et le travail collaboratif.

## PUBLIC

- Managers

## PROGRAMME

### 1- Les spécificités du management à distance

- Les enjeux et les spécificités du management à distance
- Les freins, les leviers et les difficultés rencontrées dans le management à distance
- Les similitudes et les transpositions possibles avec le management de proximité

### 2- Les pratiques du management à distance

- Évaluer la maturité de son équipe et de ses collaborateurs pour organiser et piloter l'activité de chacun
- Le manager à distance c'est la C.L.A.R.T.É. (Confiance, Lien, Autonomie, Règles, Temps, Energie)
- Les règles de la communication à distance vs de proximité
- La conduite d'entretiens à distance
- Le recadrage dans la pratique managériale à distance
- La motivation extrinsèque adaptée au management à distance

### 3- L'organisation du manager à distance

- Des règles de fonctionnement claires
- Des rôles et des missions définis spécifiquement

- Une fixation d'objectif adaptée
- Le bon équilibre entre : organisation et souplesse (adaptations) - Proximité et distance physique - Délégation, contrôle et autonomie.
- La gestion des mails : à faire/à éviter.

### 4- La coopération et la cohésion d'une équipe à distance

- Les conditions de la coopération et de la cohésion d'une équipe à distance.
- Favoriser les comportements coopératifs.
- Les conditions de réussite.
- Les outils digitaux au service du management à distance : réseaux sociaux, outils collaboratifs.

### 5- La conduite de réunion à distance

- Les types de réunion.
- L'organisation d'une réunion à distance.
- Les outils : audio conférence, web conférence, téléphone...

### 6- Les clés de succès du management à distance - création d'une charte de l'équipe

# CONCILIER EXPERTISE TECHNIQUE ET COMPÉTENCE MANAGÉRIALE

## OBJECTIFS

- Faire émerger une compétence managériale sans perdre en expertise technique.
- Identifier les attentes et besoins de son équipe en termes d'animation et d'appui.
- Valoriser les compétences nécessaires à l'animation d'équipe.

## PUBLIC

- Tout cadre exerçant dans un contexte professionnel à forte expertise technique

## PROGRAMME

### 1- La légitimité du manager : quels fondements ?

- Les 4 formes d'autorité et ses conséquences sur le positionnement du cadre.
- De la reconnaissance technique à la légitimité managériale.
- Un bon technicien est-il un bon manager ?

### 2- Définir l'équilibre de son poste en tant que manager de proximité

- Valoriser et développer son savoir faire technique.
- Identifier les attentes institutionnelles vis-à-vis du management.
- Définir les contours de la compétence managériale.
- Les leviers managériaux pour faire progresser son équipe.

### 3- Identifier les besoins de son équipe pour assurer ses missions

- Les dimensions organisationnelles et relationnelles du management.
- Les besoins en appui technique de la part de l'équipe.
- L'accompagnement de la montée en compétences notamment technique.

### 4- Comment développer ses compétences managériales pour un expert terrain?

- L'appui sur le terrain à ses équipes.
- Passer de l'expertise technique à la supervision technique.
- La mise en place de modes de reporting impliquant le savoir faire du manager
- Arbitrer entre implication technique et implication managériale.
- Développer des modes d'animation adaptés à l'activité de son équipe.

# AUTO DIAGNOSTIC DES PRATIQUES MANAGÉRIALES

## OBJECTIFS

- Évaluer ses pratiques managériales.
- Prendre du recul et s'interroger sur ses modes de fonctionnement.

## PUBLIC

- Toute personne en situation d'encadrement

## PROGRAMME

### 1- Les 5 dimensions de la fonction de manager

- Prévoir.
- Organiser.
- Décider.
- Motiver.
- Évaluer et valoriser.

### 2- Les éléments d'appréciation des pratiques managériales

- Le contexte d'exercice de l'encadrement.
- Exemples de définition en fonction de la culture et de l'organisation de l'institution.
- Illustration de chaque dimension au travers d'activités concrètes.
- Se positionner en fonction des dimensions managériales.

### 3- Découvrir son style de management

- Repérer son style de management naturel.
- Analyser ses points forts et ses points faibles.
- Apprendre à se positionner en fonction des situations et des personnes pour mieux évoluer.

### 4- Élaborer son plan de progrès dans une logique de qualité

- Faire le bilan de ses pratiques en fonction des différentes dimensions du management.
- Évaluer les contraintes, les risques et les points forts.
- Définir des axes de progrès.
- Élaborer des plans d'actions réalistes.

## PRISE DE FONCTION MANAGÉRIALE

### OBJECTIFS

- Mesurer les enjeux liés au nouveau poste d'encadrement.
- Cerner rapidement les modes de fonctionnement de l'équipe et leurs attentes.
- Élaborer un projet permettant de donner une vision collective et de créer cohésion et dynamisme.

### PUBLIC

- Cadres en situation de prise de fonction

### PROGRAMME

#### 1- Les enjeux de la prise de fonction

- Appréhension du contexte et du vécu de l'équipe.
- Asseoir rapidement sa position de leader.

#### 2- Aborder la prise d'une nouvelle fonction : connaissance de soi et des autres

- Bilan des forces et faiblesses de l'équipe, des différences et complémentarités.
- Auto diagnostic de son leadership.

#### 3- Les étapes de la prise de fonction

- Appréhension du contexte et du vécu de l'équipe.
- Prise de contact initial et installation de la relation managériale.

- Présentation des règles du jeu et des modes de fonctionnement.
- Mise en place des modes de communication.

#### 4- Installer son rôle de leader au sein de son équipe

- Adapter son style de management.
- Manager une équipe expérimentée : capitaliser sur l'expérience acquise, la valoriser.
- Le croisement entre contrat individuel et contrat de groupe.

#### 5- Donner une vision à son équipe

- Construire et dynamiser l'équipe autour d'un projet fédérateur.

# MANAGEMENT DE PROXIMITÉ

## OBJECTIFS

- Analyser son rôle et son style de management.
- Se positionner par rapport à son équipe et sa hiérarchie.
- Mettre en œuvre des méthodes d'animation d'équipe.

## PUBLIC

- Cadre de proximité
- Collaborateur de maîtrise
- Toute personne appelée à prendre cette fonction

## PROGRAMME

### 1- Rôle et place du manager de proximité dans son service

- Comprendre son rôle de manager ;
  - Le fonctionnement de la légitimité managériale du cadre de proximité.
- Organisation personnelle et répartition du travail de l'équipe.
- Connaître les différents styles de management et ceux à adopter.
- La motivation au sein de l'équipe.
- Contribution économique et relais de l'organisation.

### 2- Les différentes fonctions du manager de proximité

- Le manager spécialiste dans son domaine.
- Le manager organisateur : organisation du travail, de l'équipe, de son quotidien.
- Le manager RH : développer, appuyer ses collaborateurs.
- Le manager relais de l'organisation.
- Le manager leader.

### 3- Autodiagnostic de son style de management et les impacts relationnels et organisationnels

- Les styles de management, les situations du quotidien, les impacts.
- Cartographie des membres de son équipe et le management adapté.
- Les moments clés et les situations délicates : gestion des conflits, prise de décisions, résolution de problèmes.

### 4- Les relations humaines dans le travail

- Les types de relations avec l'équipe, avec la hiérarchie.
- La conduite des hommes : relation, motivation délégation.
- Comment manager d'anciens collègues.
- L'écoute.

# MANAGEMENT : PRISE DE DÉCISION - NIVEAU 3

## OBJECTIFS

- Mieux gérer les différentes étapes de la prise de décision.
- Analyser les risques et étudier les différents scénarii.
- Atteindre ses objectifs en faisant participer les partenaires.

## PUBLIC

- Cadres décideurs ou organisateurs ayant suivi les niveaux 1 et 2

## PROGRAMME

### 1- Les leviers de décision

- Compréhension des positions personnelles.
- Compréhension des évènements.
- Influence de l'environnement et du contexte.

### 2- Connaître les différents acteurs

- Identification des acteurs.
- Identification de l'implication de chacun.
- Appréhender les différences culturelles.

### 3- Être décideur et organisateur

- Le temps, facteur organisationnel de la prise de décision.
- Les principes de pilotage.
- La délégation, élément essentiel du processus de décision.

### 4- S'adapter aux faits

- Prise en compte des priorités et des impératifs.
- Règles d'appréhension de la dynamique d'une situation.

### 5- Faire accepter ses décisions

- Être ferme sur ses objectifs.
- Poser des critères de résultat.
- S'adapter aux positions de son interlocuteur.
- Tirer profit de l'existant.
- Posséder les principes de pilotage.
- Consolider un scénario de réalisation.

# MANAGER DES MANAGERS

## OBJECTIFS

- Adapter ses pratiques managériales aux spécificités des collaborateurs manager.
- Développer la cohésion d'équipe entre ses managers.

## PUBLIC

- Managers
- Cadres manageant une équipe de managers

## PROGRAMME

### 1- Développer son leadership et se positionner en tant que décideur

- Valoriser sa légitimité en tant que manager de managers.
- Savoir véhiculer les valeurs institutionnelles et les objectifs stratégiques.
- Fonder son autorité sur sa capacité à ressourcer celle de ses managers.
- Analyser son positionnement vis-à-vis de ses collaborateurs.
- Le manager exemplaire.

### 2- Comment adapter ses pratiques managériales aux managers

- Donner un cadre d'action et valoriser l'initiative et la créativité.
- Adapter sa communication à chaque manager.
- Fonder son management sur la reconnaissance de la responsabilisation et le manager coach.

### 3- Choisir des outils de pilotage adaptés

- Identifier les modes de reporting adaptés à chaque activité.
- Déterminer les informations pertinentes.
- Responsabiliser les managers sur la production d'informations fiables.

### 4- Développer la cohésion d'équipe entre les managers

- Stimuler l'émulation entre les managers.
- Créer une cohésion d'équipe entre manager.
- Valoriser les actions de chacun dans son quotidien dans l'équipe de manager.

### 5- Établir son plan de progrès individuel

# DÉCOUVRIR LES BASES DU MANAGEMENT

## OBJECTIFS

- Comprendre les composantes de la relation hiérarchique.
- Identifier le rôle et les missions du manager.

## PUBLIC

- Cadres tous secteurs

## PROGRAMME

### 1- Cadres de références du management

- Cadre légal / Cadre conceptuel.
- La notion de culture managériale.
- Les valeurs et repères du manager au sein de son institution.

### 2- Les différentes fonctions du cadre

- La fonction organisationnelle : le POIC, Planifier, Organiser, Impulser, Contrôler.
- La fonction institutionnelle.
- La fonction RH : gestion des compétences, organisation.

### 3- Le rôle et les missions du manager

- La dimension organisationnelle de la fonction du cadre : champs de responsabilité.
- La dimension relationnelle.
- Les missions du cadre et son positionnement par rapport à son équipe.

### 4- Les 4 formes de l'autorité du manager

- Autorité légitime, personnel consenti.
- Les composantes de la relation hiérarchique.

## FIXER DES OBJECTIFS

### OBJECTIFS

- Acquérir une méthode de fixation d'objectifs.
- Élaborer des indicateurs de suivi de objectifs.

### PUBLIC

- Cadres tous secteurs

### PROGRAMME

#### 1- La notion d'objectifs

- Définir un objectif.
- Les enjeux du management par objectif.
- Des objectifs institutionnels aux objectifs individuels.
- Objectifs et indicateur de performance.

#### 2- Comment fixer des objectifs

- Les différents types d'objectifs.
- Les objectifs SMART.
- Points de passage et évaluation.

#### 3- Élaborer des objectifs en concertation

- Proposer des objectifs et en discuter avec son collaborateur.
- Identifier un plan d'actions réaliste pour les mettre en œuvre.
- Faire des objectifs un levier de motivation.

# ÉVALUER SES PRATIQUES MANAGÉRIALES

## OBJECTIFS

- Auto évaluer son mode de fonctionnement et d'interaction avec ses collaborateurs.
- Prendre du recul et s'interroger sur ses modes de fonctionnement.

## PUBLIC

- Manager tout niveau d'encadrement

## PROGRAMME

### 1- Identifier la perception des collaborateurs, managers, de son style de management

- Analyser l'image perçue et donnée en tant que manager.
- Identifier son positionnement en tant que manager.
- Travail sur les repères et valeurs managériales.

### 2- Découvrir son style de management

- Repérer son style de management naturel.
- Analyser ses points forts et ses points faibles.

### 3- Connaître des modes de fonctionnement managériaux adaptés dans différentes situations du quotidien

- Repérer les situations du quotidien et mettre en place le mode managérial adapté.
- Apprendre à se positionner en fonction des situations du quotidien, de l'équipe et du mode de fonctionnement de ses collaborateurs.
- Savoir recadrer, gérer, dynamiser son équipe en second avec sa personnalité, son image et son leadership.
- Redonner une impulsion à son équipe et utiliser son style de management comme un levier de performance collectif.

## SE POSITIONNER EN TANT QUE MANAGER

### OBJECTIFS

- Analyser le positionnement du manager entre son équipe et sa hiérarchie.
- Trouver une juste distance avec son équipe et asseoir sa légitimité.
- Adapter ses modes de communication.

### PUBLIC

- Cadres tous secteurs

### PROGRAMME

#### 1- Le positionnement du manager

- Fonctionnement et organisation de la ligne hiérarchique.
- Rôle et mission de l'encadrement au sein de l'organisation.
- Positionnement du manager par rapport à l'équipe : quels enjeux ?
- Positionnement du manager par rapport à sa hiérarchie.

#### 2- Les sources de la légitimité du manager

- Compétences techniques et compétences managériales.
- Reconnaissance de l'autorité du manager.
- Analyse de l'impact de la posture du manager sur sa légitimité.

#### 3- Les différentes formes de l'autorité professionnelle

- Les trois formes d'autorité.
- Autorité et leadership.
- De l'autorité au style de management.

#### 4- Trouver son positionnement en tant que manager

- Analyser les besoins et attentes de l'équipe.
- Identifier la juste distance avec ses collaborateurs.
- Se poser en interlocuteur crédible de la hiérarchie et de l'équipe.
- Adapter ses modes de communication à sa posture managériale.
- Développer ses capacités d'écoute.
- Savoir prendre une décision de manière participative.

## ÊTRE L'ADJOINT(E) D'UN MANAGER

### OBJECTIFS

- Connaître le rôle et les missions d'un responsable-adjoint.
- Savoir se positionner par rapport à l'équipe.
- Trouver des modes de fonctionnement adaptés avec son manager.

### PUBLIC

- Responsable-adjoint d'un service ou en passe de le devenir

### PROGRAMME

#### 1- La posture managériale d'un(e) adjoint(e)

- Périmètre d'action : les missions et tâches liées à ce poste.
- Les attentes du responsable de service.
- Les attentes des membres de l'équipe.
- Trouver un juste positionnement en tant que n°2 du service.

#### 2- Organiser les relations de travail avec son manager

- Organiser les circuits d'information entre le manager et son adjoint.
- Identifier ses marges de manœuvre en termes d'organisation du travail.
- Identifier la répartition des missions entre les deux.
- Déterminer les modes de reporting et de validation.

#### 3- Trouver un positionnement adapté par rapport à l'équipe

- Identifier le rôle managérial de l'adjoint.
- Trouver son propre style de management.
- Trouver une distance appropriée par rapport à l'équipe.
- Se positionner en relais managérial.
- Manager d'anciens collègues.

#### 4- Manager l'équipe en l'absence du manager

- Identifier les dimensions et missions de son manager.
- Prendre du recul sur le fonctionnement de l'équipe.
- Manager ponctuellement ses collègues tout en appartenant à l'équipe.
- Organiser son temps pour continuer d'assurer ses propres missions.

# REPRENDRE UNE ÉQUIPE AVEC SUCCÈS

## OBJECTIFS

- Acquérir une démarche pour réussir la prise en main de sa nouvelle équipe.
- S'approprier les outils du diagnostic des compétences et des motivations d'une équipe.
- Identifier et évaluer rapidement les changements à mettre en œuvre.

## PUBLIC

- Manager amené à reprendre une nouvelle équipe

## PROGRAMME

### 1- Maîtriser les étapes de la prise de fonction

- Les conditions d'exercice.
- Repérer les jalons de sa prise de fonction.
- En cerner les difficultés majeures inhérentes.
- Les marges de manœuvre pour imprimer son style de management : les 100 jours.

### 2- Prendre contact avec sa nouvelle équipe

- Jouer la carte de l'écoute et de la confiance.
- Développer et asseoir sa légitimité.
- Rencontrer son équipe.
- Repérer les éléments forts de l'équipe.
- Identifier les profils psychologiques de l'équipe.

### 3- Évaluer le fonctionnement de l'équipe

- Les différents cas de figure.
- Encadrer d'anciens collègues.
- Apporter un regard neuf sur le fonctionnement.

### 4- Encadrer et diriger sa nouvelle équipe

- Donner des directions claires et cohérentes.
- Prendre les premières décisions.
- Conduire le changement et fédérer ses équipes. Évaluer la performance d'équipe.

# DÉVELOPPER SON EFFICACITÉ MANAGÉRIALE AVEC LE MBTI

## OBJECTIFS

- Analyser sa dynamique individuelle, ses besoins, ses motivations, ses points forts et ses axes d'amélioration.
- Comprendre la différence inter individuelle pour optimiser sa relation à l'autre et à l'équipe.

## PUBLIC

- Cadres
- Chefs de projet
- Managers

## PROGRAMME

### 1- Mieux se connaître et mieux comprendre ses collaborateurs

- Prendre conscience de son influence sur les autres.
- Tirer profit du meilleur de chacun.
- Développer son potentiel de manager.
- Améliorer son efficacité relationnelle et l'efficacité de son équipe.

### 2- Les modes de fonctionnement en situation de communication

- Comprendre les éléments qui organisent notre relation aux autres.
- Le fonctionnement du cerveau.
- Les modes de pensée.
- Les émotions.

### 3- Se connaître dans ses réactions face aux autres

- L'image de soi et l'impact personnel.
- Utiliser ses leviers personnels pour améliorer sa relation aux autres.
- Mettre en avant ses qualités de communicant.
- Traduire ses idées en prises de décisions et actions concrètes.
- Structurer ses arguments et convaincre.
- Affirmer ses demandes et ses réponses.

# MANAGEMENT DES TALENTS

## OBJECTIFS

- Identifier la notion de management des talents.
- Mesurer les impacts RH et managériaux de la gestion des talents.
- Savoir détecter et accompagner les potentiels sur l'ensemble des filières.

## PUBLIC

- Cadres RH
- Managers
- DRH

## PROGRAMME

### 1- Du management des compétences au management des talents

- Qu'entend-on par talent ?
- Le talent compris comme une potentialité, exploitée ou latente.
- Les implications du concept de talent dans la relation employé employeur.
- L'essoufflement du modèle de la compétence.

### 2- Les enjeux liés au management des talents

- Un investissement sur des potentialités et sur une trajectoire de révélation.
- Une capacité à déployer des systèmes de détection de talents : rôle du hiérarchique et rôle des DRH.
- Une capacité d'accompagnement des potentiels à travers des dispositifs de formation.
- La gestion des talents se limite-t-elle à la gestion des hauts potentiels ?

### 3- Les impacts du management des talents sur les pratiques managériales

- Une nécessaire individualisation dans la détection et la gestion des talents.
- Le management par le talent : un modèle adapté en environnement incertain.

- Du poste à la place : fin des cadrages et définitions de poste par filière.
- Les leviers de motivation dans le cadre d'un management par les talents : de la reconnaissance au plaisir.

### 4- Leviers et limites du management des talents

- Structurer des systèmes de détection de talents sur l'ensemble des filières.
- Former les managers à détecter les talents et à adapter leurs modes de management.
- Investir et fidéliser les talents : risques et opportunités.
- Organiser des trajectoires : faire vivre les viviers de talents.
- Suivi et évaluation des potentiels : gérer les carrières de manière individuelle.

### 5- Évaluation et accompagnement des talents

- Les risques de segmentation des niveaux de collaborateurs.
- Développer un corpus d'outils d'outils qui fiabilise l'évaluation d'une potentialité ou d'un talent.
- Les modes d'accompagnement adaptés.

# MANAGER LA DIVERSITÉ

## OBJECTIFS

- Comprendre les notions de diversité et de discrimination.
- Adopter des pratiques managériales non discriminantes.

## PUBLIC

- Cadres tout secteur

## PROGRAMME

### 1- La notion de diversité

- Différentes formes de diversité au sein d'une équipe : interculturalité, intergénérationnalité, travailleurs handicapés...
- Diversité, valeurs et cadres de référence.
- Préjugés et stéréotypes.

### 2- La diversité et son impact sur le fonctionnement de l'équipe

- Cartographie de la diversité au sein de son équipe.
- Interactions entre collaborateurs : au niveau fonctionnel, organisationnel et individuel.

### 3- Adapter son mode de management à la diversité de son équipe

- Adopter des pratiques managériales non discriminantes.
- Adapter son mode de communication managériale : cadre de référence, mode relationnel, dimension non-verbale.
- Identifier la diversité des besoins et sources de motivation de ses collaborateurs.

- Adopter un management situationnel adapté à la diversité de son équipe.
- Prévenir et réguler les éventuels conflits liés à la diversité.

### 4- Fédérer l'équipe autour de la richesse de sa diversité

- Donner des repères pour mieux vivre en équipe : langage, règles de vie du groupe, ...
- Apprécier la valeur ajoutée et le rôle de chacun au sein du collectif de travail.
- Encourager les modes de travail solidaires au sein de l'équipe.
- Favoriser une dynamique de groupe respectueuse de la diversité de chacun.

# MANAGEMENT - NIVEAU 1

## - MISSION ET OUTILS

### OBJECTIFS

- Analyser son rôle et son style de management.
- Se positionner par rapport à son équipe et à sa hiérarchie.
- Acquérir et mettre en œuvre des outils de motivation et d'animation d'équipe.

### PUBLIC

- Jeunes managers en prise de poste

### PROGRAMME

#### 1- Le rôle et les missions d'encadrement

- Identification des tâches techniques, rôles et missions du manager de proximité.
- Gestion du temps entre ces différents aspects.

#### 2- Les styles de management pour mieux se connaître et agir au quotidien

- Style directif, style persuasif, style participatif, style délégatif.
- Auto diagnostic de son style de management/
- Analyse des conditions d'efficacité de chacun des styles, en fonction de la situation et du degré d'autonomie et de motivation des collaborateurs.

#### 3- Le rôle relationnel du manager de proximité

- Animation et motivation de l'équipe.
- La délégation.
- Animation de l'équipe.

- Motivation de l'équipe.
- Délégation.
- Communication ascendante, relation avec la hiérarchie.
- Communication descendante, relation avec l'équipe.

#### 4- Les outils d'animation au quotidien

- La réunion, outil d'animation collective.
- L'entretien, outil d'animation individuel.
- La prévention et la gestion des conflits, les identifier pour mieux agir.

#### 5- L'action au quotidien

- Élaboration et mise en place de stratégies d'action.
- Établir son plan d'action individuel.

## MANAGEMENT - NIVEAU 2

### - ENCADREMENT ET ORGANISATION

#### OBJECTIFS

- S'approprier la dimension d'organisation du travail de l'équipe.
- Identifier les outils du manager pour encadrer son équipe.
- Mettre en place des systèmes de reporting adaptés.

#### PUBLIC

- Tous cadres ayant une pratique du management ou ayant le suivi le niveau 1

#### PROGRAMME

##### 1- Le manager, organisateur du travail de son équipe

- La déclinaison des missions collectives en objectifs individuels.
- La gestion du plan de charge.
- La mise en place de procédure d'organisation.
- L'organisation des flux d'informations.
- Organisation de la délégation.

##### 2- Définition des objectifs individuels

- Les différents types d'objectifs.
- La méthode SMART.
- L'identification des indicateurs de suivi.
- Le suivi individuel des collaborateurs.

##### 3- Mettre en place des outils de management adaptés

- La définition des process de reporting et les systèmes de contrôle.
- L'évaluation de la charge de travail.
- La mise en place de tableaux de bord d'équipe, de reporting pour son propre manager.

##### 4- Professionnaliser ses pratiques d'entretiens managériaux

- Les différents types d'entretiens : délégation, recadrage, évaluation.
- Techniques de communication adaptées.
- Le suivi des entretiens.

##### 5- Mettre en place son plan d'action individuel

- Définir ses priorités.
- Connaître ses indicateurs et leur pertinence.
- Définir la fréquence du reporting et les moments clés avec ses collaborateurs.

# TECHNIQUES DE CONDUITE D'ENTRETIEN

## OBJECTIFS

- Connaître et appliquer les principes de base de la communication interpersonnelle aux situations d'entretiens.
- Maîtriser la conduite d'entretien.
- Mener différents types d'entretien.

## PUBLIC

- Managers d'équipe

## PROGRAMME

### 1- L'entretien : une situation de communication

- L'interaction en face-à-face : communication verbale et non verbale.
- Les apports de la psychologie : les attitudes de « PORTER ».

### 2- Les différentes étapes d'un entretien

- Préparer l'entretien :
  - Aménager l'espace et le temps ;
  - Réfléchir sur la représentation que l'on a de son futur interlocuteur ;
  - Élaborer ses outils, rassembler les faits.
- Débuter l'entretien :
  - Clarifier l'objectif et structurer l'entretien ;
  - Clarifier les rôles et la durée.
- Dérouler le corps de l'entretien :
  - Les techniques d'écoute active : questionnement et reformulation ;
  - Le verrouillage des points acquis.
- Conclure l'entretien : préparer l'action.

### 3- Les différents types de conduite d'entretien

- Directif.
- Semi-directif.
- Non directif.

### 4- La typologie des entretiens au regard de leurs objectifs

- Résolution de problème.
- Mise au point.
- Délégation.
- Médiation.
- Évaluation.
- Recrutement.
- Négociation.

### 5- Faire des entretiens de véritables outils de management

- Comment rythmer et alterner les entretiens au quotidien.

# ENTRAÎNEMENT À LA CONDUITE D'UN ENTRETIEN PROFESSIONNEL

## OBJECTIFS

- Conduire l'entretien en cohérence avec sa stratégie managériale.
- Valider sa maîtrise des techniques de communication propres à l'entretien.
- Tester des stratégies de conduite d'entretien pour professionnaliser sa pratique.

## PUBLIC

- Cadres tous secteurs ayant une expérience de la conduite d'entretien d'évaluation

## PROGRAMME

### 1- Se mettre en situation pour progresser efficacement grâce à la technologie du jeu vidéo

- Comprendre les mécanismes de l'entretien et les différentes étapes.
- La préparation de l'entretien : étape clé du manager comme du collaborateur.
- Jeux de simulations grâce au serious game et debrief du formateur sur des situations simples et complexes : recadrer un collaborateur en entretien, faire passer des messages avec des enjeux importants, descendre des objectifs, valoriser des réalisations, comprendre les motivations, proposer une formation...

### 2- Les règles de l'entretien et les outils pour le réaliser

- Préparer un entretien professionnel.
- Connaître la psychologie de son interlocuteur pour adapter sa stratégie.
- Dérouler efficacement son entretien.
- Gérer une situation tendue dans le cadre d'un entretien.
- Favoriser les échanges et un climat de confiance.

- Formuler une critique.
- Lever les objections et recentrer l'entretien sur les faits.
- Détecter les talents.
- Déléguer et responsabiliser sur l'avenir.

### 3- Gérer sa communication au service de l'entretien

- La communication verbale et non verbale en face à face.
- Les outils du langage : reformuler pour faire passer un message.
- Le choix du rythme et les temps forts de l'entretien.
- Démarrer et conclure de façon efficace.

## MENER UN ENTRETIEN DE REPRISE

### OBJECTIFS

- Comprendre les enjeux managériaux et RH de l'entretien de reprise.
- Repérer et analyser les causes de l'absence du collaborateur et adapter les conditions de sa reprise de poste.

### PUBLIC

- Managers amenés à faire passer un entretien de reprise

### PROGRAMME

#### 1- Les facteurs de l'absentéisme et les enjeux pour l'établissement

- Qu'est-ce qu'une longue absence ?
- Les facteurs de l'absentéisme.
- Les enjeux pour l'établissement, l'équipe, le collaborateur.
- Les interlocuteurs du manager : RH, médecine du travail, psychologue du travail.

#### 2- Les objectifs de l'entretien de reprise

- Identifier les causes et les raisons de son absence.
- Identifier l'accompagnement du collaborateur dans sa réintégration.
- Rappeler les procédures à suivre en cas d'absence.
- Préciser les modalités de sa reprise.

#### 3- Les clés de la communication managériale

- La posture du cadre en situation d'entretien de reprise.
- Comment nouer le dialogue avec le collaborateur ?
- Gérer les comportements particuliers.

#### 4- Le déroulement de l'entretien

- Les différentes phases de l'entretien.
- Évaluer la capacité de le collaborateur à reprendre tout ou partie de ses missions.
- Évoquer un éventuel aménagement de poste.
- Identifier des points d'étapes et de validation de la reprise de fonction.

# CONDUIRE UN ENTRETIEN DE RECRUTEMENT

## OBJECTIFS

- Acquérir une méthode et des outils pour optimiser l'entretien.
- Identifier les compétences et motivations des candidats.
- Savoir choisir le meilleur candidat.

## PUBLIC

- Toute personne amenée à effectuer des recrutements
- RH
- Managers

## PROGRAMME

### 1- Les étapes en amont d'un recrutement réussi

- La définition des besoins.
- L'élaboration du profil idéal, des valeurs et des attentes des managers et autres membre de l'équipe.
- Les méthodes de recherche des candidats.
- L'analyse et le tri des CV au vu des critères de pré-sélection.
- Les enjeux du recrutement.
- Rappel des règles de lutte contre les discriminations.
- Favoriser la diversité.

### 2- La préparation de l'entretien

- L'analyse du CV.
- L'élaboration d'une trame de questionnaire.
- La mise en condition matérielle et psychologique.

### 3- Le déroulé de l'entretien

- L'accueil du candidat.
- La présentation du poste, présentation de l'entreprise, message clés.

- L'importance de l'écoute.
- La reformulation.
- L'effet miroir.
- Poser les questions en conservant un déroulé rigoureux et cohérent.
- La motivation du candidat.
- La prise de notes.
- Que décoder des attitudes ?
- Gérer les situations difficiles.
- Présenter attractivement la rémunération du candidat.

### 4- Faire le bon choix dans le respect de la loi sur les discriminations

- Tableau de synthèse et de prise de décision.
- Le plan pour améliorer les prochains entretiens.
- Des pistes pour anticiper l'intégration
- Plan d'action individuel.

# MENER UN ENTRETIEN PROFESSIONNEL

## OBJECTIFS

- Identifier les enjeux liés à l'entretien professionnel.
- S'approprier la dimension RH de l'entretien professionnel.
- Inscrire l'entretien professionnel dans une dynamique de progrès et le mailler avec l'entretien de formation.

## PUBLIC

- Cadres tous secteurs

## PROGRAMME

### 1- L'entretien professionnel : objectifs et enjeux

- L'entretien professionnel : bilan des expérimentations.
- De l'entretien d'évaluation à l'entretien professionnel.
- La dimension RH et mobilité de l'entretien professionnel.
- Le nouveau rôle du cadre, partie prenante de la gestion des carrières de ses collaborateurs.

### 2- La préparation de l'entretien

- Quels supports utiliser pour préparer l'entretien.
- Cartographie des acteurs RH référents.
- Le rôle du cadre en tant qu'évaluateur et conseil auprès de son collaborateur.

### 3- Maîtriser le déroulement des différentes phases de l'entretien

- L'accueil et la présentation de la méthode.
- Le bilan de l'année écoulée et l'atteinte des objectifs.
- L'évaluation des compétences techniques, relationnelles, comportementales.
- Identifier et négocier des objectifs de progrès.
- Identifier des besoins en compétences sur le poste.
- Analyser le projet professionnel de le collaborateur et les évolutions de compétences requises.
- Élaborer un plan de développement des compétences de le collaborateur qui intègre ses souhaits d'évolution professionnelle.

# MENER UN ENTRETIEN D'ÉVALUATION

## OBJECTIFS

- Identifier les enjeux managériaux et institutionnels liés à l'entretien d'évaluation.
- Maîtriser les différentes phases de l'entretien d'évaluation.
- Inscrire l'entretien d'évaluation dans une dynamique de progrès et le mailler avec l'entretien de formation.

## PUBLIC

- Tout manager évaluateur

## PROGRAMME

### 1- L'entretien d'évaluation : objectifs et enjeux

- Les dispositifs d'évaluation en secteur public.
- L'entretien annuel d'évaluation : un acte managérial.
- Les enjeux pour le manager, son collaborateur et pour l'institution.
- L'évaluation des compétences sur un poste donné.

### 2- La préparation de l'entretien et la maîtrise des supports

- Les supports à connaître : procédure, grille, fiches de postes.
- Les étapes de la préparation de l'entretien.
- S'attacher à recenser des faits pour étayer une évaluation.
- Check list pour préparer un entretien.

### 3- Le déroulement des différentes phases de l'entretien

- L'accueil et la présentation de la méthode.
- Le bilan de l'année écoulée et l'atteinte des objectifs.

- L'évaluation des compétences techniques, relationnelles, comportementales.
- Identifier et négocier des objectifs de progrès.
- Identifier les besoins en formation : l'entretien de formation.

### 4- L'entretien d'évaluation, un temps de communication

- Les modes de communication en entretien.
- Mettre à l'aise son collaborateur pour faciliter l'expression.
- Faire un bilan partagé et instaurer un dialogue.
- Savoir dire non et défendre une position.

# RÉDIGER UN COMPTE RENDU D'ÉVALUATION

## OBJECTIFS

- Identifier les enjeux autour de la rédaction du compte rendu dans le cadre de l'abandon de la notation.
- Rédiger un compte rendu en conformité avec l'entretien.

## PUBLIC

- Cadres évaluateurs

## PROGRAMME

### 1- Les enjeux autour de la rédaction du compte rendu de l'entretien d'évaluation

- De l'entretien d'évaluation à l'entretien professionnel.
- L'importance de l'évaluation écrite dans le cadre de la future suppression de la notation.
- Les enjeux pour le collaborateur et pour l'institution.

### 2- Contenu, structure et validation du compte rendu d'entretien

- Le cadre réglementaire de l'établissement du compte rendu.
- Le circuit de validation du compte rendu.
- La notification à le collaborateur et la possibilité d'y apporter ses observations.
- La demande de révision et le rôle de la CAP.

### 3- Les différentes parties du compte-rendu d'entretien

- Savoir décrire des résultats professionnels et formaliser un écart avec les objectifs.
- Formaliser l'évaluation des compétences : quels référentiels ?

- Choisir des indicateurs permettant de suivre l'atteinte des objectifs.
- Formaliser les perspectives d'évolution professionnelle de le collaborateur et les besoins en formation.
- Techniques de rédaction propres au compte rendu d'entretien.

### 4- Rédiger une appréciation générale

- Se conformer aux règles statutaires et plus globalement juridiques.
- Choisir un vocabulaire précis et s'appuyer sur des faits.
- Formuler une critique ou nuancer une appréciation.
- Rédiger une appréciation permettant de positionner le collaborateur dans une perspective d'évolution de carrière.

# MANAGER AVEC LES COULEURS

## OBJECTIFS

- Découvrir et utiliser un moyen simple, ludique et directement opérationnel pour se connaître, connaître son interlocuteur et développer un management relationnel efficace.
- Développer des nouveaux comportements adaptés à chaque situation managériale.
- Créer les conditions qui favorisent le climat de collaboration et de confiance mutuelle.

## PUBLIC

- Manager

## PROGRAMME

### 1- Interagir avec ses interlocuteurs

- La vision du monde et les différents points de vue.
- Favoriser le dialogue avec son interlocuteur.
- Développer ses capacités d'écoute active (verbale et non-verbale).
- Le schéma de la personne.

### 2- Découvrir les comportements à travers le filtre des couleurs

- Les 4 types de profils associés à 4 couleurs et 4 émotions.
- Les caractéristiques de la communication verbale et non verbale par couleur.
- La perception des autres à travers le filtre des couleurs.
- Les interactions et la communication entre les couleurs : ce qu'il faut faire et ne pas faire.

### 3- Découvrir les forces motrices

- Les attitudes qui nous poussent à agir ou à ne pas agir.
- Les 7 forces motrices : économique - éthique et morale - connaissance - pouvoir et influence - altruisme - pratique - accomplissement de soi.
- Les forces motrices dans la pratique managériale.

### 4- Connaître son profil et celui du groupe

- Identification des couleurs du groupe.
- Remise des rapports.
- Découverte de son profil naturel et adapté.
- Analyse de son comportement et identification des domaines de progrès.
- En quoi ma couleur dominante pourrait m'aider dans mon management ?

### 5- Développer de nouvelles pratiques managériales avec les couleurs

- Cadrage d'une mission en fonction des couleurs.
- La qualité relationnelle avec chaque couleur.
- Présentation d'une idée et argumenter.
- Mener un entretien de motivation, de cadrage, ...
- Analyse des situations managériales vécues par les participants à travers le prisme des couleurs.
- Reconnaître les profils et rechercher les leviers pour avoir un management efficace.

### 6- Vérifier l'acquisition des compétences : Test composé d'une série de questions sur les couleurs

# MANAGER LA PERFORMANCE

## OBJECTIFS

- Inscrire son mode de management dans une logique de pilotage de la performance.
- Développer des modes organisationnels permettant de développer les performances collectives et individuelles de l'équipe.

## PUBLIC

- Cadres tous secteurs

## PROGRAMME

### 1- Définir et mesurer la performance

- Les définitions de la performance.
- La performance comme un ratio dont on mesure l'évolution.
- Les étapes de la démarche de performance.
- Les dimensions individuelles et collectives de la performance.

### 2- Des objectifs aux indicateurs de performance

- Élaborer des objectifs de performance en déclinaison des objectifs du service.
- Décliner les objectifs au niveau collectif et au niveau individuel.
- Identifier des indicateurs de performance adaptés.
- Mettre en place un contrat de performance.

### 3- Fédérer ses équipes autour d'un projet de performance

- Identifier les bénéfices attendus pour l'institution comme pour l'équipe.
- Valoriser la culture du résultat.
- Communiquer autour des résultats et valoriser les réussites.
- Faire communiquer l'équipe autour de ses résultats.

### 4- Accompagner chaque collaborateur de manière différenciée

- Identifier et valoriser les contributions individuelles.
- Détecter les risques de décrochage de certains collaborateurs en adaptant l'approche.
- Favoriser l'esprit d'équipe en créant des organisations de travail valorisant l'entraide et la solidarité.

# METTRE EN PLACE UN TABLEAU DE BORD MANAGÉRIAL

## OBJECTIFS

- Identifier les indicateurs permettant de piloter un service.
- Faire du tableau de bord un outil de gestion et d'anticipation.

## PUBLIC

- Managers tout secteur

## PROGRAMME

### 1- Le tableau de bord managérial, quelles fonctions ?

- Retranscrire les objectifs du service.
- Évaluer la performance.
- Anticiper.
- Aider à la décision.
- Présenter visuellement les indicateurs pertinents.

### 2- Construire son tableau de bord

- Identifier et choisir les indicateurs pertinents.
- Déterminer les valeurs de référence et les zones à risques.
- Mesurer et suivre la performance de l'équipe.

### 3- Alimenter et faire vivre son tableau de bord

- Récupérer automatiquement les informations chiffrées des collaborateurs.
- Identifier les périodes de temps significatives.
- Effectuer des synthèses régulières et ajuster les références

### 4- Faire du tableau de bord un outil de management

- Informer ses collaborateurs et les fédérer autour des résultats de l'équipe.
- Appuyer les reporting sur les données du tableau de bord.
- Faire remonter les informations à la hiérarchie sous la forme de synthèse.

# PILOTER L'ACTIVITÉ D'UN SERVICE

## OBJECTIFS

- Comprendre les nouveaux modes de pilotage du secteur public.
- Savoir mobiliser les différents outils de pilotage.
- Concevoir un pilotage qui favorise l'évaluation des résultats.

## PUBLIC

- Cadres intermédiaires du secteur public

## PROGRAMME

### 1- L'évolution des modes de pilotage de l'activité

- Exigence de programmation annuelle de l'activité et son impact sur le pilotage.
- Renforcement du pilotage de l'activité autour d'outils clés.
- Mise en place d'un reporting d'activité : rendre compte et valoriser l'action collective.

### 2- La déclinaison des missions en objectif de service et indicateurs de performance

- Traduire les objectifs de service en objectifs opérationnels pour son équipe.
- Fixer des objectifs compatibles avec les ressources du service.
- Choisir des indicateurs cohérents (passer des indicateurs d'activité aux indicateurs de résultats).
- Conduire un plan d'action en ajustant les process.
- Ajuster en permanence les objectifs en fonction des priorités et des changements.

### 3- Le pilotage au profit de l'évaluation des résultats

- Produire et suivre des indicateurs.
- Construire un tableau de bord.
- Utiliser l'évaluation comme levier du changement.
- Reporter lors d'une revue mensuelle d'activité.

# MANAGERS : OPTIMISEZ VOTRE TEMPS !

## OBJECTIFS

- Analyser son activité et la gestion de son temps.
- Trouver une cohérence entre son propre rythme et celui de son équipe.
- Gérer son temps comme une ressource rare.

## PUBLIC

- Cadres tous secteurs

## PROGRAMME

### 1- Analyse de son activité et de l'utilisation de son temps

- Les spécificités de la gestion du temps dans un contexte managérial.
- L'analyse de la fonction : activités stratégiques et secondaires.
- Auto-diagnostic de l'utilisation de son temps.
- Emploi du temps et style d'organisation : points fort et points faibles.
- Gestion du temps et style de management : quelle cohérence ?

### 2- Organiser son travail en fonction de celui de son équipe

- Définir les tâches de façon rationnelle.
- Définir des priorités en fonction des objectifs à atteindre.
- Savoir déléguer et contrôler.
- Traiter les imprévus.
- Savoir faire respecter son propre temps tout en restant disponible.
- Maîtriser son temps en choisissant ses priorités.

### 3- Choisir les bons moyens d'information et de communication

- Savoir choisir les outils adaptés à chaque situation et chaque interlocuteur : mail, réunions, entretiens, courriers...
- Utilisation des outils partagés.

### 4- Définition d'objectifs individuels à atteindre

# ÉLABORER UN BUSINESS PLAN

## OBJECTIFS

- Comprendre la logique financière prévisionnelle du business plan.
- Penser et construire un business plan.
- Repérer les niveaux risques d'un projet.

## PUBLIC

- Chef de projets
- Directeurs de projets
- Chefs de produits
- Non financiers souhaitant comprendre les étapes d'élaboration d'un BP

## PROGRAMME

### 1- Les enjeux du business plan

- Qu'est-ce qu'un business plan.
- Les finalités d'un business plan.
- Utilité du business plan : concevoir, convaincre, échanger.
- Le contenu du business plan : les composantes du BP.

### 2- Définir sa stratégie

- L'analyse stratégique.
- Le modèle PESTEL.
- La matrice de M. Porter.
- Exploiter les outils d'analyse stratégique.
- Mailler le projet avec la stratégie de l'entreprise.
- Formaliser le « business model » et la chaîne de valeur.

### 3- Élaborer des prévisions d'activité

- Les études de marché.
- Les méthodes pour effectuer des prévisions : le marché, l'entreprise, les clients et produits, la rentabilité.

### 4- Évaluer la rentabilité prévisionnelle du projet et les risques

- Définir les paramètres financiers.
- L'actualisation : définition du taux en fonction des risques du projet.
- L'interprétation des critères de sélection : pay-back, VAN, TRI, IP.
- L'arbitrage entre les différents critères et entre risque et rentabilité.
- Crash plan : définir le résultat financier global à l'abandon.

### 5- Financer son projet et en évaluer la rentabilité

- La prévision financière : compte de résultat, plan de financement, bilan et ratios.
- Le plan de financement sous la forme du tableau de flux.
- Les ratios clés d'endettement.

# MAÎTRISER LES TECHNIQUES D'ANIMATION ET DE MOTIVATION D'ÉQUIPE

## OBJECTIFS

- Identifier les ressorts de la motivation d'équipe.
- Clarifier ses attentes en termes d'animation et de motivation.
- S'approprier les outils et méthodes de dynamisation de son équipe.

## PUBLIC

- Manager hiérarchique
- Manager transversal

## PROGRAMME

### 1- Optimiser l'organisation de son équipe au regard de ses missions

- Identifier les missions collectives de l'équipe.
- Clarifier les missions et les objectifs de chacun.
- Valider les circuits d'information.
- Positionner le rôle et la valeur ajoutée du manager.

### 2- Techniques d'animation

- Identifier les différentes personnalités et leur positionnement dans l'équipe.
- Recenser les besoins d'encadrement de l'équipe.
- Repérer les niveaux et les modes de communication.
- Réunions et entretiens : mode d'emploi.

### 3- Motiver son équipe : les clés pour réussir

- Ressorts de motivation et de démotivation.
- Évaluer la motivation.
- Repérer les différents leviers d'action en fonction des moments, des personnes et des objectifs et résultats de l'équipe.

### 4- Mettre en place des outils de suivi et de contrôle

- Traduire les priorités en plans d'actions.
- Lever les blocages et les freins au changement.
- Choisir des indicateurs performants.
- Savoir recadrer et valoriser ses collaborateurs.

### 5- Plan d'action personnel et engagements pour son équipe

# MANAGEMENT DE PROXIMITÉ POUR LES CADRES SOIGNANTS

## OBJECTIFS

- Trouver sa place de manager.
- Savoir adapter son style de management à la situation.
- Savoir animer son équipe.
- Savoir mettre en place des indicateurs de performance.

## PUBLIC

- Cadres de santé en prise de poste / Faisant fonction de cadre

## PROGRAMME

### 1- Place et rôle du cadre dans une équipe soignante

- Identification des tâches techniques et du rôle d'animation.
- Gestion et partage du temps entre ces différentes tâches.
- Assumer son positionnement d'autorité dans une ligne hiérarchique.

### 2- Les styles de management et le management situationnel

- Le management organisationnel.
- Le management institutionnel.
- Le management RH.
- Être un manager leader.

### 3- Animer son équipe

- Les clés du leadership.
- Comment motiver les collaborateurs.
- Entretenir la dynamique de son équipe de travail et développer la cohésion.
- Utiliser la réunion comme outil d'animation et de motivation de son équipe.
- L'entretien, outil d'animation individuelle.

### 4- Mener une analyse des activités de l'équipe pour développer l'efficience

- Organiser le travail au sein de son équipe et gérer le temps collectif.
- Définir des objectifs pour son service.
- Communication managériale et gestion des situations conflictuelles.

# MANAGER PAR LA CONFIANCE

## OBJECTIFS

- Faire émerger des comportements fondés sur la confiance.
- Exercer un management libérateur d'énergie.
- Adopter une posture de manager par la confiance.

## PUBLIC

- Managers

## PROGRAMME

### 1- Faire confiance et inspirer confiance

- Les ingrédients de la confiance en soi - préalable indispensable à la confiance aux autres.
- Lien entre confiance et prise de décisions courageuses.
- Le cercle vertueux de la confiance : fruit de notre action et du regard sur notre action.
- Les freins au développement de la confiance.

### 2- Développer une posture managériale de la confiance

- Acquérir une vision positive de ses collaborateurs.
- Les croyances du manager dans l'évolution dans sa posture.
- La qualité relationnelle comme levier de la confiance.
- L'exemplarité et l'authenticité du manager.

### 3- S'engager et susciter l'engagement

- Amener chacun à définir ses engagements clés à partir de sa propre raison d'être.
- Cultiver le désir et développer une énergie positive.
- Réaliser des feed-back réguliers.

- Confier des projets pour développer l'autonomie, les talents et la responsabilisation.
- Développer le sentiment de fierté par la notion de SENS et de valeurs.

### 4- Prendre des initiatives - favoriser la prise de risque intelligente

- La règle du non contraint et des contraintes justes.
- Investir de l'énergie sur ses zones d'influence et élargir son champ de responsabilités.
- Accompagner ses collaborateurs sur la recherche de solutions.
- Changer son regard sur l'échec et soutenir la prise de risque.

### 5- Cultiver un environnement de confiance

- L'auto-motivation et la motivation intrinsèque/extrinsèque.
- Laisser l'équipe décider de son mode de fonctionnement.
- Intégrer le droit à l'erreur.

### 6- Les clés du management par la confiance - Création d'une charte pour manager par la confiance avec son équipe

# MANAGERS : DÉVELOPPEZ LE REVERSE MENTORING !

## OBJECTIFS

- Comprendre les enjeux et les bienfaits du Reverse Mentoring.
- Développer les initiatives de ses collaborateurs et les valoriser.
- Mettre en place des actions concrètes et les piloter : les outils efficaces.
- Clarifier les rôles, les attentes, les valorisations et les contributions de chacun pour en faire un acte de management

## PUBLIC

- Managers
- Toute personne susceptible d'être un ambassadeur en interne du Digital

## PROGRAMME

### 1- Comprendre les enjeux du reverse mentoring

- Les enjeux du reverse mentoring : pour soi, pour l'entreprise, pour le Mentee.
- Caractéristiques et comportements sociaux de la génération Y.
- Leurs rapports au travail et à la hiérarchie.
- Leurs valeurs issues de la culture familiale et professionnelle.
- La hiérarchie des besoins et les motivations de la génération Y.

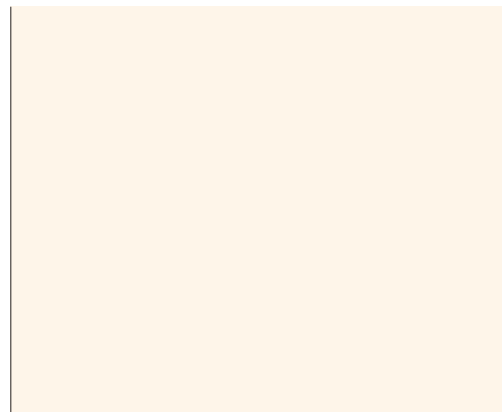
### 2- Mettre en place le reverse mentoring

- Clarifier les rôles et les missions du mentor.
- Identifier Les Mentees potentiels : leur profil, leurs enjeux et leurs contraintes professionnelles en lien avec les attentes de l'entreprise.
- Identifier les actions apparentées et/ou initiatives déjà réalisées ainsi que la prédisposition culturelle de son environnement.

### 3- Faire du reverse mentoring un acte managérial de valorisation et de développement pour l'entreprise

- Le reverse mentoring, une opportunité pour améliorer le transgénérationnel.
- Les attentes de la génération Y et comment le reverse mentoring peut contribuer à leur épanouissement et leur développement.
- Évaluer et construire des moments de partage avec les mentors de la génération Y : définir et décliner les missions et les attentes managériales.
- Construire sa politique de valorisation et de communication autour des initiatives
- Animer son réseau de mentors et instaurer les moments propices et marketer les initiatives : Learn and Lunch, Digital After Work, Rendez-vous du Digital...
- Capitaliser et créer un réseau collaboratif pour créer une dynamique dans la durée.

## MANAGERS : DÉVELOPPEZ LE REVERSE MENTORING ! (suite)



### PROGRAMME

#### 4- Faire du Reverse Mentoring un acte managérial piloté

- Définir et caractériser les compétences d'un mentor et sa contribution dans l'entreprise.
- Établir une cartographie des mentors potentiels.
- Lister les principaux thèmes propices au Reverse Mentoring et établir un calendrier avec les priorités.
- Construire son tableau de bord de pilotage des actions : agenda, sujets, compétences/ connaissances digitales attendues pour l'entreprise, gains ...
- Construire ses indicateurs de progrès grâce au reverse mentoring.
- Identifier les freins potentiels à la démarche et mettre en place un plan d'action.

# INTÉGRER ET ENCADRER DE NOUVEAUX COLLABORATEURS

## OBJECTIFS

- Donner aux cadres les outils et méthodes pour intégrer efficacement de nouveaux collaborateurs.
- Accompagner la prise progressive d'autonomie du nouveau collaborateur.

## PUBLIC

- Cadres tous secteurs

## PROGRAMME

### 1- Le cadre général de l'intégration

- Contexte de l'intégration.
- Compétences collectives de l'équipe.
- Compétences acquises et attendues du nouveau collaborateur.

### 2- L'organisation de l'intégration

- Modalités d'intégration.
- Calendrier d'intégration.
- Séquencement de la formation.
- Structurer la montée en compétences.
- Identifier et valider des points d'étapes.

### 3- L'encadrement des nouvelles compétences

- Formulation des attentes et présentation des objectifs quantitatifs et qualitatifs.
- Identification des personnes ressources.
- Modalités et organisation du tutorat.
- Présentation des outils.
- Mise en perspective des points et des modes de contrôle.

### 4- Les modes d'évaluation

- Valider la perception par le nouveau collaborateur de son environnement professionnel.
- Apprécier ses capacités d'intégration au groupe et à l'institution.
- Évaluer les acquis en terme de savoir, savoir-faire, savoir-être.

# MANAGER LA GÉNÉRATION Y

## OBJECTIFS

- Adapter son management à des équipes constituées de jeunes collaborateurs.
- Accepter et comprendre les différences.
- Éviter les procès d'intention.

## PUBLIC

- Managers d'équipe

## PROGRAMME

### 1- La génération Y : stéréotypes, culture et inconscient collectif

- La classification en génération.
- Le périmètre de la génération Y.
- Les impacts des évolutions sociétales et technologiques sur les nouvelles générations.
- Spécificités et stéréotypes : quelle réalité ?

### 2- La génération Y (dites « Why génération » - pourquoi ?)

- Caractéristiques et comportements sociaux.
- Leurs rapports au travail et à la hiérarchie.
- Leurs valeurs issues de la culture familiale et professionnelle.
- La hiérarchie des besoins et les motivations de la génération Y.

### 3- Comment manager la génération Y ?

- Adapter les modes de management et de communication.
- La transparence des règles.
- Les explications : « why ».
- L'expression de son ressenti.
- La confiance : donner des objectifs, écouter les idées.

### 4- Comment créer une solidarité dans une équipe trans-générationnelle ?

- Valoriser les compétences et organiser les transferts de savoir faire.

# DÉLÉGUER ET RESPONSABILISER

## OBJECTIFS

- Connaître les principes clefs.
- S'approprier les modes de contrôle de la délégation.

## PUBLIC

- Managers
- Chefs d'équipe
- Chefs de projet

## PROGRAMME

### 1-Déléguer, un acte de management

- Les finalités globales de la délégation.
- Les conditions de réussite de la délégation.
- De la délégation à la responsabilisation des équipes.
- Ce que la délégation est et ce qu'elle n'est pas.

### 2- Organiser la délégation

- Identifier les actions et missions à déléguer.
- Choisir le collaborateur en fonction de ses motivations, de ses missions et de son autonomie.
- Circonscrire le champ de la délégation.
- Définir les objectifs et les moyens alloués.
- Préciser les points de contrôle et les modalités du reporting.

### 3- Valider le périmètre de la délégation et valoriser les collaborateurs

- Identifier les marges de manœuvre.
- Valoriser la confiance et la responsabilisation.
- Préciser les critères de réussite de la délégation et les moyens alloués.

### 4- Suivre et évaluer la délégation

- Suivre et accompagner la délégation.
- Valoriser le succès du collaborateur et les principes clés de la reconnaissance.
- Agir en cas d'insuccès et anticiper l'échec.

### 5- Auto diagnostic de son style de délégation, quel manager coach êtes-vous?

# LE TUTORAT

## OBJECTIFS

- Définir le rôle et la fonction de tuteur.
- Identifier les besoins de l'institution et les attentes du tuteur.
- Connaître les outils et les compétences nécessaires à la fonction tutorale.

## PUBLIC

- Toute personne devant assurer une fonction de tuteur

## PROGRAMME

### 1- Définition du tutorat

- Les enjeux.
- Les objectifs.
- Les conditions de l'efficacité du tutorat.
- L'impact sur l'institution.

### 2- Le modèle d'apprentissage et le tutorat

- Différences entre formation et tutor.
- L'impact de la relation pour le tuto.
- L'essentiel de la pédagogie et de la transmission de connaissances.

### 3- Les fonctions tutorales

- Accueillir.
- Intégrer.
- Organiser le parcours d'apprentissage :
  - Clarifier les objectifs compte tenu du projet ;
  - Définir les étapes, les activités, les missions ;
  - Impliquer les personnels concernés ;
  - Identifier les situations formatives et les critères d'évaluation des acquis.
- Transmettre les apprentissages.

- Socialiser.
- Conduire vers l'autonomie.

### 4- Les outils du tuteur

- L'observation.
- La démonstration.
- L'utilisation des erreurs comme situation éducative.
- Le potentiel éducatif des situations professionnelles.
- Les documents de suivi.

### 5- Les compétences du tuteur

- Les clés de l'efficacité relationnel.
- Le pilotage à distance.
- Contrôler, accompagner, solliciter, déléguer, reconnaître, l'accompagnement gagnant.

### 6- La relation tuteur-tutoré

- Établir la confiance.
- Favoriser l'autonomie.
- Respecter le droit à l'erreur.
- Intégrer la variable temps.

# DÉVELOPPER LA COHÉSION DE SON ÉQUIPE

## OBJECTIFS

- Identifier les ressorts de la cohésion d'équipe.
- Améliorer la performance de son équipe en favorisant les comportements solidaires et le sentiment d'appartenance.

## PUBLIC

- Cadres tous secteurs

## PROGRAMME

### 1- Identifier les modes de fonctionnement de son équipe

- Identifier les relations interpersonnelles au sein de l'équipe.
- Articulation des compétences individuelles et collectives.
- Définir les critères de performance de l'équipe.

### 2- Développer la synergie au sein de l'équipe

- Les phases d'évolution d'une équipe.
- Faire émerger les complémentarités entre les collaborateurs.
- Favoriser les comportements solidaires.
- Valoriser la réussite collective et développer le sentiment d'appartenance à l'équipe.

### 3- De la cohésion d'équipe à la performance collective

- Développer l'adaptabilité et la réactivité de l'équipe.
- Mettre en valeur les relais entre les collaborateurs.
- Développer des mécanismes d'autorégulation au sein de l'équipe.
- Favoriser la dynamique de groupe.

### 4- Rôle du manager dans le renforcement de la cohésion d'équipe

- Adapter ses techniques d'animation d'équipe.
- Créer un intérêt commun et une motivation individuelle.
- Articuler management individuel et management d'équipe.

# MANAGER LES PERSONNALITÉS DIFFICILES

## OBJECTIFS

- Identifier les différents types de personnalités difficiles.
- Savoir adapter son style de management afin de les inscrire dans une dynamique positive.

## PUBLIC

- Cadres tous secteurs

## PROGRAMME

### 1- Identifier les différents types de personnalités difficiles

- Typologie des différents traits de caractère difficile.
- Les personnalités difficiles type colérique ou psychorigide.
- Les personnalités incapables de travailler en équipe.
- Savoir analyser les personnalités de son équipe.

### 2- Mesurer leurs impacts dans les relations de travail

- Impacts en termes de production et d'organisation.
- Impacts relationnels et en termes d'enjeux de pouvoir.
- Comportements déviants et leur impact sur l'équipe.
- Conséquences sur les relations entre le cadre et son équipe.

### 3- Les modes de gestion managériale adaptée

- Individualiser la relation avec les personnalités difficiles.
- Neutraliser les influences négatives.
- Anticiper et prévenir les situations conflictuelles.
- Rechercher des modes de communication spécifiques adaptés.
- Conduire un entretien de recadrage.
- Préserver la cohérence de l'équipe.
- Communiquer sur les valeurs communes, sur les compétences et sur les résultats.

# MANAGEMENT DES TRAVAILLEURS HANDICAPÉS

## OBJECTIFS

- Faciliter l'intégration des travailleurs handicapés dans leur service.
- Adapter le mode de management aux situations particulières éventuellement générées par l'intégration d'un travailleur handicapé.

## PUBLIC

- Cadres tous secteurs

## PROGRAMME

### 1- Les éléments clés de la loi du 11 février 2005

- Les obligations et contributions de l'employeur.
- Les conditions d'accès à la formation et à la promotion des TH.
- Les spécificités du statut de TH dans le cadre de la carrière.

### 2- Intégrer et manager le travailleur handicapé

- La responsabilité managériale dans l'intégration du TH :
  - Dédramatiser le handicap ;
  - Ne pas assimiler un handicap particulier à des incapacités globales ;
  - Rompre avec les stéréotypes.
- La valorisation de la valeur ajoutée de chacun.
- Faire une place au TH au sein de l'équipe et la faire respecter.
- Adapter le processus d'intégration aux attentes du TH.

### 3- L'aménagement des situations de travail

- L'adaptation au poste: rechercher une compatibilité homme/poste :
  - Comment aménager les postes et situations de travail ;
  - Les principaux outils de l'intervention sur les postes ;
  - Les opérations d'aménagement envisageables et les moyens de les faire financer.

# SAVOIR COACHER SON ÉQUIPE

## OBJECTIFS

- Savoir reconnaître les potentiels individuels.
- Savoir construire un parcours de développement des compétences individuelles.
- Comprendre les modes et les facteurs d'implication du personnel.

## PUBLIC

- Cadres souhaitant développer les potentiels individuels de leurs collaborateurs

## PROGRAMME

### 1- Le rôle du manager-coach

- Définition, objectifs et principes du coaching d'équipe et de collaborateur.
- La place et l'intégration du coaching dans la relation managériale.
- Les compétences et les comportements du manager-coach : le questionnement et l'écoute comme outils centraux de la démarche.

### 2- Coacher chaque collaborateur

- Diagnostics préalables : modes de fonctionnement et degrés d'autonomie des collaborateurs.
- Conduite de l'entretien de coaching : techniques d'écoute active, de reformulation et de questionnement.
- Identification des potentiels et des besoins de formation.
- Identification des difficultés rencontrées.
- Définition d'un plan de progrès avec le collaborateur.

### 3- Construire un plan d'accompagnement de l'équipe

- Construction d'un plan de développement professionnel et individuel avec le collaborateur : les étapes, l'organisation, les messages clés.
- Évaluation des conséquences sur le fonctionnement d'équipe.
- Encouragement des collaborateurs :
  - Reconnaître la réussite ;
  - Donner durablement l'envie ;
  - Suivre les résultats et l'avancement ;
  - Poursuivre la dynamique dans le temps.

# TRAVAILLER EN ÉQUIPE : MODE D'EMPLOI

## OBJECTIFS

- Se positionner et connaître son équipe pour travailler efficacement.
- Identifier les ressorts du travail en équipe.
- Construire une méthodologie de travail en équipe notamment dans le cadre de la gestion de projet.

## PUBLIC

- Cadres tous secteurs

## PROGRAMME

### 1- Le travail en équipe : enjeux et méthodes

- Comprendre les enjeux du travail en équipe.
- Le travail en équipe dans le cadre du management par projet.
- Construire le travail en équipe : visions et valeurs.

### 2- Comment organiser le travail au sein de l'équipe

- Réaliser la cartographie de l'équipe, positionnement et compétences.
- Connaître les ressources de l'équipe.
- Organiser la circulation de l'information au sein de l'équipe.

### 3- Identifier une méthode de travail en commun

- Choisir les modes de communication et d'échanges.
- Identifier des indicateurs, un calendrier et des points de contrôle.
- Identifier des modes collaboratifs en sous groupes afin d'améliorer la productivité de l'équipe.

### 4- Créer une dynamique au sein de l'équipe de travail

- Valoriser les productions communes et les contributions de chacun.
- Veiller à l'équilibre des contributions.
- Créer une identité autour de l'équipe afin de nourrir le sentiment d'appartenance.

## ENCADRER D'ANCIENS COLLÈGUES

### OBJECTIFS

- Réussir sa prise de poste.
- Gérer les relations avec ses anciens collègues.

### PUBLIC

- Cadres tous secteurs

### PROGRAMME

#### 1- Évoluer dans son service et prendre de nouvelles fonctions

- Définitions : qu'est-ce que Manager ?
- Qu'est-ce qu'une équipe ?
- Les différents types de relations au travail : hiérarchique, fonctionnelle, collégiale et personnelle.

#### 2- Trouver son positionnement

- Mon nouveau rôle et mes responsabilités.
- Le changement de posture.
- Les relations interpersonnelles : Ce qui change pour moi ?
- Prendre de la hauteur.
- Les 5 erreurs à ne pas commettre.
- Mettre en place les rituels managériaux gagnants.

#### 3- Expertise technique et légitimité managériale

- Mes nouvelles fonctions et activités qui me sont confiées.
- Mettre en place la délégation, la reconnaissance.
- Le manager coach : transférer l'expertise vers ses collaborateurs et les accompagner.

#### 4 - Établir de nouvelles relations de travail

- Adapter sa posture dans un climat bienveillant.
- Donner du sens et se positionner dans son rôle.
- Quels leviers utiliser pour une meilleure efficacité relationnelle ? Motivation, Autonomie des collaborateurs.

## LES TECHNIQUES DU TEAM BUILDING

### OBJECTIFS

- Définir la notion d'équipe/ d'équipe efficace.
- Déterminer le rôle joué par chaque membre de l'équipe.
- Identifier les éventuels dysfonctionnements organisationnels qui entravent l'efficacité de l'équipe.

### PUBLIC

- Tout cadre souhaitant créer une dynamique

### PROGRAMME

#### 1- La notion d'équipe et d'équipe efficace

- Établir un diagnostic de fonctionnement de son équipe :
  - Articulation des compétences individuelles et collectives ;
  - Comment adapter les rôles selon les capacités de chacun.

#### 2- Analyse du processus de travail et de ses points critiques

- Identification des objectifs, des activités et du rôle de chacun dans l'atteinte des objectifs de l'équipe.

#### 3- Recherche de solutions organisationnelles, pour dynamiser l'équipe

- Les différents types d'organisation : avantages et inconvénients.
- Comment obtenir la synergie idéale.
- Utiliser les principes de la dynamique de groupe pour renforcer la cohésion autour des nouvelles solutions.
- Les éléments de dynamique de groupe : les fonctions au sein du groupe, leur évolution dans le temps, les interactions possibles.
- L'équilibre d'un groupe de travail.
- Reconnaissance des types de groupe : groupe fonctionnel, pseudo groupe et équipe.

# MANAGEMENT INTERGÉNÉRATIONNEL

## OBJECTIFS

- Adapter son management aux équipes constituées de représentants de tous les âges et d'origines diverses.
- Acquérir les méthodologies permettant de mettre en place une équipe performante en tirant partie des spécificités et des complémentarités.

## PUBLIC

- Managers ayant à piloter des équipes de générations différentes

## PROGRAMME

### 1- Composition d'une équipe hétérogène

- Identification des points communs et des divergences.
- Définition des objectifs, des territoires, des représentations.
- Évaluation des temps de travail, des mises en commun, des réajustements.

### 2- Comportements sociaux et comportements métiers

- Stéréotypes et conséquences.
- Culture métier.
- Langage technique.

### 3- Le rôle du responsable

- Optimiser et valoriser les différences.
- Construire un langage commun.
- Coordonner, être médiateur.
- Faire un suivi, permettre aux différents acteurs de « contractualiser »
- Dédramatiser, clarifier les notions de désaccord, de malentendu, de conflit.

### 4- Organiser le transfert de compétences

- Identifier les compétences « maison » et les techniques des seniors.
- Mettre en place des solutions de type « tutorat ».
- Organiser la capitalisation du savoir et du savoir-faire.
- Mettre en place des solutions type « knowledge management ».

# DÉVELOPPER L'ENGAGEMENT DE SES COLLABORATEURS

## OBJECTIFS

- Utiliser les signes de reconnaissance positifs pour obtenir l'engagement de ses collaborateurs.
- Valoriser ses collaborateurs de manière personnalisée pour entretenir dans le temps cet engagement.

## PUBLIC

- Cadres
- Chefs de projet
- Managers

## PROGRAMME

### 1- Les différentes approches de la valorisation

- Le rôle de la valorisation individuelle dans l'engagement du collaborateur.
- Repérer les leviers d'actions permettant de développer la motivation et l'engagement.

### 2- Favoriser l'expression des collaborateurs et développer l'écoute active

- Prendre en compte les éléments de changement et leurs impacts.
- Amener les collaborateurs à remplacer la passivité par la proactivité et à adopter une posture assertive.
- Donner du sens aux activités de ses collaborateurs.
- Réunir, questionner, faire participer et impliquer ses collaborateurs.
- Communiquer de façon claire et factuelle.

### 3- Valoriser ses collaborateurs de façon personnalisée

- Donner des signes de reconnaissance adaptés au profil de son collaborateur.
- Déléguer et consulter ses collaborateurs avant de prendre une décision.
- Valoriser les tâches accomplies par ses collaborateurs.

# ACCOMPAGNER UN COLLABORATEUR EN DIFFICULTÉ

## OBJECTIFS

- Identifier les collaborateurs en difficulté au sein de son équipe.
- Adapter son style de management auprès d'un collaborateur en difficulté.
- Accompagner son collaborateur à travers un plan d'action personnalisé.

## PUBLIC

- Cadres tous secteurs

## PROGRAMME

### 1- Détecter un collaborateur en difficulté

- Identifier les situations à risques au sein de son équipe.
- Anticiper l'impact des changements au sein de son équipe.
- Anticiper les difficultés rencontrées lors d'une prise de poste.
- Repérer les changements de comportements chez ses collaborateurs.

### 2- Communiquer avec un collaborateur en difficulté

- Développer ses capacités d'écoute active.
- Conduire un entretien managérial avec un collaborateur en difficulté.
- Gérer la charge émotionnelle de ce type d'entretien.
- Faire preuve d'empathie tout en respectant une juste distance.

### 3- Adapter son management au collaborateur en difficulté

- Identifier les besoins en accompagnement de son collaborateur.
- Adopter un management situationnel.
- Re-motiver un collaborateur en difficulté.
- Envoyer des signes de reconnaissance et des strokes positifs.
- Apporter son soutien managérial à un collaborateur en difficulté.

### 4- Définir ensemble un plan d'action personnalisé

- Souligner les atouts, potentiels et axes de progrès de le collaborateur.
- Identifier les écarts de compétences et définir un plan de développement des compétences.
- Formaliser un plan d'action afin d'inscrire le collaborateur dans une dynamique positive.
- Orienter le collaborateur vers les personnes ressources.

# ANALYSER LES SIGNAUX FAIBLES POUR MIEUX GÉRER SON ÉQUIPE

## OBJECTIFS

- Savoir décrypter les comportements pour comprendre les leviers managériaux.
- Développer des facultés d'analyse et d'écoute.
- Savoir poser un diagnostic d'équipe à partir d'éléments connexes.

## PUBLIC

- Cadres tous secteurs

## PROGRAMME

### 1- Que sont les signaux faibles ?

- Les signaux faibles dans le secteur de l'intelligence économique.
- Le concept de signaux faibles.
- Les finalités : décrypter et mettre en cohérence des éléments disparates pour anticiper et prendre les bonnes décisions.
- Les applications en management.

### 2- Le champ de signaux faibles dans le champ du management

- L'approche individuelle : décrypter et mettre en lien différents types de comportements de ses collaborateurs.
- L'approche collective : savoir lire les interactions et jeux de pouvoir au sein de l'équipe pour adapter son management.
- L'analyse des événements indésirables et la mise en cohérence.
- Anticiper et prévoir : le champ de la décision managériale.

### 3- Comment développer des aptitudes à analyser les signaux faibles

- Les caractéristiques des signaux faibles en management : isolés, fragmentaires, ayant peu de sens pris isolément.

- Les différents types de veille à mettre en place : pourquoi ? comment ?
- L'observation et écoute des collaborateurs : lecture, mise en relation et priorisation des éléments recueillis.
- La détection des crises et l'anticipation des conflits : identification des crispations en amont et trouver des réponses préventives.

### 4- Le processus d'analyse des signaux faibles

- Les modalités de détection et de validation.
- Les techniques d'interprétation : mise en lien des signaux isolés et évaluation des risques.
- La technique de gestion des risques au service de la prise de décision managériale.

### 5- Faire de l'analyse des signaux faibles un outil de management

- Développer des réflexes d'écoute et de croisement des informations.
- Identifier les signaux faibles signifiants et les messages passés volontairement.
- Mesurer les risques de démotivation et de désorganisation de son équipe grâce à cette démarche.

# REPENSEZ VOS RÉUNIONS D'ÉQUIPE

## OBJECTIFS

- Optimiser les réunions en termes de production et de prise de décision.
- Mesurer l'apport concret de chaque réunion pour en adapter les modalités.
- Savoir calibrer la réunion en durée et en personnes mobilisées.
- Animer de façon dynamique.

## PUBLIC

- Toute personne animant une équipe dans le cadre d'un management hiérarchique ou transversal

## PROGRAMME

### 1- La réunion, le fleuron de la communication managériale

- Un moment important pour faire passer des messages et prendre des décisions.
- Atouts théoriques et faiblesses concrètes de la multiplication des réunions.
- Savoir analyser les points forts et faibles de ses propres réunions.

### 2- Préparer très efficacement une réunion

- Identifier très concrètement les attendus de la réunion : s'interroger si elle est vraiment nécessaire.
- En évaluer systématiquement le coût et comparer avec les bénéfices attendus.
- Préparer soigneusement l'ordre du jour et demander des contributions partagées entre chaque participant.
- La présenter en termes de bénéfices attendus individuels et collectifs.

### 3- Animer une réunion productive

- Maîtriser le temps de la réunion et de chaque étape de la réunion.
- Identifier les rôles au sein du groupe pour organiser la capitalisation et la prise de décision.
- Vérifier la mobilisation et la participation effective de chacun.
- Limiter les contributions orales en donnant des règles du jeu très précises.

### 4- Capitaliser en post réunion et évaluer la réunion

- Relever les points de décision et les productions attendues de chacun.
- Capitaliser sur les bonnes pratiques relevées en réunion.
- Évaluation croisée des participants et de l'animateur.
- Identification des indicateurs qualité en post réunion.

# INNOVATION PARTICIPATIVE : COMMENT RÉVEILLER LA CRÉATIVITÉ DE VOS COLLABORATEURS ?

## OBJECTIFS

- Acquérir des techniques pour favoriser l'innovation au sein de son équipe.
- Développer des techniques de management qui suscitent la créativité et l'innovation dans son équipe.

## PUBLIC

- Cadres

## PROGRAMME

### 1- Définition de la notion d'innovation

- Les différentes formes d'innovation.
- Les dimensions stratégiques et opérationnelles de l'innovation.

### 2- Favoriser la production d'idées au sein de son équipe

- Identifier les processus d'innovation.
- Passer de la notion de créativité à l'innovation.
- La gestion de projets mobilisateurs.

### 3- Le management des hommes dans les process d'innovation

- Rappel des techniques d'animation et de motivation d'équipe
- Stimuler la créativité chez ses collaborateurs : leviers environnementaux et motivationnels.

- Mettre en place des réunions de créativité.
- Faire grandir les idées des collaborateurs pour en faire des projets porteurs pour le service et l'établissement.
- Valoriser ses collaborateurs.

### 4- Accompagner le changement par l'innovation

- Favoriser la communication.
- Fiabiliser les projets par des indicateurs de suivi.
- Capitaliser sur les nouveaux comportements pour faciliter l'adaptation aux changements au quotidien.

# MANAGER : LA MÉDIATION, UNE SOLUTION À VOS CONFLITS

## OBJECTIFS

- Comprendre le conflit : ses éléments déclencheurs, ses conséquences, ses issues possibles.
- Acquérir une démarche de médiation.
- Adapter sa posture de manager à celle de médiateur.

## PUBLIC

- Managers
- Cadres
- Managers de managers

## PROGRAMME

### 1- Les ingrédients du conflit

- Qu'est-ce qu'un conflit ?
- Quels acteurs pour quels conflits ?
- Les raisons, les sources d'un conflit.
- L'état d'esprit des parties en conflit.
- Les issues possibles du conflit.

### 2- Le manager médiateur

- Définition de la médiation.
- Les risques d'échec d'une médiation.
- La posture et la déontologie du médiateur.
- La résolution du conflit par l'approche de l'altérité au lieu de l'adversité.

### 3- La relation interpersonnelle

- Les perceptions de la réalité
- Ce que pense, dit et fait une personne en conflit : l'interprétation des messages, les jugements de valeur...
- La différence entre un fait, une opinion et un ressenti.
- Le médiateur : un artiste du questionnement !

### 4- Anticiper et éviter le conflit

- Les jeux d'acteur et le carré magique !
- La reconnaissance des parties pour éviter de rentrer dans le conflit.
- La prise de recul et la gestion des émotions.

### 5- La démarche de médiation, une méthode avec des étapes clés

- Les réunions individuelles.
- La rencontre des parties en conflit.
- La recherche de solutions entre les parties.
- La validation par les parties d'un accord.

# GESTION DU TEMPS ET ORGANISATION DU TRAVAIL DE SON ÉQUIPE

## OBJECTIFS

- Analyser l'activité de son équipe au travers du paramètre temps.
- Établir des priorités et planifier les tâches.
- Déléguer avec pertinence et efficacité.

## PUBLIC

- Manager de proximité
- Manager de managers

## PROGRAMME

### 1- La fonction managériale

- Rôle et missions.
- Place de la gestion du temps dans le planning quotidien.
- Subjectivité du temps passé à une action.

### 2- Analyse de l'activité de l'équipe

- Grille d'analyse quantitative et qualitative des activités.
- Pertinence et réalisme des objectifs fixés.
- Grille de lecture sur les activités chronophages et méthodes pour les traiter.
- Analyse et synthèse des pistes d'amélioration.

### 3- Organisation du travail au sein de l'équipe

- Réorganiser des activités et définir les tâches de façon rationnelle.
- Définir les priorités : distinguer urgent et prioritaire.
- Traiter les imprévus.
- Fixer des objectifs opératoires.

- Optimiser les modes de communication : réunion, entretien.
- Apports du manager coach pour son équipe.

### 4- Les outils de la gestion du temps collectif

- Choix de progrès individuel et pour son équipe.
- Réflexions sur les modes de fonctionnements internes.
- Prise de recul sur la distribution des rôles au sein de l'équipe.

### 5- Gestion du temps et relations aux autres

- Auto diagnostic de l'utilisation de son temps.
- Emploi du temps et style d'organisation : points forts, points faibles.
- Recherche de cohérence entre son propre rythme et celui de l'équipe.
- Délégation : savoir demander et savoir aider.

## CONDUITE DE RÉUNION - NIVEAU 1

### OBJECTIFS

- S'approprier la méthodologie de préparation et de structuration d'une réunion.
- Animer différents types de réunion et adapter le style d'animation aux objectifs recherchés.
- S'entraîner à l'animation de groupe.

### PUBLIC

- Cadres tous secteurs

### PROGRAMME

#### 1- Enjeux et finalités d'une réunion

- Identification des objectifs attendus et de l'investissement consenti.
- Les différents types de réunion et leur finalité.
- Choix des messages à faire passer ou des décisions à prendre.
- Choix des participants et rôle attendu de chacun.
- La prise de décision collective.

#### 2- Préparer une réunion pour en garantir l'efficacité

- Construction de l'ordre du jour.
- Préparation des supports et outils d'animation.
- Structuration du temps.
- Préparation demandée aux participants.
- Fixer un agenda collectif.

#### 3- L'animation et la dynamique de groupe

- Les différents styles d'animation.
- Les clés de la communication en groupe et les techniques d'écoute active.
- Méthodes de questionnement et synthèses partielles.
- Favoriser les échanges et faciliter l'expression des participants.
- Identifier et faire valider le mode de décision collective.
- Faire avancer la réflexion commune en validant systématiquement les points d'accord.

#### 4- Méthodes et outils de la conduite de réunion

- Maîtrise et gestion du temps : comment réussir ?
- Les supports d'animation.
- L'exploitation de la réunion : synthèse des points abordés, validation du respect de l'ordre du jour, compte-rendu,...

# LES CLÉS DE LA COMMUNICATION MANAGÉRIALE

## OBJECTIFS

- Faire de la communication un levier d'action du manager.
- Identifier les modes de communication performants pour le manager.

## PUBLIC

- Manager
- Manager de managers

## PROGRAMME

### 1- Les dimensions de la communication managériale

- La communication vers son équipe.
- La communication vers la hiérarchie.
- La communication transversale et externe.

### 2- Les règles d'or de la communication

- Le verbal, le non verbal.
- Les spécificités de la communication écrite.
- Éléments d'Analyse Transactionnelle.

### 3- Les enjeux de la communication managériale

- Les risques liés à une communication déficiente.
- Le choix du tempo de la communication.

### 4- Savoir communiquer, un acte de management

- Communiquer sur des objectifs et des stratégies.
- Communiquer sur une décision.
- Communiquer sur les résultats de son équipe.

### 5- Choisir son mode de communication

- Communication bilatérale ou multilatérale.
- Comprendre le cadre de référence de son ou ses interlocuteurs.
- Structurer et organiser sa communication.
- Utiliser dans sa communication la pédagogie pour adulte pour faire passer les bons messages.

# TECHNIQUES THÉÂTRALES AU SERVICE DES SITUATIONS PROFESSIONNELLES

## OBJECTIFS

- Développer ses capacités d'écoute et de communication.
- Prendre du recul et mieux gérer les situations professionnelles quotidiennes.

## PUBLIC

- Toute personne désirant aborder les situations de communication professionnelle et de management sous un angle pédagogique différent

## PROGRAMME

### 1- S'approprier les techniques de l'improvisation théâtrale

- Développer ses capacités d'écoute :
  - Écoute des propos de l'interlocuteur ;
  - Écoute des attitudes de l'interlocuteur.
- Développer sa confiance en soi et envers les autres.
- Développer ses capacités d'expression :
  - Expression verbale ;
  - Expression non verbale.

### 2- Identifier et adapter son style de communicant

- Présentation des attitudes de communication de « PORTER »
- Réalisation d'un auto diagnostic de son mode spontané de communication.
- Mise en scène des attitudes et analyse de leurs conséquences sur l'interlocuteur.
- Réalisation d'improvisation sur des situations de communication quotidienne.

### 3- Identifier votre style de management

- Présentation d'un modèle de management appliqué au secteur public.
- Réalisation d'un auto diagnostic.
- Mise en scène des styles et analyse de leurs conséquences sur l'interlocuteur.
- Réalisation d'improvisation sur des situations de management quotidien.

## CONDUITE DE RÉUNION - NIVEAU 2

### OBJECTIFS

- Maîtriser la régulation des phénomènes de groupe en situation de réunion.
- Savoir prévenir et gérer les situations de tension.
- Identifier les critères d'évaluation d'une réunion.

### PUBLIC

- Cadres tous secteurs souhaitant se perfectionner à la conduite de réunion (ayant suivi le niveau 1)

### PROGRAMME

#### 1- Se perfectionner à la gestion du groupe

- Comprendre l'influence de la composition du groupe sur le déroulement de la réunion.
- Les besoins des individus en groupe.
- La pression de la conformité et les jeux de pouvoir.
- Cohésion et tension dans le groupe.
- Incidence de l'animation sur la régulation des phénomènes de groupe.

#### 2- Gérer les situations difficiles en réunion

- Décrypter les stratégies individuelles.
- Éviter les situations de blocage et les conflits interpersonnels.
- Veiller à l'équité et l'équilibre de parole entre les participants.
- Acter les points d'accord pour désamorcer les tensions.

#### 3- Se perfectionner aux techniques d'animation

- Les spécificités de la communication multilatérale.
- Animer une réunion hors cadre hiérarchique.

#### 4- Évaluation de la réunion : quels indicateurs ?

- Atteinte totale ou partielle des objectifs.
- Satisfaction des participants.
- Évaluation de son propre rôle d'animateur.
- Évaluation des participations individuelles et de la production collective.
- Maîtrise du temps et respect de l'ordre du jour.

# SAVOIR FAIRE PARTAGER SES DÉCISIONS

## OBJECTIFS

- Impliquer ses interlocuteurs à chaque étape de sa prise de décision.
- Communiquer efficacement pour faire adhérer à sa décision.

## PUBLIC

- Tout public

## PROGRAMME

### 1- Les fondamentaux en matière de processus décisionnel

- Niveaux et typologies de décision.
- Différentes méthodes de prise de décision.
- L'importance de l'analyse d'impacts.
- La prise en compte du facteur temps.

### 2- Faire partager une décision à chaque étape

- Les démarches participatives pour prendre une décision collective.
- Consulter en amont un/des acteur(s) pour valider une décision.
- Ajuster une décision à l'actualité du contexte.
- Associer l'équipe à la mise en œuvre opérationnelle de la décision.

### 3- Faire adhérer à ses décisions

- Communiquer et argumenter une décision.
- Convaincre ses interlocuteurs du bien-fondé de sa décision.
- S'affirmer dans la communication de sa décision.
- Identifier et reconnaître son/ses interlocuteur(s) dans la décision prise.
- Utiliser la dynamique de groupe pour atteindre l'adhésion.

### 4- De la décision à l'action (collective)

- Donner vie à sa décision à travers un plan d'action.
- Impliquer et mobiliser le(s) acteur(s) autour de la mise en œuvre opérationnelle de la décision.

# DÉVELOPPER SA POSTURE DE LEADERSHIP

## OBJECTIFS

- Comprendre la différence entre la posture de manager et de leader.
- Les clés pour exercer son leadership.
- Développer sa posture de leader.

## PUBLIC

- Managers
- Cadres
- Managers de managers

## PROGRAMME

### 1- La fonction du manager/leader, définitions

- La fonction de manager.
- Exercer son leadership.
- Les différences entre les 2 postures.
- L'exercice du pouvoir personnel et du pouvoir de position.

### 2- Les postures

- Autodiagnostic de ses postures en fonction de soi, de l'organisation, de son équipe.
- Se situer dans son management en donnant du SENS.
- L'authenticité du manager /leader.

### 3- Le leadership situationnel - selon la personne et la situation

- Les styles de leadership
- Les maturités individuelles.
- Diagnostic de maturité de ses collaborateurs, de son équipe.
- Choix du style de leadership approprié à la situation.

### 4- La motivation

- Les principes de la motivation.
- La motivation intrinsèque et extrinsèque.
- La boucle de la motivation.
- La reconnaissance : féliciter créer de l'enthousiasme.

### 5- La qualité relationnelle

- Interagir avec son équipe.
- La vision du monde et les différents points de vue.
- Favoriser le dialogue avec ses collaborateurs.
- Développer ses capacités d'écoute active (verbale et non-verbale).

### 6- Charisme et leadership

- Qu'est-ce que le charisme ?
- Authenticité et charisme.
- Identifier ses ressources pour développer son charisme.
- Oser et savoir dire.

# MANAGER / LEADER OSEZ !

## OBJECTIFS

- S'ouvrir sur des nouvelles pratiques.
- Sortir de sa zone de confort pour oser.
- Cerner le champ possible des « bonnes » initiatives professionnelles.
- Établir les 10 règles d'or du manager qui « Ose ».

## PUBLIC

- Manager
- Cadre
- Manager de manager

## PROGRAMME

### 1- Osez être un manager leader

- Qualité et comportement du leader.
- Les fondements de la légitimité managériale du pouvoir « sur » au pouvoir « pour ».
- Pouvoir et influence.
- Pour Quoi être un leader ? De quelle empreinte je veux marquer mon équipe ?

### 2- Osez l'authenticité

- Les niveaux de la pensée.
- Aligner son comportement, son action à son identité.

### 3- Osez montrer votre Charisme et Leadership

- Comprendre ce qu'est le charisme, que chacun a son propre charisme et qu'il n'y a pas de charisme sans congruence.
- Découvrir son potentiel charismatique.
- Découvrir ses ressources pour développer son charisme.

### 4- Osez être affirmé dans vos décisions

- Formuler des demandes.
- Assumer ses décisions.
- Savoir dire un « non » assertif.

### 5- Osez l'humilité tout en étant mobilisateur

- La vision du monde et les différents points de vue.
- Favoriser le dialogue avec son interlocuteur.
- Développer ses capacités d'écoute active.
- Le manager coach.

### 6- Osez la confiance

- Définir la confiance et la partager.
- Donner du feed-back.
- Envoyer des signes de reconnaissance.
- Développer la confiance.

### 7- Osez exprimer ses émotions

- Les 4 émotions de bases.
- L'utilité des émotions.
- Gérer les émotions de ses collaborateurs.
- Exprimer ses émotions.

### 8- Osez avoir de l'audace

- Qu'est-ce que l'audace ?
- Comment l'exprimer et la mettre en œuvre au sein de son organisation.

# MANAGEMENT PAR LES COMPÉTENCES

## OBJECTIFS

- Comprendre le rôle du cadre dans l'évaluation et le développement des compétences de ses collaborateurs.
- Accompagner le développement des compétences.
- Mettre en lien missions et compétences.

## PUBLIC

- Personnels d'encadrement

## PROGRAMME

### 1- Le rôle du cadre dans la gestion des ressources humaines de son équipe

- Identifier les compétences nécessaires à la réalisation des missions.
- Décliner les postes en compétences attendues.
- Accompagner l'évolution des compétences au regard des besoins du service.

### 2- Les compétences au regard des missions

- La définition des compétences collectives et individuelles.
- Du savoir faire à la compétence.
- Décliner les missions en compétences requises.
- Gérer les compétences de son équipe en fonction des évolutions des missions du service.

### 3- Évaluer et accompagner le développement des compétences

- Évaluer les compétences de ses collaborateurs : outils et méthodes.
- Analyse des compétences en situation et de manière dynamique.
- Le plan de développement des compétences : méthode d'élaboration, de mise en œuvre et de suivi.

### 4- Manager les compétences : quels enjeux ?

- Adapter les objectifs aux compétences de ses collaborateurs.
- Utiliser l'approche compétence en recrutement.
- Gérer les risques de perte de savoir faire au niveau de l'équipe de travail.
- Suivre l'évolution des compétences individuelles et collectives.

# MANAGEMENT PAR OBJECTIFS

## OBJECTIFS

- Identifier et formuler les objectifs pour son équipe en s'inscrivant dans les orientations de l'institution.
- Savoir fédérer une équipe autour d'objectifs à atteindre.
- Piloter l'activité de son service au moyen des objectifs.

## PUBLIC

- Cadres tous secteurs

## PROGRAMME

### 1- Les enjeux du management par objectifs

- Pourquoi identifier et formuler des objectifs ?
- Le cycle du management par objectif.
- Les bénéfices attendus pour l'institution, pour les responsables et les collaborateurs.

### 2- La déclinaison des objectifs

- Des objectifs stratégiques aux objectifs opérationnels.
- Des objectifs collectifs aux objectifs individuels.
- L'approche descendante ou participative.

### 3- La méthodologie de fixation des objectifs

- La méthode SMART.
- Les objectifs : quantitatif, qualitatif, de progrès, ...
- Le choix d'indicateurs pertinents.

### 4- La mobilisation des collaborateurs

- Les associer à la définition des objectifs et des moyens.
- Élaborer un plan d'action.
- Élaborer des outils de suivi.
- Valoriser l'atteinte des objectifs.

### 5- Le suivi et l'évaluation des résultats en vue du pilotage

- Mesurer des écarts.
- Définir des actions correctrices.
- Analyser les résultats.

# ÉVALUER LES COMPÉTENCES DE SON ÉQUIPE

## OBJECTIFS

- Appréhender la notion de compétences.
- Connaître et appliquer une méthodologie d'identification des compétences de son équipe.
- Savoir identifier les compétences individuelles et collectives de son équipe.

## PUBLIC

- Cadres tous secteurs

## PROGRAMME

### 1- Le rôle du cadre dans l'identification des compétences

- Le manager garant de la performance et des résultats : les indicateurs et les besoins de l'activité à analyser.
- Le manager coach et valorisateur des contributions individuelles.
- Le manager à l'écoute des attentes de l'équipe pour renforcer implication et motivation : reconnaître, développer et promouvoir les compétences.

### 2- La notion de compétences

- La nature des compétences : techniques et relationnelles.
- Les dimensions : savoir, savoir-faire, savoir-être.
- Une définition de la notion de compétences.

### 3- L'identification des compétences

- Les compétences requises :
  - Analyse des objectifs individuels et collectifs ;
  - Réalisation de la fiche de poste.
- Les outils d'identification des compétences réelles :
  - Les méthodes de description des compétences ;
  - L'approche par les situations types de travail ;
  - Les approches type 360 degrés.

### 4- L'explicitation des compétences

- Interprétation des écarts entre compétences requises et compétences réelles.
- Les outils de suivi du capital compétences :
  - Tableau de bord des compétences ;
  - Mesure de la polyvalence ;
  - Identification des compétences critiques.

# METTRE EN PLACE LE PLAN DE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES DE SES COLLABORATEURS

## OBJECTIFS

- Prendre conscience de son rôle dans le management des compétences de son équipe.
- Savoir identifier les compétences individuelles et collectives de son équipe.
- Anticiper les besoins en compétences liés aux évolutions de l'environnement et à la stratégie de l'institution.
- Construire et suivre un plan de développement des compétences.

## PUBLIC

- Cadres tous secteurs

## PROGRAMME

### 1- Faire le diagnostic des compétences de son service : état des lieux / besoins

- Évaluer les compétences présentes de son service.
- Identifier les compétences individuelles et collectives.
- Anticiper sur le besoin en compétences futures en fonction des évolutions de la réglementation, de l'organisation, des missions du service...
- Identifier les compétences requises.
- Mesurer l'écart entre besoin et réalité.

### 2- Développer les compétences par la formation

- Savoir identifier les besoins de formation liés à l'atteinte des objectifs du service.
- Formuler les besoins en termes d'écart de compétences à combler.
- Assurer le suivi de la mise en œuvre des compétences lors du retour de formation, afin de favoriser le transfert des acquis.
- Évaluer dans le service l'efficacité des formations suivies, et l'évolution des compétences.

### 3- Les autres leviers de développement des compétences

- Identifier les modalités d'apprentissage permanents en fonction des collaborateurs (tutorat...).
- Instaurer un climat d'apprentissage et de développement en interne.
- Organiser le travail pour qu'il soit formateur : organiser un apprentissage dans le cadre du travail.
- Évaluer régulièrement la montée en compétence.

# ÉLABORER UN RÉFÉRENTIEL MANAGEMENT

## OBJECTIFS

- Réfléchir aux compétences que l'on souhaite faire développer au sein de son établissement.
- Mener une réflexion autour des valeurs et missions de l'encadrement.
- Poser des repères communs afin d'instituer une culture managériale commune.

## PUBLIC

- Direction
- RF
- DRH

## PROGRAMME

### 1- Définitions

- Définir ce que sont une compétence, une valeur, un référentiel.
- De quelles compétences a-t-on besoin en tant que manager ?
- Définition des niveaux managériaux.
- Définition d'objectifs.

### 2- Le rôle et l'utilité d'un référentiel de compétences managériales

- Le positionnement du cadre dans la structure, dans son service, son équipe.
- L'utilisation du référentiel.
- La cartographie des fonctions et des métiers.
- L'importance de l'appropriation du référentiel par les cadres.
- La nécessaire mise à jour du référentiel.

### 3- Se doter d'une méthodologie de construction d'un référentiel

- Méthodologie de construction d'un référentiel.
- Les différentes étapes.
- Une définition :
  - en 3 temps : savoirs, savoir-faire, savoir-être ;
  - sur 3 niveaux de compétences : débutant, confirmé, expert.

### 4- Ateliers de construction

- Apprendre à faire le tri dans l'ensemble des éléments obtenus.
- Les familles de situations.
- Identifier les aptitudes et attitudes à développer pour encadrer son équipe en lien avec les exigences du terrain.
- Construction à partir de la méthodologie et des situations de terrain.

# CONSTRUIRE UNE UNIVERSITÉ DU MANAGEMENT

## OBJECTIFS

- Comprendre les finalités et la valeur ajoutée d'une université du management.
- Savoir la structurer et la faire vivre.
- En faire un outil d'animation des lignes managériales.

## PUBLIC

- Cadres RH
- Managers
- DRH

## PROGRAMME

### 1- Les contours d'une université du management

- Qu'est-ce qu'une université du management ?
- Pourquoi structurer une université du management ? Objectifs et conditions de réussite.
- Accompagner les lignes managériales dans la conduite des changements.
- Répondre aux enjeux managériaux des organisations.

### 2- Les principes de construction d'une université du management

- Un socle commun de principes et de pratiques managériales.
- Un espace de rencontre et d'échanges de pratiques.
- Un centre de ressources pérenne et évolutif.

### 3- La démarche de structuration

- Un socle de valeurs communes et une volonté institutionnelle.
- Identifier les attentes et les besoins de managers par métiers et par niveaux, mais aussi en transversal.
- Mettre à plat les dispositifs d'animation et de formation existants et en mesurer la pertinence.

- Anticiper et traduire en termes de besoins en compétences managériales, les enjeux à venir pour l'entreprise.
- Reconstruire des filières lisibles et développer des parcours.

### 4- Faire vivre et animer une université du management

- Identifier les modes de pilotage et de gouvernance de l'université.
- Évaluer régulièrement la lisibilité de son offre et de son positionnement.
- Identifier des dispositifs d'animation des filières.
- Proposer des appropriations d'espaces dédiés (outils, pratiques ) pour en faire un dispositif vivant.
- Développer des stratégies de communication adaptées.

### 5- Faire de l'analyse des signaux faibles un outil de management

- Développer des réflexes d'écoute et de croisement des informations/
- Identifier les signaux faibles signifiants et les messages passés volontairement.
- Mesurer les risques de démotivation et de désorganisation de son équipe grâce à cette démarche.

# ÉLABORER UNE CARTE STRATÉGIQUE

## OBJECTIFS

- Clarifier l'expression de la stratégie pour la concrétiser à travers les Facteurs Clés de son Succès (FCS).
- Identifier les Processus Clés, contributeurs à la stratégie.
- Définir les indicateurs de pilotage de la stratégie.
- Construire le Tableau de Bord Prospectif : la Balanced Scorecard.

## PUBLIC

- Cadres supérieurs

## PROGRAMME

### 1- Enjeux de la carte stratégique dans le pilotage d'une stratégie d'entreprise

- Présentation de la Carte Stratégique et de sa construction selon l'approche de Kaplan.
- Les origines de la Balanced Scorecard et ses avantages dans le pilotage de la stratégie.
- L'identification des éléments du cadre stratégique au regard de la vision, des différentes parties prenantes pour déterminer des axes stratégiques dédiés.

### 2- La construction de la carte stratégique : mise en cohérence et complétude de la stratégie

- L'analyse et l'intégration des volets externes : traduction des axes stratégiques en objectifs financiers, segmentation clients, partenaires...
- L'analyse et l'intégration des volets internes :
  - Analyse de la cartographie des processus : processus clés et processus critiques ;
  - Analyse de l'organisation et des compétences ;

- Analyse des systèmes de management et d'information ;
- Analyse des valeurs et comportements ;
- Finalisation de la carte stratégique et création de liens entre volets internes et externes.

### 3- La mise en œuvre de la carte stratégique et la création d'un tableau de bord prospectif

- Le processus d'élaboration d'un BSC et le pilotage par indicateur.
- Le choix des indicateurs rétroviseur » et des indicateurs « pare-brise ».

# SOCIOLOGIE DES ORGANISATIONS POUR ACCOMPAGNER LE CHANGEMENT

## OBJECTIFS

- Acquérir les bases de la sociologie pour mieux comprendre le monde du travail.
- S'approprier les méthodes d'analyse d'un système social.
- S'appuyer sur la sociologie pour accompagner le changement d'une organisation et l'amélioration de la relation au travail.

## PUBLIC

- Cadres tous secteurs

## PROGRAMME

### 1- La sociologie au service de la compréhension des organisations

- Définition de la sociologie et analyse des différents courants de pensée.
- La sociologie des organisations et ses outils d'analyse.
- Le système social d'une organisation à travers l'analyse de sa dynamique.
- Les différentes organisations du travail à leurs impacts sur le système social et les conditions de travail.
- Les stratégies d'acteurs.

### 2- La sociologie des organisations dans l'accompagnement et le management des changements

- L'analyse du processus de changement et l'adaptation des systèmes sociaux aux changements permanents.
- Les éléments fonctionnels du système social : règles, normes, culture métiers...
- Les mécanismes d'interactions dans le travail en situation de crise liée au changement.

### 3- Le diagnostic sociologique pour agir sur le système social et son fonctionnement

- Le cadre méthodologique et ses conditions de mise en œuvre.
- L'analyse de la diversité des systèmes sociaux.
- L'approche des mécanismes de souffrance au travail à travers la compréhension du système social.

# LES ENJEUX DE LA PERFORMANCE SOCIALE

## OBJECTIFS

- Connaître les leviers de la performance sociale.
- Mesurer, piloter et déployer une politique de performance sociale.

## PUBLIC

- Équipe de Direction
- RH

## PROGRAMME

### 1- Les enjeux de la performance sociale

- Définition de la performance sociale.
- Le capital humain comme levier de valeur.
- Accorder performance sociale et performance économique.

### 2- Les différentes dimensions de la performance sociale

- Vision, missions et valeurs identifiées et partagées.
- Les modèles relationnels et managériaux.
- L'organisation et les conditions de vie au travail.
- Les process RH.

### 3- Mesurer la performance sociale

- Les démarches d'audit et d'enquête.
- Définir et suivre des indicateurs pertinents de la performance sociale.
- Analyser les données sociales recueillies.

### 4- Piloter la performance sociale

- Les démarches participatives pour (re)définir l'offre sociale.
- Construire des tableaux de bord de suivi de la performance sociale.
- Formaliser un plan d'action.

### 5- Déployer l'offre sociale

- Élaborer une stratégie de communication autour de l'offre sociale.
- Définir une offre formative adaptée.
- Mobiliser les lignes managériales autour du déploiement.

# ÉLABORER UN PROJET DE SERVICE

## OBJECTIFS

- Identifier l'intérêt du projet de service à travers ses objectifs.
- Savoir mener un diagnostic préalable en impliquant ses collaborateurs.
- Élaborer un projet de service décliné en plan d'action par objectif.

## PUBLIC

- Tous cadres amenés à élaborer un projet de service

## PROGRAMME

### 1- Les enjeux et les objectifs d'un projet de service

- Organiser et opérationnaliser la stratégie.
- Aider au pilotage du service.
- Fédérer les équipes autour des actions.
- Donner de la lisibilité et du sens à l'activité pour tous.

### 2- Le processus d'élaboration du projet de service

- Le diagnostic du service et l'analyse du projet de changement.
- L'adéquation missions/ressources du service.
- Les facteurs internes et externes.
- Les acteurs concernés.
- Le projet de changement et ses conditions de mise en œuvre.
- La mobilisation et l'implication des personnels dans le processus d'élaboration.

### 3- De l'élaboration au pilotage du projet de service

- La lisibilité et la structure du projet de service : missions/objectifs.
- La déclinaison du projet de service en plan d'actions par objectif.
- Formaliser des fiches actions pour le management opérationnel du projet.
- La communication levier de pilotage du projet de service.
- Les temps de passage et le réajustement des objectifs /plans d'action.

# LES OUTILS DE PILOTAGE DU MANAGEMENT STRATÉGIQUE

## OBJECTIFS

- Maîtriser la démarche stratégique depuis l'analyse jusqu'à l'évaluation.

## PUBLIC

- Direction Générale

## PROGRAMME

### 1- Management stratégies

- Contexte et enjeux du management stratégique.

### 2- Les outils de l'analyse stratégique

- Diagnostic de l'environnement.
- Évaluation des capacités stratégiques de l'organisation.
- Forces et faiblesses des actions de la collectivité.

### 3- Le plan stratégique et plans d'actions pour la mise en œuvre

- Décliner les orientations stratégiques en plans d'actions.
- Prioriser les objectifs opérationnels.
- Organiser des stratégies d'actions.
- Calendrier et communication du plan.

### 4- Le contrôle de gestion et les outils de pilotage stratégique

- Du contrôle budgétaire au pilotage de la performance.
- Programmation budgétaire.
- Segmentation des activités.
- Détermination et analyse des coûts.
- Indicateurs de gestion prévisionnelle.
- Tableaux de bord et outils de reporting.

### 5- Contrôle stratégique et outils d'évaluation

- Définitions.
- Méthodologie et outils.
- Mise en pratique.

# ÉVALUER LA PERFORMANCE DE VOTRE ORGANISATION

## OBJECTIFS

- Mesurer les leviers de performance liés à l'organisation.
- S'approprier la démarche du Balance Scorecard® comme outil de mesure et de pilotage d'une organisation.
- Savoir mesurer et analyser les évolutions de son organisation.

## PUBLIC

- Décideurs publics

## PROGRAMME

### 1- Enjeux et modalités de la démarche d'évaluation

- Préciser le concept de performance.
- Clarifier les objectifs et les missions de la structure.
- Formaliser les résultats attendus en termes de performance.
- Évaluation de la performance et modernisation.

### 2- Le Balanced Scorecard®, un instrument de mesure de la performance

- Présentation globale de l'outil.
- Traduire la stratégie et les missions en indicateurs mesurables.
- Les différents critères ou indicateurs de performance, les KPI.
- Comment critériser des éléments qualitatifs.
- Le tableau de bord multidimensionnel.
- La définition de valeurs cibles traduisant l'évolution de l'organisation.

### 3- De la gestion stratégique de l'organisation à l'élaboration d'une carte stratégique

- De la définition d'une stratégie à son implémentation.
- Traduire les axes stratégiques en actions.
- Visualiser la prise en charge d'une mission.
- Identifier les facteurs clés de succès ou d'échec.
- Mesurer les écarts.

# PILOTER LA PERFORMANCE

## OBJECTIFS

- Savoir décliner des objectifs stratégiques en objectifs de performance.
- Mettre les outils de pilotage stratégique au service de la performance.

## PUBLIC

- Décideurs secteur public

## PROGRAMME

### 1- Inscrire la stratégie dans la logique de performance

- Le concept de performance.
- Traduire la stratégie en objectifs de performance.
- Le choix des outils de pilotage stratégiques.
- Comment mesurer et évaluer la performance : les critères d'appréciation.

### 2- Le pilotage de la performance

- Décliner les objectifs de performance en objectifs de service.
- Mettre en place une chaîne de management par objectifs.
- Mobiliser les acteurs autour de la notion de résultats.
- Mettre en place un contrat de performance.

### 3- Les indicateurs de performance

- Déterminer des indicateurs significatifs et fiables.
- Mettre en place un dispositif de pilotage.
- Obtenir l'adhésion des acteurs sur ces indicateurs.
- Mailler l'approche individuelle et l'approche collective de la performance.

### 4- De la prévision à l'évaluation

- Faire des outils de prévision des leviers de la performance.
- La méthode d'évaluation des points critiques.
- Mesure des écarts et plans d'actions correctives.

# TRANSFORMER LA PRESSION EN DYNAMIQUE POSITIVE

## OBJECTIFS

- Développer ses performances et celles de son équipe.
- Apprendre à utiliser le stress comme source d'énergie.
- Augmenter sa résistance à la pression.

## PUBLIC

- Responsables d'unité
- Chefs de bureau
- Collaborateurs de maîtrise manquant une équipe

## PROGRAMME

### 1- Bien différencier pression et stress

- D'où vient la pression ? interne - externe.
- La pression : une source de stress.
- Effets et conséquences.

### 2- Calibrer son management en période de pression

- L'anticipation : un facteur d'atténuation du stress.
- Savoir déléguer et responsabiliser
- Assurer son rôle d'interface en période de pression.
- Se poser en soutien de son équipe.
- Gérer les tensions et conflits avec efficacité.

### 3- Savoir se détendre et se ressourcer

- Prendre de la hauteur par rapport aux situations de crise.
- Diminuer son propre stress face à la pression par la relaxation et la concentration.
- Se créer un environnement de travail favorable.

### 4- Créer l'émulation dans son service grâce à la pression

- S'appuyer sur le stress pour avancer.
- Souder son équipe autour d'objectifs communs.
- Savoir orienter son équipe.
- Utiliser les leviers de motivation à sa disposition.
- S'impliquer en période difficile.

# PRÉVENIR ET GÉRER LES CONFLITS

## OBJECTIFS

- Identifier les différents types de conflits interpersonnels et les mécanismes conflictuels dans le travail.
- Acquérir les outils pratiques et les compétences relationnelles pour les dépasser.

## PUBLIC

- Managers

## PROGRAMME

### 1- Les clefs et définition des types de conflits

- Différents types de conflits :
  - Interpersonnels ;
  - Liés aux rôles non hiérarchiques.
- Nature des conflits interpersonnels :
  - Désaccord sur les faits, les objectifs, les méthodes ;
  - Désaccord sur les personnes et les valeurs.
- Mode d'expression des conflits interpersonnels :
  - Désaccord exprimé (conflit ouvert) ;
  - Conflits latents ;
  - Le désaccord par principe (manipulation, test, etc.).

### 2- La dimension psychologique des conflits

- Les mécanismes conflictuels :
  - Accumulation et explosion ;
  - Surenchère et escalade.

- Comportements et attitudes en situation de conflit :
  - L'apport de l'analyse transactionnelle : transactions croisées et cachées, jeux, triangle dramatique ;
  - L'apport de la PNL : représentation du monde, fonctionnement du cerveau et conséquences.

### 3- La résolution des conflits

- Attitudes préventives : dialogue, écoute et reformulation.
- Réactions ou attitudes en situation de conflit.
- Traitement des conflits.
- Mieux se connaître pour mieux réagir.

### 4- Plan d'action individuel

# SAVOIR GÉRER UNE SITUATION DE CRISE

## OBJECTIFS

- Savoir mesurer les enjeux et les risques liés à une crise.
- Élaborer et mettre en œuvre une stratégie de sortie de crise.

## PUBLIC

- Cadres tous secteurs
- Chefs de service

## PROGRAMME

### 1- Identifier la notion de situation de crise

- Les différentes composantes d'une situation de crise.
- Les enjeux et les risques associés.
- Typologie des situation de crise.
- Les acteurs internes et externes.

### 2- Le rôle du cadre en situation de crise

- Arbitre, régulateur, décideur ou intermédiaire.
- Identification des marges de manœuvre pour régler la crise.
- Décrypter les stratégies d'acteur et identifier les relais sur lesquels s'appuyer.
- Prendre une décision en situation de crise.
- S'inscrire dans une logique d'action pour reprendre la main.

### 3- Communiquer en situation de crise

- Les enjeux autour de la stratégie de communication.
- Choisir ses messages et ses interlocuteurs.
- Anticiper les impacts et garder le dialogue ouvert.

### 4- Gérer l'après crise

- La crise est finie : le faire savoir.
- Valoriser la réussite collective.
- Reconstruire la dynamique collective.
- Responsabiliser chacun par l'apprentissage de la vigilance collective.

# LA GESTION DU STRESS DE SON ÉQUIPE

## OBJECTIFS

- Identifier et analyser les situations génératrices de stress pour son équipe.
- Développer la communication et s'approprier des techniques de gestion du stress.

## PUBLIC

- Personnels d'encadrement

## PROGRAMME

### 1- Identifier la notion de stress

- Définition psychologique et physiologique :
  - Savoir identifier le conflit, l'agressivité, la peur et le stress ;
  - Phase d'alarme, de résistance, d'épuisement ;
  - Le burn out ;
  - Les facteurs de stress dans une équipe.
- L'équipe de travail au quotidien :
  - Les notions de conflit, d'agressivité et d'orgueil dans le groupe ;
  - Notion de dynamique des groupes ;
  - Le stress chez ses collaborateurs.

### 2- Intégrer les émotions en milieu professionnel

- Comprendre les réactions émotionnelles de chacun.
- Impact sur les relations et la performance de chacun de l'équipe.
- Transformer les émotions perturbantes en émotions constructives.
- Débloquer les situations tendues.
- Optimiser les relations de travail.

### 3- Développer des comportements positifs

- Adopter une attitude communicante :
  - Écoute active ;
  - Comprendre avec empathie ;
  - Les limites et son positionnement dans la relation professionnelle.
- La reconnaissance :
  - Les signes de reconnaissance ;
  - Le processus de reconnaissance.

## MANAGER LES HAUTS POTENTIELS

### OBJECTIFS

- Détecter les personnalités et les compétences susceptibles de s'inscrire dans une stratégie H.P.
- Construire des parcours et des « sas » ; d'évaluation leur permettant d'atteindre les niveaux attendus.

### PUBLIC

- Cadres supérieurs
- DRH

### PROGRAMME

#### 1- Une approche spécifique qui induit une nouvelle lecture des RH

- Gestion de la complexité.
- Analyse fine et sur le moyen terme des personnalités concernées.
- Définition et mesure d'exigences nouvelles.
- Construction d'une stratégie H.P minutieuse et sur le moyen / long terme.
- Changer la culture de l'organisation.
- L'approche « pépinière » .

#### 2- Construire une stratégie hauts potentiels cohérente avec la politique de l'organisation

- Les invariants de cette stratégie : compétences génériques, référentiels, aptitudes potentielles.
- Analyser avec minutie la culture et les codes de l'établissement pour lui faire coïncider la stratégie H. P.
- Modélisation des facteurs de personnalités, décisifs à tous les stades de la stratégie H.P.

#### 3- La mise en œuvre opérationnelle de la stratégie H.P

- L'identification et l'écriture des processus.
- Les outils de cette mise en œuvre intégrés dans ces processus : plan d'action, grilles d'observation des comportements managériaux et des variables de personnalité...

# MANAGER, RENFORCEZ VOTRE RÉSISTANCE À LA PRESSION

## OBJECTIFS

- Décrypter ses propres réactions face à la pression et au stress.
- Adopter son style de management en fonction de la situation.
- Faire preuve de sang-froid afin de minimiser le stress et faire face aux tensions professionnelles.

## PUBLIC

- Cadres tous secteurs

## PROGRAMME

### 1- Rappels sur les composantes du stress en situation professionnelle

- Définition, causes et conséquences.
- Identifier sa capacité de résistance à la pression.
- Les effets du stress sur le comportement du manager.

### 2- Les différentes pressions qui s'exercent sur le manager

- Analyse des sources de pression, ascendantes et descendantes.
- L'organisation du travail, un facteur de stress.
- L'environnement économique, social ou organisationnel.
- Le stress personnel.

### 3- Choisir des méthodes adaptées à la situation

- Établir un diagnostic de ce qui doit être fait.
- Explorer les différentes stratégies pour faire face à la pression.
- Déterminer la ligne de conduite à adopter.
- Reconnaître les domaines où un soutien est nécessaire.
- Mettre en œuvre un plan d'action.

### 4- Gérer ses émotions

- Dépasser son anxiété et reprendre son calme.
- Maintenir sa motivation.
- Savoir communiquer.
- Utiliser de meilleures pratiques sous la pression.

## LES CLÉS DE LA MÉDIATION

### OBJECTIFS

- Adopter et développer une posture de médiateur.
- Maîtriser les techniques de communication adaptées à la médiation.
- Proposer la solution de régulation la plus adaptée.

### PUBLIC

- Tout encadrant
- Médiateur interne

### PROGRAMME

#### 1- Place et rôle du manager en matière de médiation

- Les champs d'application de la médiation.
- Activités du médiateur interne et/ou du manager : rôle et responsabilités, déontologie, mise en œuvre de la démarche.

#### 2- Les techniques de communication adaptées

- Règles de communication exemptes d'interprétation : lecture de pensée, jugement, violence, pression sur l'autre.
- Règles de fonctionnement de la médiation : gérer le temps (durée des entretiens, ponctualité), gérer l'espace (lieu, environnement), anticiper les dysfonctionnements (interruption, téléphone).

#### 3- Les 3 étapes de la médiation

- Entretiens individuels de diagnostic.
- Entretiens avec les deux parties et les différentes solutions de régulation et de sortie de crise.
- Finalisation des entretiens : accord mutuel, plan d'action.

#### 4- La posture de médiateur dans la conduite des entretiens

- Poser des questions ouvertes.
- Favoriser les échanges.
- Être positif.
- Être à l'écoute : ne pas juger.
- Être disponible : ne pas prêter d'intention négative.
- Être ouvert : ne pas imposer de solution.

# MANAGEMENT ET PRÉVENTION DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX

## OBJECTIFS

- Connaître la réglementation en matière de risques psychosociaux.
- Détecter les situations à risques chez ses collaborateurs.
- Intégrer une démarche de prévention des RPS dans son management au quotidien.

## PUBLIC

- Toute personne en situation d'encadrement

## PROGRAMME

### 1- Les risques psycho-sociaux : repères

- Définition des risques psycho-sociaux (RPS).
- Identifier et distinguer : stress, mal-être, violences internes et externes.
- Éléments réglementaires : ANI du 2 juillet 2008, Accord cadre européen du 8 octobre 2004...
- Responsabilités et obligations de l'employeur.

### 2- Élaborer une cartographie des risques

- Indicateurs liés au fonctionnement du travail.
- Indicateurs de risques liés à la santé et à la sécurité des salariés.

### 3- Détecter les situations à risques chez ses collaborateurs

- Identifier les changements de comportement au sein de l'équipe.
- Mettre en place un système de veille au sein de son service.
- Alerter et s'appuyer sur les acteurs internes : service RH, médecine du travail...

### 4- Intégrer une démarche de prévention des RPS dans son management au quotidien

- Instaurer la confiance avec ses collaborateurs.
- Favoriser le dialogue au sein de l'équipe.
- Utiliser l'entretien managérial comme un temps fort de détection.
- Avoir des relais au sein de son équipe
- Utiliser des outils de prévention des risques.

# PRÉVENIR LE STRESS ET LE BURN OUT

## OBJECTIFS

- Identifier les facteurs et les effets du stress au sein de son équipe.
- Prendre conscience de son rôle pour prévenir et gérer le stress de son équipe.
- Développer des stratégies de réponses individuelles et collectives.

## PUBLIC

- Cadres tous secteurs

## PROGRAMME

### 1- Le rôle du manager dans la prévention du stress de son équipe

- Définitions psychologiques et physiologiques du stress.
- Le stress, un des risques psychosociaux.
- La prévention et de détection du stress dans l'équipe : rôle du manager.
- Qu'est ce que le burn out ?

### 2- Détecter les situations de stress parmi ses collaborateurs

- Les indicateurs du stress.
- Les phases de développement du stress.
- Subjectivité et objectivité des ressentis.
- Identifier les degrés de stress et les risques potentiels chez ses collaborateurs.

### 3- Comprendre les facteurs de stress au sein de son équipe

- Les effets de la charge de travail.
- Les problématiques d'organisation.
- La conduite du changement et la déstabilisation des collaborateurs.
- Approche individuelle et approche collective : comment analyser les facteurs de stress.

### 4- Trouver des solutions individuelles et collectives

- Analyse de la situation et des indicateurs du service.
- Révision du niveau des objectifs, des modes de fonctionnement.
- Développer son écoute de l'équipe et favoriser les démarches participatives.
- Anticiper les situations de burn out par une prise en charge individuelle.
- Le recours aux interlocuteurs RH, médecin ou psychologue du travail.

# ANIMER LE TERRAIN SOCIAL

## OBJECTIFS

- Connaître les droits et devoirs de délégués sur le terrain.
- Développer sa communication avec les délégués.
- Détecter les techniques d'occupation du terrain social.
- Maîtriser les outils d'animation du terrain social.

## PUBLIC

- DRH
- RRH
- Managers
- Cadres
- Managers de managers

## PROGRAMME

### 1- Connaître le paysage syndical national et local

- Présentation des centrales nationales.
- Construction de la cartographie du paysage syndical de son organisation.

### 2- Connaître les droits et devoirs des représentants du personnel sur le terrain

- Maîtrise du droit positif.
- Mise en situation pratique.

### 3- Détecter les techniques d'occupation du terrain social

- Évaluation des modes d'occupation du terrain social.
- Décryptage de la dialectique syndicale.

### 4- Maîtriser les outils d'animation du terrain social

- Repérage des signes de tension sociale.
- Mise en place d'indicateurs de mesure du climat social.
- Premiers réflexes face aux situations de blocage.
- Développement de la communication sociale descendante et ascendante.
- Plan d'action sur les 4 canaux de la régulation sociale (hiérarchique, médiatique, représentatif et participatif).

## GESTION DE CONFLIT SOCIAL

### OBJECTIFS

- Connaître le cadre juridique.
- Développer les bons réflexes.
- Négocier sous la pression.

### PUBLIC

- DRH
- RRH
- Directeur de site ou d'établissement

### PROGRAMME

#### 1- Connaître le cadre juridique

- Définition de la grève.
- Autres formes de blocage de l'activité.

#### 2- Déclencher le mode de gestion de crise

- Identification des signes avant-coureurs.
- Appropriation des premiers réflexes.
- Structuration de la cellule de crise.
- Suivi du mouvement.

#### 3- Négocier sous tension

- Résistance à l'ultimatum.
- Traitement des objections.
- Modalités de sortie de crise (protocole).

#### 4- Maîtriser la communication

- Communication pendant et après le conflit.
- Choix des canaux et des cibles.

#### 5- Faire un débriefing de la situation

- Analyse des causes.
- Analyse des postures pendant le conflit.
- Évaluation des conséquences économiques, financières et humaines.

# TECHNIQUES DE NÉGOCIATION SOCIALES

## OBJECTIFS

- Connaître le cadre juridique.
- Maîtriser les techniques de négociation sociale.
- Développer sa capacité de conviction.
- Développer sa communication personnelle.

## PUBLIC

- DRH
- RRH
- Directeur de site ou d'établissement

## PROGRAMME

### 1- Différencier la négociation sociale des autres négociations

- Caractéristiques propres aux acteurs.
- Caractéristiques propres au déroulement.

### 2- Connaître le cadre juridique

- Connaissances des obligations légales.
- Mise en œuvre des nouveaux dispositifs (Rebsamen et El Komri).

### 3- Construire le déroulement de la négociation

- Identification des enjeux et des parties prenantes.
- Choix stratégique et construction de la feuille de route (évaluation financière).
- Validation du mandat par l'autorité de tutelle.

### 4- Faire face à des blocages

- Compréhension de la dialectique syndicale.
- Traitement des objections.
- Maîtrise de soi.

### 5- Maîtriser la communication tout au long de la négociation

- Communication en amont, pendant et à la suite de la négociation.
- Choix des canaux et des cibles.



# GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

SOLUTIONS SUR MESURE

Pour accompagner les mutations de votre entreprise, la transformation des métiers de votre secteur, nous vous proposons une offre de formation RH s'articulant autour de domaines clés comme le recrutement, la mobilité, la gestion des talents, etc.

**PILOTER LES TRANSFORMATIONS DE LA DRH**

- Mettre en place un SIRH page 149
- Élaborer le plan de transformation pour la fonction RH page 150

**DE LA STRATÉGIE RH À LA GPEEC**

- Mettre en place une démarche de GPEC : notions clés page 151
- Initiation à la GPEEC - niveau 1 page 152
- Méthodes et outils de la GPEEC - Mode d'emploi opérationnel page 153
- La gestion Prévisionnelle des Métiers et des Compétences page 154
- La Gestion Prévisionnelle des Ressources Humaines (GPRH) page 155
- Mise en œuvre et pilotage d'une politique RH page 156

**PILOTER UNE POLITIQUE RH**

- Gestion des effectifs page 157
- Pilotage de la masse salariale page 158
- Mettre en place un tableau de bord RH page 159
- La gestion des seniors page 160

**MOBILITÉ ET PARCOURS PROFESSIONNELS**

- Entretien de seconde partie de carrière : quels enjeux ? page 161
- Gestion des âges page 162
- Métier conseiller carrière page 163
- Réaliser un entretien de mobilité page 164
- Mener un bilan de carrière page 165

**GESTION DES COMPÉTENCES**

- Élaborer un référentiel de compétences : mode d'emploi page 166
- Évaluation des compétences, mode d'emploi page 167
- De la fiche métier à la fiche de poste page 168

**RECRUTEMENT & MARQUE EMPLOYEUR**

- Mettre en place un processus d'intégration des entrants page 169
- Valoriser la marque employeur page 170

**PILOTER LA FORMATION**

- La réforme de la formation professionnelle page 171
- Initiation à la fonction de Responsable Formation - niveau 1 page 172
- Analyse des besoins en formation page 173
- Optimiser la gestion de la formation page 174
- Élaborer un cahier des charges en formation page 175

- Acheter de la formation : méthodes et outils page 176
- Les outils du Responsable Formation - niveau 2 page 177
- Mettre en place un tableau de bord formation page 178
- Le rôle RH du responsable de formation page 179
- Construire un parcours de formation page 180
- Responsable Formation : consultant interne page 181
- Piloter son plan de formation page 182

## **HANDICAP ET INAPTITUDE**

- Intégrer un collaborateur handicapé page 183
- Gérer les inaptitudes professionnelles page 184
- La gestion des personnels handicapés page 185

## **GESTION DU PERSONNEL**

- Les contrats de travail en droit privé page 186
- Pratique de la paie dans un organisme de droit privé page 187

## **DIALOGUE SOCIAL**

- Les institutions représentatives du personnel page 188
- Obligations sociales de l'employeur en droit privé page 189
- Prévenir et gérer les conflits sociaux page 190
- Dialogue social : construire une relation de confiance avec l'ensemble des acteurs page 191
- Droit syndical et droit de grève page 192
- Le CHSCT : composition, rôle et actions page 193
- Constituer un dossier de retraite page 194
- La gestion des retraites en droit privé page 195
- Réforme des retraites : tout ce qu'il faut savoir de la loi du 20 janvier 2014 page 196

# METTRE EN PLACE UN SIRH

## OBJECTIFS

- Mesurer l'impact des technologies de l'information sur les RH en secteur public.
- Évaluer les impacts du SIRH sur le système de management.

## PUBLIC

- Cadres des directions des Ressources Humaines

## PROGRAMME

### 1- Les enjeux liés à la mise en place d'un SIRH

- Définition et finalités
- Les 3 objectifs du SIRH : organiser, partager, automatiser.
- Le SIRH face aux obligations réglementaires.
- Le SIRH parmi les nouveaux outils de la DRH.

### 2- Contenu et organisation du SIRH

- De l'outil informatique au système d'information.
- Gestion de l'information des ressources humaines.
- Structuration, organisation et fonctionnement.
- Le SIRH, socle d'un extranet/intranet stratégique.
- L'utilisation des CMS (Content Management System) pour la RH.

### 3- L'impact du SIRH sur le management

- Recrutement et formation.
- Gestion des carrières et développement des compétences.
- Décentralisation des procédures RH auprès de services.

### 4- Le SIRH et conduite du changement

- Accompagner les évolutions culturelles et organisationnelles.
- Une reconnaissance du travail collectif.
- De la rétention d'informations à l'animation des services.

# ÉLABORER LE PLAN DE TRANSFORMATION POUR LA FONCTION RH

## OBJECTIFS

- Identifier les enjeux et les impacts du digital pour la fonction RH.
- Savoir formaliser les besoins d'accompagnement pour la fonction RH.
- Élaborer et savoir mettre en œuvre les étapes clés d'un projet de transformation.
- Identifier les dispositifs à développer pour accompagner le changement au sein de la fonction RH.

## PUBLIC

- Directeur/Directrice des Ressources Humaines
- Responsable des Ressources Humaines
- Responsable de projet RH
- Directeur/Directrice de la Transformation

## PROGRAMME

### 1- Les enjeux du Digital pour la fonction RH

- Définir les enjeux pour la fonction RH : accompagner les métiers dans cette transformation, engager les collaborateurs dans une dynamique de changement ...
- Comprendre le nouveau rôle de la RH au sein de l'organisation dans ce contexte de mutation : pilote de la transformation culturelle (conduite du changement, mise en place d'outils, ...).
- Identifier les impacts sur l'organisation interne RH (services, process, outils, ...).
- Connaître les tendances actuelles en matière de projets digitaux RH.

### 2- La conception du plan de transformation de la fonction RH

- Analyser et évaluer le contexte de l'entreprise.
- Définir l'ambition du service RH.
- Élaborer l'offre de service RH cible avec la méthode de « Design Thinking ».
- Définir les éléments structurants pour développer cette nouvelle offre de service : dimensionnement, expertises, gouvernance, instances...

- Concevoir les scénarios organisationnels adaptés (création d'une cellule digitale, ...).
- Définir les outils à implémenter.
- Élaborer la trajectoire de mise en œuvre du projet.

### 3- La mise en œuvre et le pilotage du projet de transformation

- Définir l'organisation du projet : gouvernance, acteurs, instances...
- Identifier les dispositifs d'accompagnement au changement à mettre en œuvre pour la population RH.
- Identifier les risques, les craintes et les réticences face au changement.
- Réussir le lancement du projet (communication, organisation d'un événement temps fort, ...).
- Piloter l'avancement du projet : outils, méthodes, délais, suivi du budget...
- Assurer la continuité des activités.
- Réaliser un REX projet.

# METTRE EN PLACE UNE DÉMARCHE DE GPEC : NOTIONS CLÉS

## OBJECTIFS

- S'approprier les étapes de mise en place d'une démarche de GPEC.
- Identifier les modalités de déploiement dans les unités opérationnelles.
- Identifier les conditions d'opérationnalité et de pérennisation de la démarche.

## PUBLIC

- Chef de projet
- Gestionnaire de projet
- Tout public ressources humaines

## PROGRAMME

### 1- Approche des concepts de la GPEC

- Qu'est-ce que la GPEC ?
- En quoi consiste la démarche ?
- Les enjeux et les objectifs de la GPEC.
- Des illustrations de démarches GPEC dans le secteur public et dans le secteur privé.
- Les aspects réglementaires de la GPEC.
- Rappels des outils de la GPEC.

### 2- Les étapes de la mise en œuvre de la GPEC

- Phase 1 : analyser la situation actuelle dans l'entreprise
  - Le projet stratégique et ses conséquences RH ;
  - L'analyse de l'existant et les projections ;
  - L'analyse des écarts.
- Phase 2 : le plan d'action
  - L'articulation des processus RH avec les résultats de la GPEC (recrutement, formation, mobilité...) ;
  - Le déploiement de la GPEC dans chaque entité opérationnelle.

### 3- Faire vivre une démarche de GPEC

- Suivre la mise en place du plan d'action.
- Mettre en place des indicateurs pour suivre le déploiement par entité.
- Mettre à jour et adapter les objectifs en fonction des priorités.
- Suivre et évaluer le plan de formation.
- Former et informer les cadres afin de relayer la démarche et de l'ancrer dans l'opérationnel.

### 4- Accompagner les managers et les collaborateurs dans une démarche de montée en compétences

# INITIATION À LA GPEEC - NIVEAU 1

## OBJECTIFS

- Identifier les enjeux de la démarche de GPEEC.
- Comprendre les principes d'une démarche GPEEC.

## PUBLIC

- Cadres tous secteurs
- Chefs de service

## PROGRAMME

### 1- La GPEEC : principes et enjeux

- De la GPEC à la GPEEC.
- Définition et principes.
- Spécificités de la GPEEC en secteur public.
- Enjeux et contraintes.

### 2- Finalités et opportunités de la GPEEC

- Nécessité institutionnelle.
- Nécessité pour les collaborateurs.
- Gestion dynamique des compétences.

### 3- Mettre en place une démarche GPEEC

- L'architecture d'un dispositif de GPEEC, ses différentes étapes et les outils nécessaires.
- Constat de l'existant.
- Identification des besoins futurs de l'organisation.
- Élaboration d'un schéma directeur des RH.

### 4- Les conditions de réussite

- Le renforcement des capacités d'expertise et d'anticipation de la structure en matière de RH.
- L'utilisation d'un cabinet de conseil.
- La mise en place d'une démarche participative, progressive et pragmatique.

# MÉTHODES ET OUTILS DE LA GPEEC

## - MODE D'EMPLOI OPÉRATIONNEL

### OBJECTIFS

- Clarifier la notion de gestion des emplois et des compétences.
- Acquérir les outils et techniques de la démarche.

### PUBLIC

- DRH
- Cadres de la DRH

### PROGRAMME

#### 1- La GPEEC : repères

- Terminologie adaptée.
- Les enjeux et les objectifs de la GPEEC.

#### 2- L'articulation stratégie GPEEC / GRH

- Les phases des 4 démarches types et les différentes étapes clés.
- Plans d'actions GRH et démarche de GPEEC.

#### 3- Utiliser les outils de la GPEEC

- Connaître les emplois.
- Anticiper et suivre les évolutions.
- Utiliser les outils et le digital.

#### 4- Connaître ses ressources : le répertoire des métiers et emplois

- Définir les postes, emplois, familles et cartes des emplois.
- Réaliser les fiches métiers et une carte des emplois.
- La construction d'un référentiel de compétences.
- Les différents types de référentiels de compétences.

#### 5- Anticiper et suivre les évolutions

- Les outils d'identification des besoins et de projection des ressources.
- Les tableaux de bord de veille sociale.
- Consolider le diagnostic et construire un schéma directeur RH.

#### 6- Le pilotage de la GPEEC au quotidien

- Les outils RH.
- Le suivi et les étapes.
- Les orientations et adaptation.
- La veille.
- L'impact du digital.

# LA GESTION PRÉVISIONNELLE DES MÉTIERS ET DES COMPÉTENCES

## OBJECTIFS

- Connaître les concepts et outils de la GPMC.
- Pouvoir formaliser puis dérouler les principales étapes de mise en œuvre d'un projet de GPMC.
- Maîtriser et pratiquer les outils de GPMC (répertoire des métiers, les fiches métiers, grilles d'évaluation des compétences et expériences acquises, ...).

## PUBLIC

- Cadres des services RH et formation

## PROGRAMME

### 1- Approche des concepts de la GPMC

- Qu'est-ce que la GPMC ?
- En quoi consiste la démarche ?
- Les enjeux et les objectifs de la GPMC.

### 2- Les outils de la GPMC

- Le répertoire des métiers :
  - Les fiches métiers ;
  - Les métiers « sensibles » ;
  - Le référentiel de compétences.
- Les indicateurs de gestion de la GPMC :
  - L'approche quantitative ;
  - L'approche qualitative ;
  - L'analyse des écarts ;
  - Le plan de formation ;
  - L'évaluation des compétences.

### 3- Les étapes de la mise en œuvre de la GPMC

- Le Projet d'Établissement :
  - Ses objectifs ;
  - Son articulation avec la stratégie RH.
- Articuler les outils GPMC et la politique de GRH :
  - Le processus RH ;
  - Le diagnostic et le plan d'action RH ;
  - Séquencement des étapes clés d'un projet GPMC.

# LA GESTION PRÉVISIONNELLE DES RESSOURCES HUMAINES (GPRH)

## OBJECTIFS

- Connaître les concepts et la terminologie de la GPRH.
- Identifier les approches statiques et dynamiques de la GPRH.
- Savoir impliquer les managers dans la phase opérationnelle de la démarche.

## PUBLIC

- Cadre RH

## PROGRAMME

### 1- Introduction à la GPRH

- Définitions (GPRH, GRH, Compétence et Performance).
- Historique (GPE, GPC, GPEC, GPEEC, GPRH...)?
- Problématiques et enjeux de la GPRH (performance, attractivité, dimension démographique, recrutement, RGPP, Livre Blanc).
- Impacts de la LOLF sur les pratiques RH (recrutement, mobilité, carrière, rémunération).

### 2- Méthodes et outils d'une démarche de GPRH

- Identifier les approches statiques et dynamiques de la GPRH.
- Mailler une logique de compétences avec une logique de gestion statutaire.
- Les différents outils de la GPRH et leur articulation opérationnelle.
- La place du référentiel : enjeux et finalités des différents référentiels et de leurs articulations.

### 3- Démarche de GPRH et implication des managers et des collaborateurs

- Valoriser le rôle des managers dans la mise en œuvre opérationnelle.
- De la définition des emplois sensibles au recensement des activités et compétences.
- Dans l'évaluation à l'accompagnement : quelles méthodes ?
- Dans le pilotage et le suivi : quels moyens pour les managers ?
- Identifier les attentes des collaborateurs : les leviers RH d'une démarche GPRH.

### 4- Dialogue social et GPRH

# MISE EN ŒUVRE ET PILOTAGE D'UNE POLITIQUE RH

## OBJECTIFS

- Décliner une politique de Ressources Humaines en plans d'action opérationnels RH.
- Comprendre les finalités d'un tableau de bord RH en secteur public.
- Maîtriser la conception des outils de pilotage de la masse salariale.
- Professionnaliser la démarche de gestion des compétences.

## PUBLIC

- Responsables RH

## PROGRAMME

### 1- Enjeux et conditions de mise en place d'une politique de GRH performante

- La politique RH dans le contexte de la LOLF.
- Les 5 leviers d'une politique RH.
- Politique RH et stratégie RH : liens et articulations.

### 2- Les différents axes d'une politique RH

- La mise en œuvre d'une démarche GPEEC
- La mise en place des entretiens annuels et des entretiens de formation.
- La construction et la gestion du plan de formation dans le contexte du DIF.
- La gestion de l'emploi au regard de la stratégie RH de l'organisation.

### 3- Les tableaux de bord des RH : outils de pilotage de la politique RH

- Les enjeux et objectifs des tableaux de bord : gérer et suivre l'activité RH, piloter les actions, mettre en place un système de gestion des risques RH...
- Construire un tableau de bord RH adapté à la gestion des collaborateurs.

- Évaluer la pertinence du tableau de bord et le faire évoluer.

### 4- Prévision, suivi et analyse de la masse salariale

- Prévisions de la masse salariale et causes de variation : modèle de pilotage de la masse salariale : le schéma de pilotage, l'enchaînement et l'articulation des causes de variation.
- La mise en place des tableaux de bord pour le suivi et l'analyse.

### 5- Pilotage des RH et compétences

- Mettre en place une démarche compétences : définir les composantes de la notion de compétences, du répertoire des métiers au référentiel des compétences...
- De la gestion des compétences à la dynamique de carrière.

# GESTION DES EFFECTIFS

## OBJECTIFS

- Connaître les modalités de calcul d'effectifs.
- Comprendre les mécanismes d'évolution des dépenses de personnel.
- Adopter des outils efficaces.

## PUBLIC

- DRH
- RRH
- Cadres du service ressources humaines

## PROGRAMME

### 1- La gestion des effectifs : concepts, outils et démarches

- Maîtriser les notions de base de gestion des effectifs.
- Le terme « effectif », quelles définitions ?
- Les différents modes de calcul des effectifs.
- Savoir piloter les effectifs.
- La gestion opérationnelle et budgétaire des effectifs.
- La notion de coût moyen par grade.
- La gestion dynamique des effectifs : anticiper pour agir.
- La programmation des besoins et des ressources.
- La gestion prévisionnelle des effectifs et la GPEC.

### 2- Créer des outils au service du pilotage global des effectifs

- Élaborer des tableaux de bord de suivi adaptés à votre structure et à vos besoins.
- Déterminer les indicateurs utiles pour la fonction RH (performance, risque).
- Mesurer et suivre l'absentéisme.

# PILOTAGE DE LA MASSE SALARIALE

## OBJECTIFS

- Maîtriser la conception des outils de pilotage de la masse salariale.
- Savoir analyser les outils de pilotage.
- Savoir utiliser les outils de stabilisation de la masse salariale.

## PUBLIC

- DRH
- Cadres des RH

## PROGRAMME

### 1- Les définitions de la masse salariale

- La définition comptable et budgétaire.
- La définition fiscale.
- Les emplois à comptabiliser.
- Les effectifs à prendre en compte.

### 2- Les augmentations de la masse salariale

- Les augmentations de salaire.
- L'effet de report et l'effet courant.

### 3- Les causes de la variation de la masse salariale

- À effectif constant.
- À effectif variable.
- L'impact de l'absentéisme sur la masse salariale.

### 4- Modèle de pilotage de la masse salariale

- Le schéma de pilotage.
- L'enchaînement et l'articulation des causes de variation.
- Cas pratique.

### 5- La mise en place des tableaux de bord

- Le schéma conceptuel de base.
- Les indicateurs de résultat et de moyen.
- L'articulation objectif-action-indicateur.
- L'organisation des absences et du temps de travail.
- La gestion des rémunérations.
- La gestion des emplois et des effectifs.
- La gestion des carrières.

# METTRE EN PLACE UN TABLEAU DE BORD RH

## OBJECTIFS

- Comprendre les finalités d'un tableau de bord RH en secteur public.
- Identifier les indicateurs et les données à intégrer.

## PUBLIC

- DRH
- RRH
- Cadres du service des Ressources Humaines

## PROGRAMME

### 1- Pourquoi mettre en place un tableau de bord RH ?

- Gérer et suivre l'activité RH.
- Mettre en place un pilotage stratégique des Ressources Humaines.
- Suivre l'évolution des indicateurs clés.
- Mettre en place un système de gestion des risques RH.

### 2- Identifier les indicateurs pertinents

- Les différentes catégories d'indicateur.
- Les valeurs de référence et les seuils d'alerte.
- Le choix d'une périodicité et le calcul des ratios.

### 3- Construire un tableau de bord RH adapté à la gestion des collaborateurs

- Le recueil des informations et l'évaluation de leur pertinence.
- Quelle architecture choisir pour une lecture facilitée ?
- L'intégration des plannings prévisionnels
- Préparer le bilan social.

### 4- Faire vivre et évoluer un tableau de bord RH

- Communiquer et transmettre des éléments d'information aux interlocuteurs internes.
- Évaluer la pertinence du tableau de bord et le faire évoluer.
- En faire un outil d'anticipation pour la DRH et de pilotage pour les unités opérationnelles.

# LA GESTION DES SENIORS

## OBJECTIFS

- Comprendre les enjeux RH de la prise en compte des seniors.
- Identifier les leviers d'action pour gérer les fins de carrières.

## PUBLIC

- DRH
- RRH
- Cadres du service des Ressources Humaines

## PROGRAMME

### 1- Les enjeux RH des seniors

- Le vieillissement professionnel : quel regard ?
- La place des seniors dans leur environnement professionnel.
- Structure de la pyramide des âges et impact sur les pratiques professionnelles.

### 2- Le maintien de l'employabilité des seniors

- Les données de la GPEEC et l'évolution des compétences.
- Analyser et valoriser le savoir-faire et l'expérience des seniors.
- Quel impact de la VAE dans la valorisation de l'expérience des seniors.

### 3- Conjuguer politique RH et pratiques managériales

- Organiser le transfert de compétences envers les moins expérimentés.
- Les opportunités du tutorat.
- Renouveler et adapter les pratiques managériales envers les seniors.
- Identifier les risques de perte de savoir-faire avec les départs massifs à la retraite.

### 4- Gestion des fins de carrières

- Adapter l'organisation et les conditions de travail.
- Favoriser l'intégration des seniors au sein de structures de type projet.
- Les procédures de pré-retraite progressive.
- Anticiper et gérer le départ à la retraite.

# ENTRETIEN DE SECONDE PARTIE DE CARRIÈRE : QUELS ENJEUX ?

## OBJECTIFS

- Identifier les enjeux de l'entretien de seconde partie de carrière.
- Déterminer un projet professionnel.
- Redynamiser sa carrière.

## PUBLIC

- Tout collaborateur en seconde partie de carrière

## PROGRAMME

### 1- Les enjeux de l'entretien de seconde partie de carrière

- Les enjeux pour l'institution et pour le collaborateur.
- Le cadre réglementaire.
- Les collaborateurs concernés.
- Un des éléments de la politique de gestion des seniors.

### 2- Les modalités de mise en œuvre et de préparation.

- Qui est à l'initiative de l'entretien ?
- Comment se préparer à l'entretien de seconde partie de carrière.
- Faire le point de ses compétences et mettre en cohérence ses expériences professionnelles.

### 3- Les étapes de l'entretien de deuxième partie de carrière

- Analyse du parcours professionnel, bilan des compétences.
- Évolution souhaitées et perspectives envisageables.

- Validation du projet professionnel, définition d'un plan d'action.
- La conclusion et la formalisation de l'entretien.
- Le suivi de l'entretien.

### 4- Les suites de l'entretien pour redynamiser sa carrière

- L'accompagnement de l'évolution des compétences.
- Suivre les dispositions arrêtées lors de l'entretien.
- La mise en œuvre et l'évaluation.

## GESTION DES ÂGES

### OBJECTIFS

- Comprendre l'intérêt de gérer les âges des collaborateurs.
- Construire et utiliser des indicateurs d'alerte.
- Identifier les leviers d'actions.

### PUBLIC

- DRH
- RRH
- Cadres du service ressources humaines

### PROGRAMME

#### 1- Données macro-économiques et évolutions législatives : un enjeu de développement

- Évolution de la population active et de la population senior.
- Le cadre législatif global.
- Les 70 propositions de la DGAFP.

#### 2- Diagnostiquer la situation des âges, un outil de pilotage et d'anticipation

- La pyramide des âges, la pyramide d'ancienneté.
- Étude des parcours, des métiers d'entrée et métiers de fin de carrière.
- L'opérationnalisation de la pyramide des âges : la prévision des départs en retraite.

#### 3- Pointer les éléments de santé au travail

- L'absentéisme, les accidents de travail, les maladies professionnelles, les inaptitudes, les plaintes.
- L'exposition aux risques tout au long de la vie professionnelle.

#### 4- Agir sur les leviers d'actions

- Développer la transmission des savoir-faire.
- Organiser la mobilité et la gestion des parcours professionnels.
- Veiller à la conception des postes de travail.
- Prévenir l'usure professionnelle.
- Donner de la reconnaissance.
- Faciliter l'accès à la formation.
- Mettre en place un plan d'actions.

# MÉTIER CONSEILLER CARRIÈRE

## OBJECTIFS

- Avoir une approche individualisée des parcours professionnels.
- Analyser les profils sous l'angle des potentialités.
- Conseiller les personnels dans leurs projets professionnels.

## PUBLIC

- Conseiller carrière
- Personnels de la DRH

## PROGRAMME

### 1- Les missions du conseiller carrière

- Analyser le marché de l'emploi.
- Analyser un projet professionnel, un profil professionnel.
- Écouter et conseiller.

### 2- Objectifs ciblés

- Contribuer à la définition et à la construction de parcours professionnels.
- Détecter et suivre les collaborateurs à potentiel.
- Identifier des viviers de compétences.
- Mettre en relation les besoins et les profils.

### 3- Développer ses connaissances sur :

- Le statut des fonctionnaires de l'État.
- Les principes de gestion des RH.

### 4- Mener l'entretien de carrière

- Utiliser les référentiels métiers pour préparer l'entretien.
- Analyse des attentes et potentialités des collaborateurs.
- Aider à l'élaboration du projet.

### 5- Le compte rendu

- Le curriculum vitae du collaborateur.
- Les projets professionnels envisagés.
- Les conseils prodigués.
- Les points forts et les points de vigilance décelés.
- La validation mutuelle.

# RÉALISER UN ENTRETIEN DE MOBILITÉ

## OBJECTIFS

- Identifier les nouveaux enjeux liés à la mise en œuvre de l'entretien de mobilité.
- S'approprier les nouveaux dispositifs relatifs à la mobilité et aux parcours professionnels.

## PUBLIC

- Responsables RH
- Gestionnaires

## PROGRAMME

### 1- Les nouveaux dispositifs liés à la mobilité des fonctionnaires

- Le nouveau droit à la mobilité.
- La simplification des procédures de mobilité.
- Zoom sur les décrets du 17 avril 2008 et les dispositifs de la loi du 3 août 2009.
- La place de l'entretien de mobilité dans ce dispositif.

### 2- L'entretien de mobilité : objectifs et modalités

- Quels objectifs ? Quelles modalités d'organisation ?
- La formalisation d'une demande de changement de poste.
- La notion de parcours professionnel.
- Les spécificités de l'entretien de mobilité.

### 3- Les éléments clés de l'entretien de mobilité

- Préparer un entretien de mobilité.
- Recueillir les éléments auprès de la hiérarchie.

- Les points à explorer au cours de l'entretien.
- Maîtriser l'ensemble des dispositifs dont le collaborateur peut bénéficier.

### 4- Comment assurer le suivi et la formalisation de l'entretien

- Formalisation de l'entretien et les suites à donner.
- Les conditions de réussite de la mobilité.
- Les suites de l'entretien de mobilité : la réponse de l'administration à la demande du collaborateur.

# MENER UN BILAN DE CARRIÈRE

## OBJECTIFS

- Identifier les enjeux liés à l'entretien de carrière et le positionner dans la démarche de GRH.
- Concevoir une méthodologie de conduite d'un entretien de carrière.

## PUBLIC

- Responsables RH

## PROGRAMME

### 1- Les enjeux de l'entretien de carrière dans la politique de GRH de l'institution

- Clarifier les objectifs de l'institution.
- Rôle et positionnement des acteurs dans la démarche.
- Les démarches préconisées et leur mise en œuvre.

### 2- Rappel des objectifs de l'entretien de carrière

- Réaliser un bilan de l'itinéraire professionnel d'un collaborateur.
- Donner du sens aux différents postes et valoriser les contributions.
- Identifier les compétences professionnelle et extra professionnelles.
- Communiquer sur les évolutions.

### 3- La préparation de l'entretien

- La dimension logistique et méthodologique.
- Les dimensions comportementales : communication, relationnel, éthique.
- La gestion mentale d'un entretien de carrière.

### 4- Le déroulement de l'entretien : les différentes étapes

- Le bilan.
- La définition d'axes d'évolution.
- La formalisation du bilan dans un document.

# ÉLABORER UN RÉFÉRENTIEL DE COMPÉTENCES : MODE D'EMPLOI

## OBJECTIFS

- Comprendre les enjeux liés l'élaboration d'un référentiel de compétences.
- Identifier les modalités de construction d'un référentiel de compétences.
- Faire du référentiel un outil RH pour évaluer et développer les compétences des collaborateurs.

## PUBLIC

- Chef de projet
- Gestionnaire de projet

## PROGRAMME

### 1- Les enjeux et objectifs d'un référentiel de compétence

- Contenu et objectifs du référentiel de compétences.
- Comprendre les contours de la notion de compétences.
- Les différents types de référentiels
- Les enjeux RH autour du référentiel de compétences.

### 2- Contenu d'un référentiel de compétences

- Distinguer métier, emploi, compétences.
- Passer d'un référentiel métier ou d'emploi à un référentiel de compétences.
- Identifier les compétences mobilisables sur un poste.
- Définir les différents types de compétences.

### 3- Méthodologie de construction d'un référentiel métier

- Recensement des normes réglementaires.
- Décrire les compétences techniques, comportementales et éventuellement managériales par poste.
- Réaliser la cartographie des compétences par structure de poste.

### 4- Utilisation des référentiels de compétences

- Analyser et répertorier les compétences d'une entité.
- Faire le lien avec la GPEC.
- Utilisation dans le cadre des entretiens annuels d'évaluation et des plans de développement des collaborateurs.

# ÉVALUATION DES COMPÉTENCES, MODE D'EMPLOI

## OBJECTIFS

- Professionnaliser la démarche compétences.
- Identifier les outils d'évaluation.
- Personnaliser la gestion des carrières.

## PUBLIC

- Membres des services RH
- Chefs de service

## PROGRAMME

### 1- Mettre en place une démarche compétences

- Définir les composantes de la notion de compétences.
- Intégration des répertoires des métiers.
- Du répertoire des métiers au référentiel des compétences.
- La notion de compétences stratégiques.

### 2- Identifier, analyser et évaluer les compétences

- Comment objectiver la démarche.
- Des outils et techniques : entretien d'évaluation, 360°, outils informatiques, ...
- Détecter les hauts potentiels.
- L'analyse dynamique des compétences.
- Élaboration d'un tableau de suivi des compétences.

### 3- Le travail croisé entre la DRH et les managers

- Compétences individuelles et compétences collectives.
- Croiser compétences et performance individuelle.
- Les outils communs à mettre en place.

### 4- De la gestion des compétences à la dynamique de carrière

- La GPEEC et le travail sur la pyramide des âges.
- Le transfert des compétences clés.
- De l'évaluation au développement des compétences.
- Le management par les compétences.

## DE LA FICHE MÉTIER À LA FICHE DE POSTE

### OBJECTIFS

- Disposer d'outils RH permettant la gestion anticipée des carrières et compétences des collaborateurs.
- Organiser des transferts de compétences et/ou des recrutements plus pertinents.

### PUBLIC

- RRH
- Gestionnaires des carrières, du recrutement

### PROGRAMME

#### 1- Rappel sur la notion d'emploi

- La notion de métier.
- La notion de fiche de poste.
- Fiches métiers et fiches de poste - quelle différence ?

#### 2- Les objectifs de la cartographie des compétences individuelles et collectives

- Maîtriser la connaissance des emplois actuels.
- Anticiper les besoins futurs en emplois et en compétences.
- Prévoir l'évolution des emplois actuels et gérer les écarts.

#### 3- Les différents outils RH à disposition

- Les fiches métiers.
- Les référentiels métiers.
- Le référentiel des compétences.
- Quelles utilisations ?

#### 4- Comment faire évoluer les fiches métiers ?

- Quels enjeux pour l'établissement ?
- Définition des missions et tâches.
- La mise à jour des fiches de poste.

#### 5- Manager un projet de refonte des fiches de poste

- Comment implanter dans l'établissement un projet de refonte des fiches de poste.

# METTRE EN PLACE UN PROCESSUS D'INTÉGRATION DES ENTRANTS

## OBJECTIFS

- Transmettre les outils et méthodes pour intégrer de nouveaux collaborateurs.
- Élaborer un processus d'intégration afin d'accompagner la prise progressive d'autonomie du nouveau collaborateur.

## PUBLIC

- Tous professionnels des Ressources Humaines

## PROGRAMME

### 1- Les enjeux de l'intégration

- Pour le nouvel embauché.
- Découverte du monde du travail.
- Réussir sa prise de poste.
- Pour l'institution d'accueil.
- Amélioration de l'opérationnalité.
- Rentabiliser le recrutement.

### 2- L'organisation d'un nouveau processus

- Définition des objectifs et des actions.
- Planification des étapes.
- Implication des acteurs : tuteur, responsable hiérarchique, collègues, professionnel des Ressources Humaines.
- Les outils de l'intégration : livret d'accueil, fiche de poste, carnet de suivi.

### 3- Les modalités de l'intégration

- Accueil.
- Visite des services ou réalisation d'un parcours de découverte.
- Rencontre avec les personnes ressources.
- Exercice des missions et activités du poste.
- Bilans partiels et final.
- Rapport d'étonnement.

### 4- Le suivi et l'évaluation de l'intégration

- Valider la perception par le nouveau collaborateur de son environnement professionnel.
- Apprécier les capacités d'intégration.
- Évaluer les acquis.

### 5- Techniques relationnelles

# VALORISER LA MARQUE EMPLOYEUR

## OBJECTIFS

- Cerner les enjeux RH autour de la consolidation d'une marque employeur.
- Identifier les forces et faiblesses de la marque et des implications en termes d'attractivité des postes.
- Élaborer une stratégie de renforcement de la marque employeur.

## PUBLIC

- Responsables RH

## PROGRAMME

### 1- Définir la notion de marque employeur

- Capacité d'un employeur à valoriser son image en interne comme en externe.
- Objectifs : fidéliser les compétences et attirer de nouveaux talents.
- Les enjeux en termes de performance.

### 2- Méthodologie pour définir les contours de la marque employeur

- Identifier les forces et faiblesses de sa marque employeur - SWOT.
- Identifier les spécificités de la marque employeur à partir des valeurs du service public et des missions.
- Élaborer les contours de la marque employeur pour élaborer un plan de communication.

### 3- Valoriser les leviers RH et management

- Travail sur les valeurs managériales et RH véhiculées par le secteur public.
- Valorisation des missions et des valeurs du service public.
- Valorisation de l'approche expertise métier des fonctionnaires.

- Travail sur la cohésion d'équipe et sur le bien être au travail.
- Valoriser l'accompagnement proposé par l'employeur public en termes de développement des compétences.
- Comment gérer la génération Y.

### 4- Mettre en place une politique de communication autour de la marque employeur

- Élaborer une communication interne et externe autour de marque employeur.
- Repenser la communication interne autour de la valorisation de la marque.
- Valoriser les réalisations et les innovations afin de créer un sentiment d'appartenance et d'identité professionnelle.

# LA RÉFORME DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE

## OBJECTIFS

- Connaître la nouvelle réglementation de la formation professionnelle.
- Repérer les changements qui impacteront vos modes de travail.
- Identifier les nouveaux critères de prise en charge des actions de formation.

## PUBLIC

- Responsables formation
- Chargés de formation
- Gestionnaires RH

## PROGRAMME

### 1- Les conditions d'application de la réforme

- La loi du 5 mars 2014 relative à la formation professionnelle, l'emploi et la démocratie sociale.
- Deux chapitres consacrés à la réforme de la formation professionnelle :
  - Développement des compétences et qualifications des salariés pour favoriser leurs évolutions professionnelles et pour dynamiser la compétitivité des entreprises ;
  - La sécurisation des parcours professionnels avec le compte personnel de formation.

### 2- La simplification et/ou modification .des procédures

- Contrat d'apprentissage / de professionnalisation.
- Financement de la formation professionnelle simplifié.
- La réforme des institutions et nouveau périmètre des branches professionnelles.

### 3- L'impact sur l'élaboration et le suivi du plan de formation

- La systématisation de l'entretien professionnel.
- La budgétisation du plan et les financements.
- La consultation du CE.
- Le contrôle des prestataires.

# INITIATION À LA FONCTION DE RESPONSABLE FORMATION - NIVEAU 1

## OBJECTIFS

- Avoir une vision d'ensemble de la fonction responsable formation.
- Se familiariser avec les méthodes de gestion de la formation.

## PUBLIC

- Responsables formation en prise de poste

## PROGRAMME

### 1- Se positionner en tant que responsable formation

- Les nouveaux enjeux de la formation.
- Le responsable formation, pilote du processus de formation.
- Le responsable formation, consultant interne.
- Le responsable formation, partenaire de l'évolution des emplois.
- Le responsable formation au cœur de la DRH.

### 2- Élaborer le plan de formation

- La formalisation d'objectifs stratégiques à partir des objectifs institutionnels.
- La contribution de la formation dans la gestion des carrières et des compétences.
- Les acteurs concernés dans la préparation et la mise en œuvre du plan.
- La définition des priorités au sein du plan de formation.
- La mobilisation autour du plan et l'implication de la hiérarchie.

### 3- Gérer un service formation

- Les partenaires internes et externes
- L'organisation du service.
- La démarche qualité appliquée à la formation.
- L'évaluation du service.

# ANALYSE DES BESOINS EN FORMATION

## OBJECTIFS

- Fournir la méthodologie d'analyse d'une demande de formation.
- Fournir les outils nécessaires au recueil des besoins, adaptables en fonction du contexte organisationnel.
- Apprendre à utiliser des techniques de communication spécifiques.

## PUBLIC

- Responsables Formation

## PROGRAMME

### 1- Place et rôle de l'analyse des besoins dans le processus de formation

- Le recueil des besoins en formation : besoins individuels et besoins des services.
- La stratégie de l'organisation et les besoins de développement des compétences.
- L'analyse des besoins : qualification et priorisation.
- L'élaboration du plan de formation : la cohérence globale et la priorisation des actions.

### 2- Identifier les problèmes rencontrés par les services et prendre en compte leurs objectifs d'évolution

- Approche par les dysfonctionnements et l'analyse des problèmes.
- Recensement des projets de service et identification des besoins de compétences pour la réussite de ces projets.

### 3- Intégrer la démarche individuelle dans l'analyse des besoins

- Les besoins relatifs à la tenue du poste et ses évolutions métier.
- Les besoins relatifs à la mobilité contrainte du collaborateur.
- Les besoins relatifs au projet professionnel du collaborateur.

### 4- Mobiliser l'encadrement autour du recueil des besoins

- Se positionner comme partenaire des responsables opérationnels.
- L'utilisation des résultats des entretiens de formation.
- Lien entre formation et gestion des ressources humaines.
- Mettre en place des outils collaboratifs entre l'encadrement et le service formation : grille de recueil des besoins, référentiels métiers et référentiels de compétences, grille d'entretien d'analyse d'une demande.

# OPTIMISER LA GESTION DE LA FORMATION

## OBJECTIFS

- Acquérir et utiliser les principaux outils et méthodes de gestion de la formation.
- Déterminer des ratios-clés de la formation.
- Mettre en place un tableau de bord de la formation.

## PUBLIC

- Responsables formation

## PROGRAMME

### 1- La place de la gestion de la formation

- Le cadre légal et les finalités.
- Le processus de gestion de la formation professionnelle.
- Les activités de gestion administrative et financière de la formation.
- Les acteurs spécifique et leur périmètre d'activité.

### 2- Les outils de gestion de la formation

- Les outils dédiés à la gestion budgétaire de la formation : prévisions et suivi budgétaire.
- Les outils de mise en œuvre et de réalisation du plan de formation : les plannings; les ratios significatifs, les données individuelles.

### 3- Les fiches-outils de gestion de la formation

- Le calendrier des obligations administratives de la formation.
- Le budget formation.
- Le dossier / la fiche de stage.
- La fiche formation des collaborateurs.

### 4- Les ratios-clés de la formation

- Le choix des ratios ( les dix ratios du plan de formation).
- Le suivi des ratios : annuel et pluriannuel.
- L'utilisation des ratios au niveau de la stratégie de l'organisation.

### 5- Les tableaux de bord formation

- Les différents types de tableaux et leurs finalités.
- La mise en place et l'utilisation des tableaux : suivi et reporting.
- La procédure de gestion à mettre en place.

# ÉLABORER UN CAHIER DES CHARGES EN FORMATION

## OBJECTIFS

- Identifier l'intérêt d'un cahier des charges et l'élaborer.
- Situer le cahier des charges comme élément contractuel.
- Savoir élaborer une grille multicritères afin d'apprécier les offres des prestataires.

## PUBLIC

- Responsables ou chargés de formation

## PROGRAMME

### 1- Le marché de la formation

- Typologie des différents organismes existants.
- Dispositif d'assurance qualité : qualification, certification, respect des normes.

### 2- La consultation des organismes

- Dans le cadre d'un MSF.
- Dans le cadre d'un appel d'offres.

### 3- Le cahier des charges

- Les finalités vis-à-vis du commanditaire de la formation en interne et en externe vis-à-vis de l'organisme.
- Les éléments essentiels devant y figurer/
- La structure du cahier des charges : préciser dans le cahier des charges les attentes vis-à-vis de la présentation de la réponse
- La validation par le demandeur.

### 4- La sélection des organismes

- Élaboration d'une grille multicritères.
- Le choix des critères.
- La pondération des critères.
- L'audition des candidats.

# ACHETER DE LA FORMATION : MÉTHODES ET OUTILS

## OBJECTIFS

- Identifier les nouvelles règles d'achat public applicables à l'achat de formation.
- Suivre la procédure adéquate pour l'achat des prestations de formation.

## PUBLIC

- Responsables formation

## PROGRAMME

### 1- Les dispositions du CMP

- Enjeux et objectifs
- Les dernières évolutions du CMP
- Les différents types de marché
- L'impact sur les différentes procédures

### 2- Sécuriser ses achats de formation

- La définition du besoin de formation
- Les nouveaux seuils et l'élaboration du plan de formation
- Allotissement, marché unique, marchés fractionnés : savoir faire un choix pour le plan de formation
- La procédure de l'art 30
- La place et l'utilité de la nomenclature
- Acheter seul ou en groupe?

### 3- La mise en œuvre de la procédure

- Le développement des accords-cadres.
- Les règles de mise en concurrence.
- La notion de procédure adaptée.
- La dématérialisation des procédures.

### 4- La place de la négociation dans la réforme

- Les procédures qui autorisent la négociation avec le prestataire de formation.
- Les modalités de négociation.

# LES OUTILS DU RESPONSABLE FORMATION

## - NIVEAU 2

### OBJECTIFS

- Développer l'expertise dans la fonction de responsable formation.

### PUBLIC

- Responsables formation expérimentés et/ou ayant suivi le niveau 1

### PROGRAMME

#### 1- Développer son professionnalisme

- Expertise pédagogique : différencier objectifs stratégiques, opérationnels, pédagogiques.
- Connaître et comparer les différents modes d'apprentissage.
- Déterminer les différents modes d'évaluation de l'action.
- Être un consultant interne pour les services.
- Développer le travail avec les RH et avec les cadres dans les services.

#### 2- Acheter la formation

- Rappels sur les nouvelles règles de la passation des marchés selon la réforme de janvier 2004.
- Définir les critères pertinents de sélection des prestataires.
- Rédiger le cahier des charges d'une action de formation, envisager les différentes réponses possibles.
- Choisir et travailler avec des prestataires.

#### 3- Intégrer les NTIC en formation

- Opportunités de gestion de la formation
- Faisabilité, intérêt et coût du e-learning

#### 4- Évaluer la formation

- Évaluer l'impact professionnel de la formation.
- Évaluer la performance de son service formation.
- Faire le lien GPEEC et évaluation.
- Suivre la montée en compétences.

# METTRE EN PLACE UN TABLEAU DE BORD FORMATION

## OBJECTIFS

- Identifier les enjeux de la mise en place d'un tableau de bord formation.
- Maîtriser les concepts et outils nécessaires à sa construction.
- Faire du tableau de bord un outil stratégique de pilotage de la formation.

## PUBLIC

- Responsables Formation
- Membres des services formation

## PROGRAMME

### 1- Mettre en place un tableau de bord formation : quelles finalités ?

- Assurer la lisibilité de la mise en œuvre du plan de formation.
- Suivre et analyser les ratios-clés.
- Communiquer sur l'atteinte des objectifs.

### 2- Les données sociales et budgétaires de la formation

- Structurer et regrouper les données sociales utiles.
- Intégrer le budget formation et son découpage.
- Recenser et calculer les droits à DIF.

### 3- Choisir des indicateurs pertinents

- Les différents types d'indicateurs de la formation.
- Hiérarchisation et qualification des indicateurs.
- Identification des 10 ratios-clés utiles au pilotage de la formation.

### 4- Faire du tableau de bord un outil de pilotage de la formation

- Méthodologie de construction du tableau.
- La mise à jour des données et l'analyse des informations.
- Le suivi de la mise en place du plan.
- Intégrer des indicateurs qualité.
- Mettre en place des ratios pour apprécier l'efficacité du plan.

# LE RÔLE RH DU RESPONSABLE DE FORMATION

## OBJECTIFS

- Piloter l'activité formation, en lien avec la gestion des compétences au sein de l'institution.
- Donner à la formation une dimension stratégique au sein des ressources humaines.

## PUBLIC

- Responsables formation

## PROGRAMME

### 1- Le responsable de formation : ingénieur des compétences

- L'impact d'une démarche compétences sur le plan de formation :
  - Prévoir, anticiper et planifier des changements ;
  - Gérer les compétences actuelles des collaborateurs pour arriver à une adéquation profil/poste futur ;
  - Identifier les compétences : utiliser et faire utiliser le référentiels métiers et les référentiels de compétences pour identifier les besoins en compétence des personnels ;
  - Réflexion prospective sur les métiers « sensibles » et stratégiques : impact des évolutions sur les compétences.
- Analyser le travail pour identifier les compétences à développer.
- Organiser le savoir et la circulation du savoir au sein de la structure :
  - S'appuyer sur la ligne hiérarchique afin d'organiser les savoirs individuels et collectifs.

### 2- Le responsable de formation et l'élaboration de parcours professionnels

- Le lien avec la mobilité et le déroulement de la carrière.
- L'individualisation des formations :
  - Le DIF ;
  - L'entretien de formation ;
  - Le conseil et l'accompagnement individuel.

# CONSTRUIRE UN PARCOURS DE FORMATION

## OBJECTIFS

- Savoir construire un parcours de formation à partir de besoins en compétences formulés par un collaborateur ou son responsable.
- Mettre en place un parcours qui intègre formation et pratiques professionnelles.

## PUBLIC

- Responsables formation

## PROGRAMME

### 1- Réaliser un entretien d'accueil et d'information avec le collaborateur

- Cerner les caractéristiques de l'apprenant en termes de disponibilité, rythme, motivation, afin de définir des situations d'apprentissage adaptées.
- Identifier les compétences requises par le poste tenu ou le poste visé.

### 2- Identifier l'écart existant entre les compétences requises et les compétences actuelles

- Utilisation des référentiels métiers, de compétences.
- Distinguer connaissances, savoir-faire, attitudes.
- Articuler les compétences entre elles.

### 3- Construire un parcours de formation intégrant des méthodes et outils pédagogiques adaptés

- Retenir les situations les plus pertinentes pour l'acquisition des compétences nécessaires.
- Définir le type de parcours : présentiel distanciel.
- S'assurer des conditions de faisabilité du parcours (financières, statut...).
- Organiser le dispositif d'accompagnement du collaborateur dans sa progression (tuteur, référent...).
- Organiser avec le collaborateur la planification.
- Mettre en place des temps de suivi et de validation des étapes.

# RESPONSABLE FORMATION : CONSULTANT INTERNE

## OBJECTIFS

- Se positionner au sein de la structure comme conseil auprès des encadrants.
- Savoir analyser une situation et en comprendre les enjeux.
- Problématiser une situation et faire des préconisations.

## PUBLIC

- Responsables formation

## PROGRAMME

### 1- La posture du responsable de formation dans son rôle de conseil

- Les fondements de l'évolution de la fonction : le conseil en formation.
- Les attitudes propres au conseil.

### 2- Les grandes étapes de la démarche de conseil

- L'analyse de la demande : besoin et projet professionnel.
- La formulation de préconisations.
- L'accompagnement dans la démarche.

### 3- Comment analyser une situation et comprendre les enjeux

- Comprendre un contexte et recueillir les informations.
- Savoir problématiser une situation.
- Comprendre le positionnement du commanditaire.
- Établir des critères d'évaluation et de réussite.

### 4- Techniques de conduite d'entretien

- Identifier clairement les objectifs de l'entretien.
- Maîtriser les techniques d'écoute active et de reformulation.
- Savoir décoder les non-dits et le non-verbal
- Garder la maîtrise de l'entretien (sujets abordés et temps consacré).

### 5- Faire des préconisations

- Présenter un mode opératoire, avec les contributions des acteurs.
- Rédiger éventuellement un cahier des charges.
- Proposer des outils et les adapter au contexte.

## PILOTER SON PLAN DE FORMATION

### OBJECTIFS

- Construire des outils de pilotage de la formation permettant d'assurer le suivi de la mise en œuvre des orientations du plan de formation.
- Mesurer les effets de la politique de formation.
- Communiquer sur l'activité de formation et valoriser l'investissement formation de sa structure.

### PUBLIC

- Responsables de formation

### PROGRAMME

#### 1- Positionner le plan de formation par rapport à la politique de l'établissement

- Les finalités du plan de formation :
  - Le lien entre les orientations stratégiques de la structure et les axes du plan de formation ;
  - L'offre de formation et la politique RH de l'établissement.

#### 2- Les différents tableaux de bord :

- Tableaux de gestion et de suivi de l'activité
- Suivi de la mise en œuvre des orientations politiques et stratégiques.
- Suivi de la réalisation des activités du service.
- Suivi du budget formation.
- Choisir les indicateurs pertinents et définir les seuils d'alertes.
- Tableau d'évaluation de la performance des actions par rapport aux objectifs du plan.

#### 3- Communiquer sur l'activité du service, valoriser ses résultats :

- L'accès à la formation : les effectifs concernés (catégorie, métier, tranche d'âge, sexe...).
- Les effets de la politique de formation en termes de développement des compétences et de contribution aux objectifs de la structure.
- Les dispositifs individuels.
- Le coût.

# INTÉGRER UN COLLABORATEUR HANDICAPÉ

## OBJECTIFS

- Connaître les obligations en matière d'intégration des handicapés.
- Maîtriser tous les outils d'intégration des collaborateurs handicapés.
- Suivre le travailleur handicapé tout au long de sa carrière.

## PUBLIC

- Cadres de la DRH

## PROGRAMME

### 1- L'obligation d'emploi des handicapés

- La loi du 11 février 2005.
- La réalisation de l'obligation.
- Le seuil d'assujettissement et mode de calcul de l'effectif à prendre en compte.

### 2- Le recrutement

- Les aménagements des épreuves.
- Le recrutement direct par voie contractuelle.
- Les conditions de titularisation.
- Le contrat PACTE.
- L'apprentissage.
- Les emplois aidés.

### 3- Le collaborateur handicapé en poste

- L'aménagement des postes de travail.
- La formation et le suivi médical.
- La carrière des collaborateurs handicapés.
- Les aménagements possibles d'horaires.
- Le temps partiel de droit après avis médical.

### 4- Le maintien et le reclassement des collaborateurs publics devenus inaptes

- La constatation de l'inaptitude.
- Le reclassement.
- Le départ anticipé à la retraite des collaborateurs handicapés.

# GÉRER LES INAPTITUDES PROFESSIONNELLES

## OBJECTIFS

- Savoir repérer et qualifier les différents types d'inaptitudes professionnelles.
- Mettre en place des modes de communication spécifiques.
- Mettre en place une démarche d'adaptation des postes de travail.

## PUBLIC

- Personnel d'encadrement ayant à gérer des collaborateurs présentant une inaptitude professionnelle

## PROGRAMME

### 1- Les différents types d'inaptitude professionnelle

- Les inaptitudes physiques : typologie.
- Les inaptitudes psychologiques : les reconnaître.
- Les inaptitudes liées aux conduites addictives.
- Conséquences des inaptitudes sur l'organisation du travail.

### 2- Identification des postes pouvant être confiés aux collaborateurs présentant des restrictions

- Cotation des postes en charge physique et mentale.
- Création de nouveaux postes adaptés.
- Adaptation des postes de travail.

### 3- Mettre en place une communication spécifique

- Engager un dialogue avec le collaborateur concerné.
- Les ressources internes.
- Favoriser la prise de conscience et l'expression du collaborateur.

### 4- Former les cadres à gérer les inaptitudes professionnelles

- Organiser une équipe en intégrant les collaborateurs inaptes.
- Motiver et faire progresser les collaborateurs concernés.
- Mettre en place une évaluation adaptée.
- Proposer un appui aux cadres concernés.

### 5- Les solutions ou portes de sortie

- Adaptations matérielles pour les inaptitudes physiques.
- Création ou mutation vers un poste adapté.
- La mobilité professionnelle.
- La formation est-elle une solution adaptée ?

# LA GESTION DES PERSONNELS HANDICAPÉS

## OBJECTIFS

- Connaître les modalités de réponse à l'obligation d'emploi et les conséquences financières du non respect de celle-ci.
- Savoir intégrer les travailleurs handicapés dans la GRH et le management.

## PUBLIC

- RH
- Cadres de la fonction RH

## PROGRAMME

### 1- Définitions du handicap

- La notion de déficience, l'approche médicale.
- La notion de handicap : la déficience et le milieu professionnel.
- La définition juridique du handicap, les textes de référence.

### 2- L'obligation d'emploi - les méthodes de calcul

- La base d'assujettissement.
- L'effectif TH et le calcul des unités bénéficiaires.

### 3- Les différentes méthodes pour répondre à l'obligation d'emploi

- Le recrutement direct.
- Le maintien dans l'emploi.
- La sous-traitance.

### 4- La GRH appliquée aux personnels handicapés

- Spécificité du recrutement (voies contractuelle et statutaire).
- La gestion de carrière.
- Sous-traitance et intérim.
- Les conditions de reclassement.
- Les acteurs pouvant participer au recrutement et au maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés.

# LES CONTRATS DE TRAVAIL EN DROIT PRIVÉ

## OBJECTIFS

- Choisir un contrat de travail adapté au besoin de l'entreprise.
- Appliquer les règles de gestion des différents contrats.
- Gérer les modifications d'un contrat.

## PUBLIC

- Gestionnaires RH

## PROGRAMME

### 1- Les sources du droit du travail :

- Directives internationales et européenne.
- Loi, convention, accords collectifs d'entreprise.
- Le contrat de travail.

### 2- La définition du contrat de travail

- L'obligation des parties.
- Le respect des clauses obligatoires et des clauses facultatives (choix et contenu des clauses).

### 3- Le choix d'un contrat de travail adapté : différencier les contrats

- Le contrat à durée indéterminée :
  - Les différentes clauses du contrat : effets et conditions de validité ;
  - Modification du contrat de travail et changement des conditions de travail ;
  - Nouveau mode de rupture conventionnelle du CDI ;
- Le contrat à durée déterminée et contrat de travail temporaire :
  - Les cas et les interdictions (le nouveau CDD à objet défini) ;

- La durée et la succession des contrats ;
- Cas de rupture et versement de l'indemnité de précarité.

### ■ Contrat de travail à temps partiel :

- La notion de contrat à temps partiel / l'insertion des clauses obligatoires ;
- La répartition des horaires à temps partiel ;
- Le calcul des RTT.

### 4- Les modifications du contrat

- Les clauses substantielles et non substantielles.
- Les modifications du lieu de travail, de la qualification, de la rémunération.
- Acceptation et refus du salarié.
- La rédaction d'un avenant et la prévention des litiges.

### 5- La rupture du contrat

- Démission du salarié.
- Licenciement pour motif personnel et licenciement pour motif économique.
- Rupture négociée.
- Autres ruptures du contrat de travail : départ en retraite, préretraite totale rupture d'un CDD.

# PRATIQUE DE LA PAIE DANS UN ORGANISME DE DROIT PRIVÉ

## OBJECTIFS

- Savoir calculer une paie.
- Connaître les différents contrôles à effectuer avant validation d'une paie.

## PUBLIC

- Gestionnaire de paie

## PROGRAMME

### 1- Les règles de présentation d'un bulletin de paie

- Les mentions nécessaires et obligatoires.
- Les possibilités de simplification du bulletin de paie.
- Les mentions interdites.

### 2- La rémunération des différentes typologies d'heures

- Décompte et valorisation des heures supplémentaires (taux et droit à repos compensateur).
- Détermination et limites des heures complémentaires des temps partiels.
- Les jours fériés et les jours de solidarité.

### 3- Le calcul des cotisations sociales

- Les bases de cotisation.
- Les assiettes et les tranches de cotisation en fonction du salaire et du statut du cotisant.
- Les bordereaux et leurs modes d'emploi.

### 4- La gestion des absences et leurs conséquences en paie

- Types d'absences rémunérées ou non.
- Choix de la méthode de retenue sur salaire.
- La gestion des congés payés légaux.
- Règles d'acquisition et de décompte des congés payés.
- Le double calcul en paie : la règle du 1/10.

### 5- Les accessoires au salaire

- Le calcul des primes légales et conventionnelles et des indemnités.
- Le traitement des frais professionnels et des avantages en nature.

### 6- L'établissement du bulletin complet avec détermination du net fiscal et du net à payer

- La liste des cotisations à déduire du brut.
- Le calcul du net à payer.
- Les règles de paiement du salaire.

# LES INSTITUTIONS REPRÉSENTATIVES DU PERSONNEL

## OBJECTIFS

- Connaître la réglementation des mandats électifs et les modes de désignation des IRP.
- Connaître le rôle et les attributions des différentes instances.
- Identifier les étapes du dialogue social.

## PUBLIC

- Directeurs des Ressources Humaines
- Responsables Ressources Humaines

## PROGRAMME

### 1- Comprendre la mise en place des différentes instances

- Distinguer les différents types de mandat permettant d'assurer la représentation du personnel.
- Appréhender l'impact de la notion d'effectif au regard des instances.
- Connaître les modalités des élections professionnelles et des désignations des instances.
- La consécration de l'élection comme source de la représentativité et de la légitimité des organisations syndicales.
- La généralisation du principe de l'élection.

### 2- Le comité technique

- Rôles et compétences.
- Fonctionnement et crédits d'heures des représentants.
- Les spécificités des C.T.

### 3- La commission consultative paritaire

- Rôles et compétences : avis sur la situation individuelle professionnelle des collaborateurs (contestation de mesure individuelles, sanctions...).
- Composition et fonctionnement.

### 4- Le comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (C.H.S.C.T.)

- Les fondements juridiques : le code du travail et les textes.
- Rôle et obligations : contribuer à la protection de la santé physique et mentale et la sécurité des salariés de l'établissement, amélioration des conditions de travail.
- Les missions de prévention des RPS suite à la circulaire du 20 mars 2014.
- Mise en œuvre du programme de formation obligatoire des membres.
- Fonctionnement et crédits d'heures alloués aux membres du CHSCT.
- Quelles réponses aux demandes d'expertises.

### 5- Maîtriser les droits et obligations des représentants du personnel

- Identifier les heures de délégation propres à chaque instance.
- Gérer l'utilisation des tracts et de l'affichage.
- Fournir les locaux et matériels nécessaires à l'activité des instances en respectant le cadre légal.
- Rappeler les obligations des représentants du personnel.
- Le renforcement des garanties de carrière des collaborateurs investis de mandats syndicaux

# OBLIGATIONS SOCIALES DE L'EMPLOYEUR EN DROIT PRIVÉ

## OBJECTIFS

- Connaître les obligations sociales vis-à-vis des salariés.
- Respecter les obligations sociales vis-à-vis des organismes extérieurs.

## PUBLIC

- Gestionnaire RH

## PROGRAMME

### 1- Les obligations sociales de l'employeur vis-à-vis du salarié

- Les déclarations obligatoires.
- Les questions préalables à l'embauche.
- Les différents types de contrat de travail :
  - CDD / CDI : la période d'essai ;
  - La durée du temps de travail : temps complet / temps partiel, la question des heures supplémentaires ;
  - Cadre, employé...
- La notion de non discrimination et son cadre d'application dans la relation au salarié.
- Les spécificités propres à certaines typologies de salariés : femmes enceintes, travailleurs handicapés, ...

### 2- Les obligations relatives à la gestion des congés et des absences

- Congés maladie.
- Maternité.
- Absence.
- Le congé formation.
- Droit de grève.
- Accidents du travail et maladies professionnelles.

### 3- Les obligations relatives la cessation du contrat de travail

- Les licenciements.
- Le préavis.
- La démission.
- La retraite.

### 4- Le pouvoir disciplinaire de l'employeur

- Les sanctions applicables.
- Les sanctions interdites.
- La procédure disciplinaire.
- Les prescriptions et l'amnistie.

### 5- Les relations avec les organismes extérieurs

- La responsabilité civile et pénale de l'employeur.
- La relation aux IRP, aux organismes de sécurité sociale, en termes de prévention des risques psychosociaux...
- La médecine du travail : visite médicale...
- L'inspection du travail.
- Les mutuelles.
- Les caisses de retraite et de prévoyance.

# PRÉVENIR ET GÉRER LES CONFLITS SOCIAUX

## OBJECTIFS

- Comprendre le mécanisme des conflits sociaux.
- Entretenir un dialogue social au quotidien pour mieux prévenir le conflit social.
- Analyser et gérer un conflit social déclenché.

## PUBLIC

- DRH
- Dirigeants

## PROGRAMME

### 1- Les conflits sociaux

- Typologie des conflits sociaux.
- Cadre juridique : droit de grève et droit syndical.
- Les interlocuteurs : personnel, représentants du personnel, syndicats, medias.
- Les étapes clés.

### 2- Prévenir le conflit social

- Mettre en place une veille sociale : les indicateurs à suivre.
- Encourager le dialogue social au quotidien.
- Analyser les éléments du terrain.

### 3- Décrypter un conflit social

- Mesurer les enjeux d'un conflit social.
- Écouter les revendications du personnel.
- Analyser les jeux d'acteurs et identifier la source du conflit.

### 4- Gérer un conflit social

- Constituer une équipe de gestion de crise.
- Organiser les rencontres avec les IRP.
- Alternier négociation, compromis et maintien des objectifs fixés préalablement.
- Communiquer sur les avancées du traitement du conflit.
- Préparer l'après-conflit.

# DIALOGUE SOCIAL : CONSTRUIRE UNE RELATION DE CONFIANCE AVEC L'ENSEMBLE DES ACTEURS

## OBJECTIFS

- Développer la communication et la négociation avec les partenaires sociaux.
- Apprendre à travailler avec les partenaires sociaux.

## PUBLIC

- Personnel de Direction

## PROGRAMME

### 1- La stratégie de communication envers les organisations syndicales

- Identifier les enjeux locaux et nationaux des différentes organisations syndicales.
- Construire les indicateurs sociaux pour diagnostiquer le climat social de votre structure.
- Adapter les techniques de communication selon les situations.
- Savoir écouter et respecter les syndicats selon leur sensibilité et stratégie.
- Travailler au quotidien avec les partenaires sociaux.
- La rénovation du dialogue social : des accords de Bercy (2 Juin 2008) à la réforme en cours.

### 2- Le management et la régulation sociale

- Comment impliquer le management ?
- Le management relais d'information sur le climat social.
- Identifier les personnes ressources.
- Comment aider le management ?

### 3- Utiliser les outils RH dans le dialogue social

- Le projet social : enjeux et objectifs.
- Les IRP.
- Le plan de formation.

### 4- Négocier avec les partenaires sociaux

- Préparer ses arguments et le traitement des objections.
- Savoir animer une réunion de négociation.
- Savoir conclure et finaliser un accord.

# DROIT SYNDICAL ET DROIT DE GRÈVE

## OBJECTIFS

- Connaître les instances représentatives du personnel.
- Maîtriser l'exercice du droit syndical en secteur public et les obligations matérielles.
- Gérer la situation administrative des responsables syndicaux.

## PUBLIC

- Membres de DRH
- Cadres

## PROGRAMME

### 1- Le droit syndical

- Les principes fondamentaux et les limites à l'exercice de la liberté syndicale.
- Distinction entre organisations syndicales (OS) et associations de personnel.
- Les obligations de l'établissement.
- Les instances paritaires, les autres organes de représentation, les représentants syndicaux (nomination, droits et devoirs), l'intervention des OS au sein des organes paritaires.

### 2- Le rôle des organisations syndicales

- La consultation des OS.
- Distinguer négociation informelle et concertation institutionnalisée.
- Valeur juridique et portée des protocoles d'accord.

### 3- La représentativité des organisations syndicales, droits et garanties

- Critères de représentativité des OS.
- Les élections, statut et garanties des représentants du personnel.
- Autorisations spéciales d'absence, décharges d'activité de service.
- Mise à disposition et détachement auprès d'une OS.

### 4- Exercice du droit de grève et service minimum

- La notion de préavis.
- Les limites à l'exercice du droit de grève.
- Modalités et conditions de retenues sur salaire.
- Contrôle des absences des collaborateurs pendant une grève.
- Conséquences administratives, pénales et civiles d'une grève illicite.

# LE CHSCT : COMPOSITION, RÔLE ET ACTIONS

## OBJECTIFS

- Connaître le rôle et les missions d'un CHSCT.
- Identifier les responsabilités et le champ d'intervention du CHSCT.
- Se familiariser avec les outils et les méthodes de prévention des risques professionnels.

## PUBLIC

- Membres du CHSCT, personnel pressenti pour intégrer un CHSCT

## PROGRAMME

### 1- Le cadre juridique

- Historique de la création des CHSCT : l'évolution des mentalités et de la réglementation.
- Les dispositions législatives et réglementaires actuelles : le code du travail.

### 2- Le rôle, les obligations et les missions du CHSCT

- Le positionnement du CHSCT dans l'organigramme de l'établissement.
- La composition du comité et le rôle des membres.
- Les obligations : discrétion, secret professionnel.
- Les missions : la prévention des risques professionnels et l'amélioration des conditions de travail.

### 3- La collaboration avec les interlocuteurs internes et externes

- Les acteurs internes : le rôle de la direction, de l'encadrement, des salariés.
- Les acteurs externes : inspecteur du travail, services de santé au travail, CRAM.

### 4- Les différents outils et documents de travail

- Les recommandations, le plan de santé au travail 2.
- Le bilan et le programme annuel d'hygiène et de sécurité, les plans de prévention relatifs aux interventions des entreprises extérieures.
- Les outils d'évaluation des risques et les méthodologies de déploiement.

# CONSTITUER UN DOSSIER DE RETRAITE

## OBJECTIFS

- Connaître les fondements des droits à la retraite en France.
- Comprendre les étapes de la constitution d'un dossier de retraite.
- Appréhender les calculs pour estimer le montant prévisionnel de ses pensions de retraite.

## PUBLIC

- Toute personne partant à la retraite

## PROGRAMME

### 1- Le régime de retraite et les règles applicables au départ en retraite

- Le système français des retraites et ses évolutions sur les droits à la retraite
- La compréhension de la terminologie spécifique
- Le régime retraite de base et les régimes de retraite complémentaire
- Le calcul de l'âge de départ en retraite et la décision de départ
- Le système de la retraite progressive et les dispositifs de départ anticipé

### 2- Préparer son départ et constituer son dossier de départ en retraite

- Les démarches préalables vis-à-vis de son employeur : l'annonce, le solde de ses comptes
- Le dossier de reconstitution de carrière :
- L'analyse du relevé de carrière et les points de vigilance
- Les éléments comptabilisable et non comptabilisable.
- La recherche des informations nécessaires et les institutions référentes.

- La gestion des problèmes : bulletins manquants, trimestres non comptabilisés...

### 3- Le calcul de ses revenus et la liquidation de sa retraite

- Les différentes pensions de retraite, retraite de base, retraite complémentaire.
- Le calcul prévisionnel de la pension de retraite et les droits divers.
- Les droits dérivés : majorations pour enfants, pension de réversion.
- Le paiement et versement des pensions
- Le cumul emploi-retraite : les conditions et les différents statuts.
- La demande de liquidation et les différentes démarches à engager dans les délais
- La protection sociale à la retraite : définir les besoins en prévoyance et en santé.

# LA GESTION DES RETRAITES EN DROIT PRIVÉ

## OBJECTIFS

- Comprendre la réforme des retraites pour les salariés de droit privé.
- Connaître l'assurance vieillesse du régime général.
- Connaître les régimes complémentaires et supplémentaires applicables.

## PUBLIC

- Gestionnaires RH

## PROGRAMME

### 1- La réforme des retraites en droit privé

- Les textes applicables.
- L'individualisation de la date de départ en retraite : un âge pour chacun ?
- La mesure pénibilité : un impact à long terme.

### 2- L'assurance vieillesse du régime général

- Les conditions de liquidation de la retraite.
- Les différents âges de départ en retraite : les anciens et les nouveaux dispositifs :
  - Les départs anticipés : salariés handicapés, pénibilité, carrières longues...
  - Le taux plein anticipé (dispositifs pérennes et dispositifs temporaires) : situation familiale des salariés, salariés inaptes...
- La pension de réversion.

- Les règles de décompte des trimestres :
  - Les périodes cotisées ;
  - Les périodes assimilées ;
  - Les périodes de chômage.
- Le taux de la retraite.
- Les majorations de retraite.
- La revalorisation.
- Le versement de la pension.

### 3- Les retraites complémentaires et supplémentaires

- Régime Arrco.
- Régime Agirc.
- Les retraites supplémentaires d'entreprise.
- Le versement de la pension.

# RÉFORME DES RETRAITES : TOUT CE QU'IL FAUT SAVOIR DE LA LOI DU 20 JANVIER 2014

## OBJECTIFS

- Identifier les apports de la loi du 20 janvier 2014.
- Mesurer l'impact des nouvelles dispositions sur vos pratiques.

## PUBLIC

- Gestionnaires et responsables RH

## PROGRAMME

### 1- Les enjeux de la loi du 20 janvier 2014

- L'esprit de la loi et les grandes orientations par rapport à la précédente législation.
- Les modalités de mise en œuvre.
- Les décrets d'application.

### 2- Le relèvement progressif de la durée d'assurance requise pour un départ à taux plein

- La constitution des droits à pension avec le relèvement du nombre de trimestres de cotisation.
- Les personnes concernées.

### 3- Les mesures d'accompagnement

- La création du compte personnel de prévention de la pénibilité : conditions et personnes concernées.
- Les modalités d'abondement du compte.
- Le financement du dispositif.
- Les mesures pour favoriser l'emploi des seniors : réforme de la retraite progressive et du cumul emploi retraite.
- La prise en compte des carrières heurtées.

### 4- La liquidation anticipée

- Les départs anticipés au titre du handicap.
- Les dispositions relatives aux carrières longues.

### 5- Les autres dispositions de la loi



# EFFICACITÉ PROFESSIONNELLE

SOLUTIONS SUR MESURE

Nos formations vous permettront de booster l'efficacité professionnelle de vos collaborateurs en combinant performance et bien-être au travail.

**L'EFFICACITÉ PROFESSIONNELLE ET LE DIGITAL**

- Bonnes pratiques du numérique, droit à la déconnexion, cyber citoyenneté page 202

**LES OUTILS DE L'EFFICACITÉ PROFESSIONNELLE**

- Valoriser son intelligence émotionnelle page 203
- Efficacité relationnelle et managériale page 204
- Connaissance de soi page 205
- PNL et AT : des outils au service de l'efficacité professionnelle page 206
- La méthode des couleurs® au service de l'efficacité professionnelle page 207
- Mieux communiquer avec la Process Communication® page 208

**DÉVELOPPER SON EFFICACITÉ PROFESSIONNELLE**

- Mémoire efficace page 209
- Lecture efficace page 210
- Utiliser au mieux son cerveau grâce aux neurosciences page 211
- Développer sa créativité page 212
- Savoir prendre une décision page 213
- Développer son esprit de synthèse page 214
- Le Mind Mapping au service de l'efficacité professionnelle page 215
- Développer son potentiel personnel et professionnel page 216
- Développer ses capacités de concentration page 217
- Efficacité relationnelle page 218
- Aisance orale page 219
- Développer son aisance professionnelle page 220
- Développer ses réseaux professionnels page 221
- Gagner en autonomie page 222
- Développer ses capacités de raisonnement page 223
- Développer son aisance professionnelle et sa confiance page 224
- Maîtriser les outils de résolution de problème page 225

**AFFIRMATION DE SOI**

- Affirmation de soi page 226
- Affirmer son leadership et son autorité page 227
- S'affirmer au sein d'une équipe page 228
- Développer son charisme page 229
- Faire partager ses décisions page 230
- Exercer son leadership dans une organisation agile page 231

**DÉVELOPPER SES CAPACITÉS À COMMUNIQUER**

- Savoir communiquer en situation professionnelle page 232
- Savoir argumenter et convaincre page 233
- Établir des relations positives page 234
- Développer sa communication avec les couleurs page 235

**TECHNIQUES RÉDACTIONNELLES**

- Rédiger des mails page 236
- Rédiger un discours page 237
- Développer un argumentaire écrit page 238
- Perfectionner ses écrits professionnels - niveau 2 page 239
- Orthographe sans souci page 240
- Esprit de synthèse et élaboration d'un plan page 241
- Le style administratif page 242
- Savoir rédiger - niveau 1 page 243
- Professionnaliser son expression écrite - niveau 3 page 244
- De la réflexion à la rédaction page 245
- Les règles d'or de la communication écrite page 246
- La grammaire sans complexe page 247
- Construire et rédiger un support PWP page 248

**ÉCRITS ADMINISTRATIFS**

- Rédiger un texte normatif page 249
- Note de synthèse page 250
- Rédiger une note d'aide à la décision page 251
- Prise de notes et comptes rendus de réunion page 252
- Rédaction et correspondances administratives page 253
- Note administrative page 254
- Prise de notes page 255

**ÉCRITS PROFESSIONNELS SPÉCIFIQUES**

- Améliorer les relations écrites à l'usager page 256
- Les écrits des travailleurs sociaux page 257
- Prise de notes et procès-verbaux page 258
- Améliorer sa technique d'élaboration de rapports page 259
- Sécurisez vos écrits juridiques page 260

**NÉGOCIATION**

- Initiation à la négociation - niveau 1 page 261
- Techniques de négociation - niveau 2 page 262

**PRENDRE LA PAROLE ET CONVAINCRE**

- Prise de parole en public - niveau 1 page 263
- Prendre la parole en réunion page 264
- Prise de parole en public en situation complexe - niveau 2 page 265
- Travailler sa voix et sa diction page 266
- Optimiser son impact à l'oral page 267
- S'exprimer à l'appui d'un support visuel page 268
- Travailler sa voix et sa diction page 269
- Maîtrisez les techniques d'improvisation en prise de parole page 270

**GESTION DU STRESS**

- Gestion du stress page 271
- Gérer ses émotions en milieu professionnel page 272
- Faire face à la pression page 273
- Développer ses capacités d'adaptation au changement page 274
- Transformez le stress en énergie positive page 275
- Canaliser et régénérer son énergie page 276

**GESTION DU TEMPS ET DES PRIORITÉS**

- Arbitrer ses priorités page 277
- Gestion du temps page 278

**RÉUSSIR SON DÉPART À LA RETRAITE**

- Projet de vie, projet de retraite page 279

**VALORISER SON PARCOURS ET RECHERCHER UN EMPLOI**

- CV et lettre de motivation page 280
- Passer un entretien de recrutement page 281
- Préparer son entretien professionnel page 282
- Préparer son bilan de carrière page 283
- Techniques de recherche d'emploi page 284
- Concrétiser son projet professionnel page 285
- Définir un projet professionnel page 286
- Se préparer à une mobilité page 287

- Préparer son entretien de seconde partie de carrière page 288
- Dynamiser sa carrière grâce aux réseaux sociaux page 289

## ■ PROFESSIONNALISER SON RÔLE D'ASSISTANTE OU DE SECRÉTAIRE

- De la secrétaire à l'assistante - niveau 1 page 290
- La secrétaire organisée - niveau 2 page 291
- Se familiariser avec le vocabulaire médical page 292
- Organisation du travail administratif : outils et méthodes page 293
- Assister une équipe : les clés pour réussir page 294
- Le métier de secrétaire médicale page 295
- Assistante Ressources Humaines page 296
- Traiter efficacement l'information page 297
- Devenir une assistante confirmée - niveau 3 page 298
- Classement et archivage page 299
- Assistante commerciale, les clés pour réussir page 300
- Assistante de Direction : réussir dans votre fonction page 301
- Rédaction de courriers professionnels page 302
- Assistantes, optimisez votre temps page 303
- Assistante de formation : optimisez votre fonction page 304
- Assistante de formation : perfectionnement - niveau 2 page 305

# BONNES PRATIQUES DU NUMÉRIQUE, DROIT À LA DÉCONNEXION, CYBER CITOYENNETÉ

## OBJECTIFS

- S'approprier les bonnes pratiques et les usages du numérique dans son contexte professionnel.
- Droit à la déconnexion : développer des usages dans son environnement.
- S'approprier les conséquences des usages numériques de situation professionnelle dans sa sphère privée.

## PUBLIC

- Tout public

## PROGRAMME

### 1- Les incidences des usages numériques dans son contexte professionnel

- L'incidence du numérique et des outils digitaux sur le cerveau, sur la mémoire, sur la qualité de vie et sur ses comportements.
- Usages du numérique dans son contexte professionnel : ce que dit la loi, ce qui est fréquemment admis, l'usage...
- Les conséquences de l'usage du numérique sur son travail, sur ses relations professionnelles et sociales.
- Les réseaux sociaux et l'engagement collaborateur : combinaison entre plateformes collaboratives et sphère privée.

### 2- Concevoir et mettre en place les règles d'usage du numérique dans son contexte professionnel

- Élaborer la cartographie de ses missions et la place du numérique à usage professionnel.
- Auto-diagnostic de ses pratiques et usages du numérique au quotidien.
- Diagnostic culturel, diagnostic des pratiques de son équipe, de ses pairs dans son établissement.

- Les outils et les pratiques de l'usage numérique dans son métier, sa génération, son environnement.
- Les outils de régulation des usages : les chartes de bonnes pratiques, la jurisprudence, le concept de e-reputation professionnelle/personnelle.
- Le droit à la déconnexion : benchmark sur les pratiques mises en place dans différentes organisations.

### 3- Cyber citoyenneté : ce que dit la loi

- Notion de e-réputation
- Les bons usages et les bons comportements : établir les limites et paramétrer son compte sur les réseaux sociaux.
- Les engagements du collaborateur vis-à-vis de son institution sur les réseaux sociaux : cas de jurisprudence.
- Infractions et peines.
- Développer l'image de son institution.
- Développer et promouvoir la marque employeur : les sites de référence, les informations importantes, les influenceurs, les membres de son réseau.

# VALORISER SON INTELLIGENCE ÉMOTIONNELLE

## OBJECTIFS

- Décrypter les comportements de ses interlocuteurs.
- Développer sa compétence émotionnelle pour atteindre un seuil d'excellence.

## PUBLIC

- Toute personne souhaitant « changer de palier psychologique »

## PROGRAMME

### 1- Le Q.E plus fort que le Q.I

- Une évaluation entièrement nouvelle de l'excellence.
- Une approche différenciée des compétences.
- Excellence et effet de seuil critique.

### 2- L'intelligence émotionnelle : une leçon d'enthousiasme

- Enthousiasme et motivation.
- Une progression psychologique mesurable.
- Marquer son empreinte dans sa relation aux autres.

### 3- Les caractéristiques fondamentales de l'intelligence émotionnelle

- La conscience de soi, auto-évaluation et confiance en soi.
- La maîtrise de soi : contrôle, fiabilité, adaptabilité, innovation en ligne de conduite.
- L'engagement personnel, initiative et optimisme.
- L'empathie et sens politique : l'organisation et la gestion de son réseau de relations.

### 4- La combinaison opérationnelle de ces caractéristiques

### 5- L'intelligence émotionnelle et la conduite du changement

# EFFICACITÉ RELATIONNELLE ET MANAGÉRIALE

## OBJECTIFS

- Identifier les bases de l'efficacité relationnelle.
- Faire de l'efficacité relationnelle un levier d'efficacité managériale.

## PUBLIC

- Tout public en situation d'encadrement

## PROGRAMME

### 1- Les leviers de l'efficacité relationnelle

- Schéma de communication adapté aux relations de travail.
- Faits, inférences et jugements.
- Les ressorts du dialogue et des échanges.
- Les critères de l'efficacité relationnelle.
- Quel relationnel spontané êtes-vous ?

### 2- De l'efficacité relationnelle à l'efficacité managériale

- Les relations de type hiérarchique.
- Les enjeux de la communication managériale.
- Savoir communiquer, un acte de management.
- Gérer les états émotionnels.
- Choisir son mode de communication envers ses collaborateurs.

### 3- Les attitudes favorables

- La notion d'écoute et de parité.
- De l'écoute à l'écoute active et à la reformulation.
- Fluidifier ses modes relationnels.

### 4- Améliorer la qualité relationnelle au sein de votre équipe

- Identifier les modes de communication adaptés au fonctionnement de l'équipe.
- Distinguer les relations bilatérales et la communication de groupe.
- Identifier et fluidifier les circuits d'information.
- Désamorcer les conflits potentiels.

# CONNAISSANCE DE SOI

## OBJECTIFS

- Mieux se connaître pour mieux communiquer.
- Mettre en avant ses atouts.

## PUBLIC

- Tout public

## PROGRAMME

### 1- Découvrir sa personnalité avec l'ennéagramme

- Les neuf personnalités et les motivations sous-jacentes.
- Ses valeurs, croyances et représentations.
- Identifier ses propres comportements au travers de l'outil.

### 2- Découvrir son image

- Celle que l'on pense renvoyer.
- Celle perçue par les autres.
- Mettre en avant ses qualités.

### 3- Découvrir ses besoins

- Personnels.
- Professionnels.
- Identifier les besoins des autres.

### 4- Découvrir ses leviers de motivation

- Ce qui freine.
- Ce qui nous fait avancer.
- Les techniques pour se motiver au quotidien.

### 5- Découvrir ses capacités

- Comportementales.
- Professionnelles.
- Ses potentialités.

# PNL ET AT : DES OUTILS AU SERVICE DE L'EFFICACITÉ PROFESSIONNELLE

## OBJECTIFS

- Identifier des concepts de base de l'Analyse Transactionnelle (AT) et de la Programmation Neuro Linguistique (PNL).
- Utiliser ces concepts dans sa vie professionnelle.
- Créer un rapport positif et un climat de confiance avec les interlocuteurs.
- Améliorer sa connaissance de soi et sa communication.

## PUBLIC

- Toute personne souhaitant se former aux outils de communication et de développement personnel que sont la PNL et l'AT

## PROGRAMME

### 1- Les concepts qui fondent la théorie de l'analyse transactionnelle

- Les différents états du moi : parent, adulte, enfant.
- L'impact de la relation sur la communication : transaction symétrique et asymétrique.
- Développer des relations positives avec les autres : « les positions de vie ».
- Appréhender la manière dont sa perception des autres et de soi-même conditionne ses comportements.
- Gérer les situations conflictuelles.
- Développer son intelligence émotionnelle.
- Identifier les « sentiments efficaces ».
- Gérer ses émotions et les transformer en énergie positive.

### 2- Comprendre la communication à travers la PNL

- Présentation et définition de la PNL.
- La construction de la réalité.
- Les systèmes de représentation.
- La communication.
- Les postulats de base et outils spécifiques de la PNL.
- Le langage : langage et PNL.
- Le feed-back : comment formuler.
- La gestion des états internes et des émotions.

# LA MÉTHODE DES COULEURS® AU SERVICE DE L'EFFICACITÉ PROFESSIONNELLE

## OBJECTIFS

- Mieux se connaître dans ses forces et faiblesses.
- S'assouplir et se développer.
- Mieux connaître les autres et savoir prendre en compte les situations.

## PUBLIC

- Tout public

## PROGRAMME

### 1- Les spécificités de la méthode des couleurs®

- Les fondements : les travaux de Carl Jung et la théorie DISC de William Marston.
- Le profil arc en ciel et les graphiques.
- La notion de préférence.
- La roue Arc en Ciel des 4 couleurs aux 8 types.
- Les motivations.

### 2- Les clés de lecture

- Le style naturel et le style adapté.
- Comprendre la dynamique d'une personne avec son environnement.
- Expérimenter la relativité de la perception.
- L'illustrer par les quatre couleurs.

### 3- Développer sa compréhension des autres

- Donner à chacun les moyens de connaître son style et celui des autres.
- Développer sa flexibilité pour optimiser ses capacités relationnelles.
- Apprendre à dépasser les confrontations et à développer des complémentarités.

### 4- La méthode des couleurs® au service de la synergie d'équipe

- Découvrir les fonctions des autres membres de l'équipe.
- Découvrir la meilleure contribution de chacun.
- Faire la photo de l'équipe.
- Analyse de la situation : points forts et faibles, menaces et opportunités.

# MIEUX COMMUNIQUER AVEC LA PROCESS COMMUNICATION®

## OBJECTIFS

- Gérer les relations interpersonnelles différemment.
- Savoir adapter sa communication au profil de son interlocuteur.

## PUBLIC

- Toute personne souhaitant développer ses capacités à communiquer

## PROGRAMME

### 1- Comprendre les fondements de la Process Communication®

- Les six types de personnalité : leurs points forts.
- Les processus de communication qui s'y rattachent.
- Les attentes de chaque typologie de personnalité.

### 2- Mieux se comprendre pour mieux communiquer

- Les besoins rattachés aux types de personnalité et comment les satisfaire.
- Savoir identifier ses sources de stress.
- Les leviers de sa propre motivation.
- Découvrir son potentiel.
- Comprendre ses schémas de communication.

### 3- Mieux comprendre ses interlocuteurs

- Reconnaître les types de personnalité présents dans son équipe.
- Les complémentarités et interactions entre les différentes personnalités.
- Pouvoir expliquer les difficultés dans les relations avec son équipe et entre membres de son équipe.
- Calibrer sa personnalité aux situations et autres personnalités en présence.

### 4- Adapter et faire évoluer ses modes relationnels

- Créer un espace propre à chacun.
- Mettre en place une communication.

# MÉMOIRE EFFICACE

## OBJECTIFS

- Analyser ses propres capacités de mémorisation.
- Acquérir méthodes et outils afin de développer une mémoire fiable.

## PUBLIC

- Tout public

## PROGRAMME

### 1- Approche générale du processus de mémorisation

- Relation entre le fonctionnement de la mémoire et la structure du cerveau :
  - Les spécificités des différents modes de fonctionnement cérébral.
- Les obstacles à la mémorisation :
  - Structures mentales de fermeture ;
  - Traitement défectueux de l'information ;
  - Absence de stratégie de mémorisation ;
  - Stress.

### 2- Bilan individuel de ses capacités

- Croyances vis-à-vis de sa propre mémoire.
- Réflexion sur ses habitudes de mémorisation.

### 3- Une stratégie de mémorisation : le système A.T.R.

- Accueil de l'information.
- Transfert de l'information.
- Réactivation.

### 4- Le traitement de l'information à long terme

- Réutiliser ses acquis.
- Organiser et structurer l'information captée et mémorisée.

# LECTURE EFFICACE

## OBJECTIFS

- Recueillir et traiter un grand nombre d'informations écrites.
- Acquérir méthodes et outils pour adapter sa lecture aux objectifs recherchés.

## PUBLIC

- Tout public

## PROGRAMME

### 1- Diagnostic de son mode de lecture

- Auto-évaluation du niveau de départ :
  - Vitesse ;
  - Compréhension ;
  - Mémorisation ;
  - Organisation.
- Les résistances à une lecture plus efficace :
  - Profils de lecteurs ;
  - Analyse des contraintes.

### 2- Les mécanismes physiologiques de la lecture

- Passage d'une lecture orale et subvocale à une lecture mentale.
- Techniques visuelles :
  - Gymnastique visuelle ;
  - Augmentation du nombre de signes lus par point de fixation.

### 3- Le processus de mémorisation

- Identification des obstacles de la mémorisation.
- Stratégie de mémorisation :
  - Accueil de l'information ;
  - Transfert de l'information ;
  - Réactivation.

### 4- Méthodes et outils

- Les différentes techniques :
  - Lecture intégrale ;
  - Lecture sélective.
- Le choix d'une démarche en fonction des contraintes et de son profil de lecteur
- Les applications d'une lecture efficace :
  - Lecture adaptée sur différents supports.

# UTILISER AU MIEUX SON CERVEAU GRÂCE AUX NEUROSCIENCES

## OBJECTIFS

- Découvrir les dernières avancées en neurosciences qui nous donnent des clés pratiques pour être plus efficace.
- Comprendre et expérimenter les 12 lois du cerveau et quelques recommandations de bon sens.
- Construire son programme personnel d'amélioration de fonctionnement.

## PUBLIC

- Tout public

## PROGRAMME

### 1- Connaître les 8 types d'intelligence pour mieux se développer

- Les modèles de Howard Gardner et l'adaptation de Gervais Sirois : découvrez votre profil d'intelligence.
- Exploiter ces modèles pour être plus efficace maximiser sa réussite.

### 2- Les dernières avancées scientifiques et leurs conséquences pratiques

- Progresser grâce à ses erreurs.
- Apprivoiser nos réactions face à l'erreur pour réussir.
- Le rôle de l'empathie et du mimétisme : apprendre des autres en « copiant » leur façon de faire.
- La créativité, l'invention dans le plaisir : une composante majeure du fonctionnement cérébral.
- Le danger de « l'infobésité » ; gérer son attention pour mieux mémoriser.
- Les vertus de l'attention bien gérée et focalisée et d'une mémorisation qui respecte les 3 phases (l'encodage, le stockage et la récupération des souvenirs).

- Comprendre le fonctionnement du cerveau face « à notre réalité ».
- « La subjectivité limpide » (Idriss Aberkane) : gymnastique de la conscience de l'esprit au travail pour reprendre son destin et son cerveau en main.
- Le rôle de l'optimisme.

### 3- Les 12 lois du cerveau de John MEDINA

- Les bonnes pratiques pour booster son activité cérébrale.
- La multiplicité des tâches que nous permet de faire notre cerveau.
- Apprendre et explorer continuellement.
- Travailler sur nos souvenirs.

### 4- Quelques recommandations de bon sens :

- Le rôle primordial de la nourriture, de son hygiène alimentaire.
- Le sommeil réparateur, le repos neurologique.
- La mise en place d'automatismes.
- Pourquoi faire des listes de tâches (to do list).

### 5- Construire son programme personnel d'amélioration

# DÉVELOPPER SA CRÉATIVITÉ

## OBJECTIFS

- Découvrir son potentiel créatif.
- Savoir mettre en pratique des techniques de créativité.
- Favoriser la créativité autour de soi.

## PUBLIC

- Tout public

## PROGRAMME

### 1- Diagnostic de son potentiel créatif

- Test pour évaluer son potentiel créatif.
- La créativité : facteur d'innovation.
- Les manifestations de la créativité dans son quotidien professionnel et personnel.

### 2- Définition et structuration de la créativité

- Imagination et créativité.
- Ingéniosité et créativité.
- Spontanéité et créativité.

### 3- Les techniques et outils favorisant la créativité

- L'ouverture de son cadre de référence.
- Brainstorming d'Alex Osborn.
- Association par le mind mapping®.
- Analogie : les chapeaux d'Édouard de Bono.
- Technique aléatoire.
- Technique du concassage.

### 4- L'environnement de travail : facteur de créativité

- Créer un environnement qui stimule.
- Les postures appropriées.

# SAVOIR PRENDRE UNE DÉCISION

## OBJECTIFS

- S'approprier les outils d'analyse d'une situation.
- Savoir passer de la décision à l'action.

## PUBLIC

- Tout public

## PROGRAMME

### 1- Les clés pour analyser une situation professionnelle

- Prise de recul et compréhension du contexte.
- Appréhender les enjeux et les impacts.
- Cartographie des décisions et leurs conséquences.
- Savoir prendre conseil et mûrir une décision.
- Critères de comparaison de plusieurs hypothèses.
- Visualisation par la méthode des scénarii.

### 2- Savoir prendre une décision

- Le temps, un facteur clé dans la prise de décision.
- Arrêter une position et l'argumenter.
- Être ferme une fois la décision prise.
- Maîtriser son stress et ses émotions.
- Communiquer autour de sa décision.

### 3- Mettre en place une décision

- Identifier tous les impacts de la décision.
- Informer et identifier le mode opératoire.
- Séquencer les étapes pour une meilleure opérationnalité.

### 4- Établir un plan d'action

- Anticiper les difficultés de mise œuvre.
- Savoir déléguer.
- Les différents niveaux d'évaluation.
- Évaluer la mise en œuvre de la décision.

# DÉVELOPPER SON ESPRIT DE SYNTHÈSE

## OBJECTIFS

- Améliorer sa capacité à synthétiser ses idées.
- Savoir synthétiser pour améliorer la pertinence de sa communication.

## PUBLIC

- Tout public

## PROGRAMME

### 1- Analytique ou synthétique : quel type d'esprit avez-vous ?

- Auto diagnostic.
- Analytique / synthétique : les différentes caractéristiques.
- Application aux situations professionnelles.

### 2- Mode d'emploi pour synthétiser un document écrit.

- Méthodes de lecture rapide.
- Repérer les mots clés d'un écrit et l'articulation des idées.
- Distinguer l'idée de ses applications ou illustrations.
- Retranscrire un texte sous forme de schéma ou logigramme.

### 3- La synthèse d'éléments en communication orale

- Pratiquer l'écoute active pour reformuler
- Prendre en note les éléments clés.
- Saisir la logique de raisonnement de son interlocuteur pour identifier les idées force.

### 4- Améliorer sa technique de construction de plan

- Prioriser les idées.
- Rechercher la dynamique de son propos.
- Mettre en valeur un petit nombre de messages.
- Travailler l'articulation entre les idées.

# LE MIND MAPPING AU SERVICE DE L'EFFICACITÉ PROFESSIONNELLE

## OBJECTIFS

- Découvrir les potentialités et applications du mind mapping.
- Améliorer son efficacité professionnelle grâce au mind mapping.

## PUBLIC

- Tout public

## PROGRAMME

### 1- Mind mapping® : cartographie visuelle des idées

- Présentation de l'outil et de ses potentialités.
- La carte heuristique pour penser et agir autrement.
- Combiner les deux hémisphères cérébraux pour améliorer son efficacité professionnelle.
- Les différentes applications pour le manager.
- La représentation visuelle de la carte heuristique.

### 2- Le mind mapping® au service de la créativité

- Passer d'une perception linéaire à une vision globale d'un projet.
- Favoriser les mécanismes de combinaison.
- Le processus créatif stimulus de l'innovation.

### 3- Optimiser son organisation et structurer ses idées

- Obtenir une meilleure compréhension d'une situation donnée.
- Structurer ses idées pour structurer sa pensée.
- Traduire ses idées en plans d'action.

### 4- Le mind mapping® comme outil d'aide à la décision

- Une représentation de la réalité et des scénarii possibles.
- Visualiser les impacts de la décision.
- Anticiper les effets attendus.

# DÉVELOPPER SON POTENTIEL PERSONNEL ET PROFESSIONNEL

## OBJECTIFS

- Apprendre à mieux se connaître pour évaluer son potentiel professionnel.
- Dessiner un parcours de progrès au regard de son potentiel et de ses aspirations.

## PUBLIC

- Tout public

## PROGRAMME

### 1- Qu'est ce qu'un potentiel personnel ?

- La notion de potentiel personnel.
- Comment s'évalue un potentiel ?
- Compétences et potentiel.
- Évaluer ses capacités personnelles dans un contexte donné.

### 2- Se connaître pour mieux s'évaluer

- Définir sa personnalité.
- Zones de force et de fragilité.
- Mettre en perspective son histoire, son présent, ses aspirations
- Une personnalité, une donnée en permanente évolution.
- Les états du moi positif.

### 3- Dessiner un parcours de réussite

- Clarifier ses aspirations et ses goûts.
- Travail sur les notions d'échec et de réussite.
- Dessiner les étapes de réussite.

### 4- Optimiser des atouts pour atteindre ses objectifs

- Identifier les différents types de compétences à développer.
- Travail sur ses croyances et sur ses propres freins.
- Positionnement dans son environnement.
- Élaboration de la cartographie des compétences gagnantes et des appuis.
- Élaboration des axes de développement et de progrès.

# DÉVELOPPER SES CAPACITÉS DE CONCENTRATION

## OBJECTIFS

- Réunir les conditions pour mettre en œuvre une concentration productive.
- Savoir se concentrer pour une finalité précise.
- S'organiser pour mieux se concentrer.

## PUBLIC

- Tout public

## PROGRAMME

### 1- Identifiez votre potentiel de concentration

- Autodiagnostic de ses capacités à se concentrer.
- Le mécanisme de la concentration.
- Le fonctionnement du cerveau dans le mécanisme de la concentration.
- Le phasage du phénomène de concentration : concentration intense et temps de pause.
- L'influence de son état physique : fatigue, alimentation équilibrée, activité physique.
- La finalité de la concentration : réunion, rapport à rédiger, lecture d'un compte-rendu.
- La motivation récompensée virtuellement.

### 2- Les conditions de la concentration

- Organiser un cadre de travail ordonné et propre.
- Élaborer des règles de vie en commun.
- Chasser les perturbations, faire abstraction d'un environnement bruyant.
- Prévenir ses collègues pour éviter les interruptions inutiles.
- S'isoler individuellement.

### 3- La mise en condition mentale

- Faire abstraction de ses états émotionnels trop marqués.
- Circonscrire ses pensées dans le temps.
- Mobiliser son attention rapidement.

### 4- Le rythme de travail en phase avec la concentration

- Segmenter sa tâche pour libérer l'attention et respecter ce planning.
- Alternier des phases d'intenses concentration avec des phases de relâchement.
- Choisir des temps privilégiés de concentration.

# EFFICACITÉ RELATIONNELLE

## OBJECTIFS

- Identifier les bases de l'efficacité relationnelle.
- Faire de l'efficacité relationnelle un levier d'efficacité professionnelle.

## PUBLIC

- Tout public

## PROGRAMME

### 1- Les leviers de l'efficacité relationnelle

- Schéma de la communication dans le cadre des relations de travail.
- Distinction entre faits, jugements, opinions, sentiments.
- Les critères de l'efficacité relationnelle.
- Quel relationnel spontané êtes-vous ?

### 2- De l'efficacité relationnelle à l'efficacité professionnelle

- Les relations professionnelles : hiérarchiques, non hiérarchiques, transversales...
- Les enjeux de la communication professionnelle.
- L'importance de l'écoute, de la reformulation et du dialogue.

### 3- Améliorer sa qualité relationnelle

- Adapter ses modes de communication à ses interlocuteurs et aux situations rencontrées.
- Gérer ses états émotionnels.
- Fluidifier ses modes relationnels.

# AISANCE ORALE

## OBJECTIFS

- S'affirmer et prendre confiance à l'oral.
- Être à l'aise en toute situation d'intervention orale.

## PUBLIC

- Tout public

## PROGRAMME

### 1- Mieux se connaître face aux autres

- Les états du moi.
- Les manifestations du stress à l'oral.
- Les positions de vie.

### 2- Adopter une attitude assertive à l'oral

- Les 4 types d'attitude : passivité, manipulation, agressivité et assertivité.
- Affirmer ses idées de manière claire et assumer ses propos face aux autres.
- Coordonner attitudes et discours.

### 3- Être à l'aise en toute situation orale

- Rebondir et argumenter face à une objection, une question.
- Gérer l'imprévu sans se déstabiliser.
- Gérer son trac à l'oral.

# DÉVELOPPER SON AISANCE PROFESSIONNELLE

## OBJECTIFS

- Se connaître pour valoriser ses qualités professionnelles.
- Développer son aisance pour être en harmonie avec sa personnalité.
- Valoriser ses qualités relationnelles et de communiquant.

## PUBLIC

- Tout public

## PROGRAMME

### 1- Les composantes de l'aisance professionnelle

- Avoir un comportement adapté avec sa personnalité.
- Être capable d'occuper son poste et d'y être reconnu.
- Être à même d'exprimer sa pensée.
- Être capable d'affronter les obstacles ou les oppositions.

### 2- Connaître sa personnalité pour s'épanouir professionnellement

- Mieux se connaître pour se positionner.
- Identifier ses capacités relationnelles et de communication.
- Identifier ses forces et faiblesses.
- Déterminer son profil professionnel.

### 3- Maîtriser ses émotions et prendre du recul

- Connaître son émotivité et sa capacité à gérer ses émotions.
- Être capable de prendre du recul pour garder la maîtrise de soi.
- Savoir exprimer son point de vue avec calme et argumenter.
- Être capable de mettre en perspectives les événements.

### 4- Développer son aisance relationnelle

- Savoir s'exprimer avec aisance et conviction.
- Développer ses capacités à communiquer de manière naturelle et spontanée.

# DÉVELOPPER SES RÉSEAUX PROFESSIONNELS

## OBJECTIFS

- Identifier la valeur ajoutée d'un réseau professionnel en fonction de ses attentes.
- Créer et gérer son profil pour dynamiser son réseau.
- Comprendre les opportunités et limites des réseaux professionnels.

## PUBLIC

- Toute personne cherchant à développer ses réseaux professionnels ou à les utiliser dans un contexte professionnel.

## PROGRAMME

### 1- Les différents types de réseaux professionnels

- Les différents types de RSP (Réseaux Sociaux Professionnels) et leurs spécificités.
- Le mode de constitution d'un réseau.
- Comment mesurer l'efficacité d'un réseau professionnel et sa diffusion ?

### 2- Développer son réseau professionnel

- Quel réseau choisir ?
- Identifier ses objectifs professionnels en intégrant un réseau.
- Enrichir et compléter son profil.
- S'inscrire sur des hubs, groupes de discussion...
- Avoir une démarche active pour être vu.

### 3- Le RSP comme outil de dynamisation de carrière

- Étudier sa visibilité pour identifier des opportunités de carrière.
- Valoriser son profil en fonction de ses aspirations professionnelles.
- Dynamiser sa visibilité via la stratégie des contacts.

### 4- Le RSP comme outil de développement professionnel

- Créer des liens et participer à des forums de discussion.
- Créer des opportunités d'échanges de pratiques professionnelles.
- Échanger avec des professionnels du même secteur.

## GAGNER EN AUTONOMIE

### OBJECTIFS

- Identifier les enjeux de l'autonomie.
- Développer la confiance en soi.
- Être autonome dans la définition des priorités.

### PUBLIC

- Tout public

### PROGRAMME

#### 1- Les enjeux de l'autonomie

- Pour soi.
- Pour son manager.
- Pour son service.

#### 2- Conditions de l'autonomie

- Facteurs personnels et organisationnels favorisant ou freinant l'autonomie.
- Les composantes de l'autonomie : compétence et motivation.
- Évaluer son degré d'autonomie : analyse de ses tâches, savoir-faire et savoir-être.
- Identifier les compétences nécessaires pour développer son autonomie.

#### 3- Acquérir une attitude assertive

- Les 4 types d'attitudes : passivité, manipulation, agressivité et assertivité.
- Connaître son attitude spontanée.
- Adopter une attitude facilitatrice face aux situations rencontrées.
- Les méthodes d'assertivité.
- Affirmer ses idées de manière claire.

- Prendre confiance en soi pour aller spontanément vers l'autre.
- Savoir établir une relation positive avec son interlocuteur.
- Fluidifier ses modes relationnels en face-à-face et en groupe.
- Échanger des signes de reconnaissance positifs.

#### 4- Prendre des initiatives dans son quotidien

- Analyser ses activités et savoir déterminer : l'urgent et l'important.
- Établir grâce à la matrice d'Eisenhower une priorisation de ses activités.
- Repérer et prendre en compte les attentes de ses collègues ou de sa hiérarchie pour mieux les anticiper.

# DÉVELOPPER SES CAPACITÉS DE RAISONNEMENT

## OBJECTIFS

- Diagnostiquer sa manière de réfléchir.
- Appliquer les techniques de stimulation d'esprit.

## PUBLIC

- Tout public

## PROGRAMME

### 1- Autoévaluer ses capacités à raisonner en fonction de différents paramètres

- Croyances vis-à-vis de sa mémoire.
- Compréhension de problèmes.
- Habitudes d'analyse.
- Organisation mentale.
- Logique.

### 2- Les techniques pour développer des raisonnements

- Les techniques de créativité.
- Le syllogisme.
- L'argumentation.
- La contraposition.
- L'analogie.

# DÉVELOPPER SON AISANCE PROFESSIONNELLE ET SA CONFIANCE

## OBJECTIFS

- Être à l'aise en toute situation d'intervention orale.
- S'affirmer et prendre confiance à l'oral.
- Réussir son entretien avec un jury.

## PUBLIC

- Tout public

## PROGRAMME

### 1- Mieux se connaître pour mieux progresser

- Connaître ses atouts, ses motivations et ses freins.
- Prendre conscience de son potentiel personnel et professionnel.
- Identifier ses capacités et ses souhaits d'investir dans une progression professionnelle.
- Les états du moi et les positions de vie.

### 2- Développer sa confiance pour dynamiser son parcours

- Identifier ses capacités relationnelles.
- Identifier son mode de fonctionnement mental.
- S'autoriser à relire de manière analytique son parcours professionnel.
- Établir les compétences maîtrisées et celles à développer.

### 3- Se projeter pour dynamiser son parcours

- Identifier un profil professionnel visé.
- Établir un parcours de progression fondé sur une analyse objective de ses atouts et faiblesses.

### 4- Savoir communiquer et développer son aisance professionnelle

- Développer sa confiance pour améliorer ses qualités de communicant.
- Rebondir et argumenter face à une objection, une question.
- Gérer l'imprévu sans se déstabiliser.
- Gérer son trac à l'oral.

# MAÎTRISER LES OUTILS DE RÉOLUTION DE PROBLÈME

## OBJECTIFS

- Se familiariser avec la démarche de résolution de problème.
- S'appropriier les outils pour rechercher des solutions opérationnelles.

## PUBLIC

- Tout public

## PROGRAMME

### 1- La méthode de résolution de problème : mode d'emploi

- Champ d'utilisation : les différents types de problème
- Approche structurante : de la définition du problème à la solution
- La méthode dans le cadre d'une démarche qualité
- Un cadre rigoureux à la prise de décision collective

### 2- De la définition à l'analyse du problème

- Recueil des données
- Formulation du problème et description des faits
- L'analyse du problème :
  - Q.Q.O.Q.C.P ;
  - La recherche des causes : Ishikawa, Pareto ;
  - Analyse multicritères.

### 3- La résolution du problème

- Stimulation de l'imagination (brainstorming, analogie, association libre, croisement systématique).
- Système idéal.
- Concassage.
- Méthode auto-interrogative.

### 4- Le choix d'une solution

- La méthode des scénarii.
- Matrice de décision et grille d'efficacité.
- Modalités de suivi et d'évaluation de la décision.

# AFFIRMATION DE SOI

## OBJECTIFS

- Se connaître et connaître les autres.
- Découvrir et développer une attitude d'affirmation de soi.

## PUBLIC

- Tout public

## PROGRAMME

### 1- Connaissance de soi, connaissance des autres

- Les états du moi.
- Les positions de vie.
- Le schéma de la communication.

### 2- Les différents types de comportement face aux autres

- Les 4 types d'attitude : passivité, manipulation, agressivité et assertivité.
- Bilan individuel de son potentiel et des points à améliorer.

### 3- Développer l'attitude d'assertivité

- S'autoriser à dire et à agir en définissant ses droits, en respectant ceux des autres.
- Exprimer ses sentiments avec authenticité.
- Savoir exprimer ses émotions et échanger des signes de reconnaissance positifs.
- Savoir dire non ou comment refuser.

### 4- Faire face aux situations conflictuelles

- Adresser ou accepter une critique.
- Les attitudes en situation de conflit.
- Prévenir et gérer les conflits.

### 5- La reconnaissance

- Les signes de reconnaissance.
- Le processus de reconnaissance.

### 6- Formaliser un contrat de progrès

# AFFIRMER SON LEADERSHIP ET SON AUTORITÉ

## OBJECTIFS

- Mesurer son potentiel de leader et sa capacité à diriger une équipe.
- Identifier les axes d'amélioration permettant d'asseoir son autorité par rapport à ses collaborateurs.

## PUBLIC

- Personnels d'encadrement

## PROGRAMME

### 1- Leadership et autorité : les concepts

- Définitions.
- La part de l'inné et de l'acquis.
- Ce qui fonde l'autorité professionnelle.
- Qu'est-ce qu'une personnalité charismatique ?

### 2- Auto diagnostic de son comportement managérial

- Quelle autorité exercer sur son équipe ?

### 3- Les différentes formes de l'autorité professionnelle

- Management et autorité.
- Management participatif et management directif.
- Autorité et capacité d'écoute.
- Savoir prendre une décision et l'imposer.
- Argumenter et convaincre.

### 4- Les clés du leadership

- La capacité à entraîner.
- La force de l'exemple.
- Reconnaissance technique et reconnaissance managériale.
- Comment améliorer ses capacités de leader.

## S’AFFIRMER AU SEIN D’UNE ÉQUIPE

### OBJECTIFS

- Apprendre à se positionner dans un groupe.
- Reconnaître les intérêts, les motivations et la stratégie des acteurs.

### PUBLIC

- Toute personne travaillant en équipe interne ou externe

### PROGRAMME

#### 1- Se positionner au sein d’un groupe

- Identifier sa place et son rôle au sein de l’équipe.
- Analyser le positionnement de chacun.
- Décrypter les complémentarités et les jeux de pouvoir.

#### 2- Savoir communiquer au sein d’une équipe

- Prendre sa place et communiquer.
- Analyser les modes de communication au sein d’un groupe.
- Valoriser ses compétences et se faire respecter.

#### 3- S’affirmer dans un groupe

- S’autoriser à dire et à agir en définissant ses droits et en respectant ceux des autres.
- Exprimer ses sentiments avec authenticité.
- Savoir exprimer ses émotions et échanger des signes de reconnaissance.
- Les 4 types d’attitudes : passivité, agressivité, manipulation, assertivité.

#### 4- Prendre en compte les stratégies d’acteur

- L’influence des rôles, des statuts, des motivations et de la relation.
- Anticiper et gérer les situations difficile et conflictuelles.

# DÉVELOPPER SON CHARISME

## OBJECTIFS

- Révélez votre potentiel charismatique.
- Apprenez à mettre en valeur votre personnalité.

## PUBLIC

- Cadres tous secteurs

## PROGRAMME

### 1- Identifiez votre potentiel charismatique

- Qu'est-ce que le charisme ?
- Du rayonnement personnel au rayonnement professionnel.
- Les différentes facettes du charisme.
- Auto diagnostic de votre potentiel personnel.

### 2- Le charisme, une histoire d'énergie

- La dimension émotionnelle des rapports humains.
- Gagner de la confiance en soi.
- Comment susciter la confiance des autres.
- De la confiance à l'influence.

### 3- Les différents types de personnalités charismatiques

- Analyse des attitudes charismatiques.
- Mieux se connaître pour se situer.
- Quel est votre profil ? Identifiez vos points forts.

### 4- Le charisme en situation professionnelle

- Maîtriser l'image de soi.
- Diffuser une énergie positive.
- Choisir son mode de communication.
- Susciter l'écoute et le respect.

### 5- Devenez une personnalité charismatique

- Déterminez votre projet personnel.
- Valorisez vos points forts.
- Exprimez vos ambitions et vos envies.

## FAIRE PARTAGER SES DÉCISIONS

### OBJECTIFS

- Impliquer ses interlocuteurs à chaque étape de sa prise de décision.
- Communiquer efficacement pour faire adhérer à sa décision.

### PUBLIC

- Tout public

### PROGRAMME

#### 1- Les fondamentaux en matière de processus décisionnel

- Niveaux et typologies de décision.
- Différentes méthodes de prise de décision.
- L'importance de l'analyse d'impacts.
- La prise en compte du facteur temps.

#### 2- Faire partager une décision à chaque étape

- Les démarches participatives pour prendre une décision collective.
- Consulter en amont un/des acteur(s) pour valider une décision.
- Ajuster une décision à l'actualité du contexte.
- Associer l'équipe à la mise en œuvre opérationnelle de la décision.

#### 3- Faire adhérer à ses décisions

- Communiquer et argumenter une décision.
- Convaincre ses interlocuteurs du bien-fondé de sa décision.
- S'affirmer dans la communication de sa décision.
- Identifier et reconnaître son/ses interlocuteur(s) dans la décision prise.
- Utiliser la dynamique de groupe pour atteindre l'adhésion.

#### 4- De la décision à l'action (collective)

- Donner vie à sa décision à travers un plan d'action.
- Impliquer et mobiliser le(s) acteur(s) autour de la mise en œuvre opérationnelle de la décision.

# EXERCER SON LEADERSHIP DANS UNE ORGANISATION AGILE

## OBJECTIFS

- Développer une nouvelle posture Agile en tant que leader.
- Développer pour soi et autour de soi « la confiance ».
- Communiquer efficacement avec les autres pour faciliter transversalité, réseaux et échanges.
- Développer son charisme pour devenir un acteur moteur du changement.

## PUBLIC

- Managers et tout collaborateur impliqué dans un projet de transformation

## PROGRAMME

### 1- Leadership et Agilité pour tous

- Définition du concept d'Agilité 2.0.
- Test auto positionnement sur ses capacités de Leader.
- Impact du leadership dans un contexte Agile.
- Définition du Leadership pour tous de manière opérationnelle.

### 2- La posture du Leader dans un environnement Agile 2.0

- Un état d'esprit qui se travaille : les outils du leadership au quotidien.
- Leader, « Cultivateur d'optimisme » : les règles d'or de la « positive attitude » pour avancer.
- La transparence, levier de la confiance.
- La confiance : définitions, mesure et évaluation.
- La Délégation et la capacité de proposer/suggérer : les composantes clés de la motivation pour soi, pour les autres.
- La réactivité : un atout dans un environnement agile.
- La capacité à innover, challenger au quotidien.
- L'écoute pour rassurer et accompagner.

### 3- Les outils du leader Agile 2.0 : favoriser le lien, l'implication et la relation

- La communication interpersonnelle.
- La communication verbale et non verbale, les mails, les supports de communication dans les projets.
- Le partage, l'ouverture : dépasser ses croyances pour faciliter les échanges.
- La valorisation : un outil de reconnaissance pour soi, pour les autres. Comment développer et matérialiser la reconnaissance.
- La sollicitation de contributeurs : un premier pas vers l'engagement et l'implication dans les projets de changement.
- Anticiper les attentes et prendre des décisions.
- La communication sur les projets : mixer l'utilisation du Digital et du présentiel pour valoriser les temps forts, reconnaître les succès, expliquer les difficultés et présenter les nouveaux projets.
- Le développement et le partage de valeurs qui rassemblent : mettre en place des projets communs, rituels et événements pour construire un socle solide autour de temps agiles
- La coopération et l'innovation : une posture appropriée et des techniques de créativité au service du leadership.

# SAVOIR COMMUNIQUER EN SITUATION PROFESSIONNELLE

## OBJECTIFS

- Identifier les ressorts et les spécificités de la communication professionnelle.
- Développer ses qualités d'écoute et d'expression.
- Savoir s'adapter à ses interlocuteurs.

## PUBLIC

- Toute personne désirant améliorer ses capacités à communiquer dans son environnement professionnel

## PROGRAMME

### 1- La communication en milieu professionnel : repères

- Principes de base de communication.
- Les contraintes et enjeux liés au contexte professionnel.
- Les différentes situations de communication professionnelle.
- Les modes de communication.

### 2- Se connaître pour mieux communiquer

- Auto-diagnostic sur sa capacité à bien communiquer.
- Se faire confiance et s'affirmer.
- Savoir surmonter ses peurs et dépasser ses blocages

### 3- Identifier les attentes de son ou ses interlocuteurs

- Techniques d'écoute et de reformulation.
- Saisir le cadre de référence de son interlocuteur.
- Adapter son vocabulaire.
- Savoir établir une relation positive avec son interlocuteur.

### 4- S'exprimer de manière convaincante

- Les règles d'or de la communication orale.
- Le verbal et le non verbal.
- Savoir dire non, formuler une objection.
- Construire et argumenter.
- Maîtriser son stress.

# SAVOIR ARGUMENTER ET CONVAINCRE

## OBJECTIFS

- Savoir faire valoir ses positions avec aisance et détermination.
- Améliorer ses techniques d'expression orale pour valoriser son argumentation.

## PUBLIC

- Tout public

## PROGRAMME

### 1- La capacité à convaincre : les fondamentaux

- Emporter l'adhésion : quels mécanismes ?
- Les qualités d'une personnalité convaincante.
- Argumenter pour convaincre.
- Le comportemental et le non verbal.

### 2- Développer sa capacité à convaincre

- Cerner le profil psychologique de son interlocuteur.
- Affirmation de soi et conviction personnelle.
- Savoir se positionner de manière ferme mais ouverte.
- Éviter les attitudes fermées et didactiques.

### 3- Le choix des arguments

- Reconnaître son interlocuteur et anticiper ses objections.
- Reformuler en y intégrant sa propre position.
- Prioriser et évaluer ses arguments.
- Choisir et dérouler une stratégie d'argumentation.

### 4- De l'argumentation à l'adhésion

- Utiliser les effets persuasifs.
- Maîtriser et moduler le ton de la voix pour renforcer son propos.
- Choisir un vocabulaire percutant sans être agressif.
- Amener son interlocuteur à formuler lui-même la position défendue.

## ÉTABLIR DES RELATIONS POSITIVES

### OBJECTIFS

- Identifier les différents types de comportements face aux autres.
- Découvrir et développer l'attitude d'assertivité (affirmation positive de soi).
- Faire face aux situations conflictuelles.

### PUBLIC

- Tout public

### PROGRAMME

#### 1- Les relations positives

- Représentations.
- Définitions.

#### 2- Connaissance de soi, connaissance des autres

- Les états du moi.
- Les positions de vie.
- Le schéma de la communication.
- Les signes de reconnaissance.

#### 3- Les différents types de comportement face aux autres

- Les 4 types d'attitude : passivité, manipulation, agressivité et assertivité.
- Bilan individuel de son potentiel et des points à améliorer.

#### 4- Développer l'attitude d'assertivité

- S'autoriser à dire et à agir en définissant ses droits, en respectant ceux des autres.
- Exprimer ses sentiments avec authenticité.
- Refuser et savoir dire non.

#### 5- Accepter les situations difficiles

- Distinguer les aspects objectifs des aspects subjectifs.
- Expliciter un conflit caché.
- Savoir exprimer ses émotions et échanger des signes de reconnaissance positifs.
- Accepter les réactions des autres.
- Savoir trouver le côté positif de toute situation.
- Se projeter dans le futur.

#### 6- Gestion du stress et relation aux autres

- Éviter les comportements sous stress et parasitant la relation.
- Surmonter ses peurs et dépasser ses blocages, évacuer les émotions bloquantes.
- Transformer les émotions perturbantes en émotions constructives.

# DÉVELOPPER SA COMMUNICATION AVEC LES COULEURS

## OBJECTIFS

- Découvrir et utiliser un moyen simple, ludique et directement opérationnel pour se connaître et connaître son interlocuteur.
- Développer une communication efficace.
- Développer des nouveaux comportements adaptés à chaque situation.
- Créer les conditions qui favorisent le climat de collaboration et de confiance mutuelle.

## PUBLIC

- Tout public

## PROGRAMME

### 1- Interagir avec ses interlocuteurs

- La vision du monde et les différents points de vue.
- Favoriser le dialogue avec son interlocuteur.
- Développer ses capacités d'écoute active (verbale et non-verbale).
- La communication Tête-Cœur-Corps.

### 2- Découvrir les comportements à travers le filtre des couleurs

- Les 4 types de profils associés à 4 couleurs et 4 émotions.
- Les caractéristiques de la communication verbale et non verbale par couleur.
- La perception des autres à travers le filtre des couleurs.
- Les interactions et la communication entre les couleurs : Ce qu'il faut faire et ne pas faire.

### 3- Découvrir les forces motrices

- Les attitudes qui nous poussent à agir ou à ne pas agir.

- Les 7 forces motrices : économique - éthique et morale - connaissance - pouvoir et influence - altruisme - pratique - accomplissement de soi
- L'utilisation des forces motrices dans les relations.

### 4- Connaître son profil et celui du groupe

- Identification des couleurs du groupe.
- Remise des rapports.
- Découverte de son profil naturel et adapté.
- Analyse de son comportement et identification des domaines de progrès.
- En quoi ma couleur dominante pourrait m'aider dans ma communication ?

### 5- S'entraîner à utiliser l'outil des couleurs dans diverses situations

### 6- Vérifier l'acquisition des compétences

- Test composé d'une série de questions sur les couleurs.

# RÉDIGER DES MAILS

## OBJECTIFS

- S'approprier les principales règles de rédaction des e-mails.
- En faire un outil de communication professionnelle efficace.
- Être clair, efficace et synthétique.

## PUBLIC

- Tout public

## PROGRAMME

### 1- Les spécificités du mail

- La place du mail dans la communication écrite.
- La particularité du message.
- Les conditions d'utilisation du courrier électronique.
- Les modalités d'envoi.

### 2- Les caractéristiques d'un mail efficace

- La qualité d'un message concis : spécifier l'objet et définir le message.
- Organiser les informations essentielles
- Utiliser des subtilités pour impacter.
- Maîtriser les stratégies de réponse et les messages argumentés.

### 3- La mise en forme du mail

- Rédiger avec fluidité, lisibilité et visibilité
- Utiliser un vocabulaire précis.
- Formuler des phrases courtes et faciles à comprendre.
- Optimiser l'envoi des pièces jointes.

### 4- Connaître les règles d'écriture propres aux mails

- Choisir un ton et style adaptés à la situation et au destinataire.
- Utiliser les bonnes formules d'introduction, de conclusion et de politesse.

# RÉDIGER UN DISCOURS

## OBJECTIFS

- Analyser le contexte d'intervention lié au discours à rédiger.
- Construire l'argumentation du discours.
- Rythmer le discours pour convaincre l'auditoire.

## PUBLIC

- Toute personne en charge de rédiger un discours

## PROGRAMME

### 1- Analyser le contexte d'intervention du discours à rédiger

- Un écrit voué à l'oral.
- Les différents types de discours.
- Contexte d'intervention : orateur, public cible, lieu, temps prévu.

### 2- Construire le fil rouge du discours

- Définir l'objectif du discours.
- Déterminer les messages essentiels à transmettre.

### 3- Les techniques rédactionnelles qui ponctuent un discours

- Une introduction qui accroche l'auditoire et une conclusion qui marque les esprits.
- Souligner les points principaux d'argumentation en les répétant tout au long du discours.
- Les phrases « chocs » qui restent.
- Le choix et le poids des mots.
- La validation du discours et rewriting par la hiérarchie et l'orateur lui-même.

### 4- Emporter l'adhésion par l'efficacité du discours

- Utiliser des images fortes pour faire vivre l'argumentation.
- Privilégier la clarté du message à faire passer.
- Veiller à la prononciabilité du discours par l'orateur.

# DÉVELOPPER UN ARGUMENTAIRE ÉCRIT

## OBJECTIFS

- Organiser sa pensée efficacement.
- Faire valoir ses positions avec aisance.
- Être capable de convaincre ses lecteurs.

## PUBLIC

- Toute personne amenée à rédiger un argumentaire

## PROGRAMME

### 1- Argumenter : les fondamentaux

- Identifier les caractéristiques de l'argumentation.
- Argumenter pour convaincre.
- Argumenter pour persuader.

### 2- Le circuit argumentatif

- Les liens logiques.
- Les modes de raisonnement : inductif, déductif, concessif, par syllogisme, par l'absurde, par analogie, par métaphore.
- Les différents types d'arguments.

### 3- Les quatre composantes d'un argumentaire

- Thème.
- Thèse.
- Arguments.
- Exemples.

### 4- Bien choisir ses arguments

- Se placer dans la posture de votre destinataire pour anticiper ses objectifs.
- Définir un plan d'argumentation.
- Dérouler une stratégie d'argumentation.
- Choisir un vocabulaire percutant sans être agressif.

### 5- Rédiger un argumentaire

- Choisir un plan au service de l'argumentation.
- Travailler la lisibilité du raisonnement.
- Évoquer et traiter les contre-arguments.
- Savoir conclure.

# PERFECTIONNER SES ÉCRITS PROFESSIONNELS

## - NIVEAU 2

### OBJECTIFS

- Identifier les règles communes aux documents administratifs.
- Construire un plan adapté à l'objectif de l'écrit administratif.
- Perfectionner son style pour mettre en valeur son argumentation.

### PUBLIC

- Toute personne amenée à rédiger régulièrement dans le cadre de ses fonctions

### PROGRAMME

#### 1- Les principes applicables aux documents administratifs

- Les caractéristiques et conditions d'utilisation :
  - Note administrative et note de synthèse ;
  - Procès verbal et compte rendus ;
  - Rapport ;
  - Circulaire - Instruction.
- Règles de présentation matérielle.
- Style et vocabulaire administratifs.

#### 2- L'élaboration et la structuration d'un écrit

- Analyse des textes juridiques ou para-juridiques et hiérarchie des normes.
- Prise de notes : sélection et synthèse des informations.
- Organisation des idées et construction logique des thématiques.
- L'élaboration d'un plan :
  - Les différents types de plan ;
  - Construire le plan choisi et mettre en valeur sa logique ;
  - Introduction / développement / conclusion.

#### 3- Rédaction d'un document administratif

- Appliquer le style et la terminologie administratifs.
- Améliorer ses formules et utiliser les mots de liaison.
- Enrichir son vocabulaire.

# ORTHOGRAPHE SANS SOUCI

## OBJECTIFS

- Mémoriser les principales règles orthographiques.
- Construire une phrase en respectant les règles de concordance des temps.
- Enrichir son vocabulaire professionnel.

## PUBLIC

- Toute personne soucieuse de parfaire sa maîtrise de l'orthographe

## PROGRAMME

### 1- Connaître les principales difficultés orthographiques

- Le nom : le pluriel et les règles d'application.
- Les homonymes et les antonymes.
- Accord de l'adjectif qualificatif.
- Participe présent et adjectif verbal.
- Les règles de ponctuation.

### 2- Maîtriser la conjugaison

- Formes : affirmative, négative, interrogative.
- Les temps simples et composés.
- Les nuances temporelles et leur signification.
- Construction et accord des participes passés.

### 3- Développer son vocabulaire

- Détermination du sujet, du verbe, du complément.
- Rechercher les synonymes et les utiliser à bon escient.
- Retrouver la signification et l'orthographe d'un mot par son étymologie.
- Les mots de liaison.

### 4- Analyser la construction des mots et des expressions

- Le radical, le suffixe et le préfixe.
- L'utilisation à bon escient des conjonctions, des mots de liaison, etc.
- La construction des adverbes.
- Choisir son niveau de langage.

# ESPRIT DE SYNTHÈSE ET ÉLABORATION D'UN PLAN

## OBJECTIFS

- Développer son esprit de synthèse.
- Organiser ses idées grâce à un plan détaillé et logique.

## PUBLIC

- Toute personne désirant améliorer ses techniques de rédaction

## PROGRAMME

### 1- Savoir retenir l'essentiel

- Extraire l'essentiel d'un document écrit.
- Les techniques du survol et de l'écramage.
- La structure des documents et leur fil conducteur.
- Recueillir les idées-clés et traiter l'information orale.
- Écouter et reformuler.
- Améliorer sa technique de prise de notes.

### 2- Structurer sa pensée

- Regrouper ce qui est épars, ordonner selon une relation logique, exposer de façon graduelle.
- Identifier une problématique.
- Adapter les techniques de synthèse au type de travail souhaité (compte rendu, rapport, exposé).

### 3- Élaborer un plan détaillé

- Organiser ses idées selon un ordre logique.
- Articuler son texte : parties, sous-parties et paragraphes, transitions, connecteurs logiques.
- Maîtriser les différents types de plans :
  - Plan thématique ;
  - Plan chronologique ;
  - Plan analytique ;
  - Plan comparatif ;
  - Plan dialectique.

## LE STYLE ADMINISTRATIF

### OBJECTIFS

- Identifier les caractéristiques du style administratif.
- Utiliser un vocabulaire précis et juridiquement correct.

### PUBLIC

- Tout rédacteur de documents administratifs

### PROGRAMME

#### 1- Les caractéristiques du style administratif

- Le principe de neutralité.
- Le principe de responsabilité.
- Le principe hiérarchique.
- Conséquences de ces principes sur le style administratif.

#### 2- La structure de la rédaction : de la réglementation à la solution

- Le mode de raisonnement : la cause, la conséquence.
- Privilégier la conséquence pour faire adhérer l'usager à la réponse de l'administration.

#### 3- Le développement de la réponse

- Introduction : re-formulation de la demande et de la situation du demandeur.
- Exposé de la ou des règles juridiques.
- Application de la règle à la situation du demandeur.
- Conclusion : décision ou proposition.

#### 4- Vocabulaire et formules

- Formules d'appel et formules de politesse.
- S'exprimer sans ambiguïté tout en demeurant courtois et objectif.
- Le vocabulaire : explicite, précis et adapté au destinataire.
- Le vocabulaire administratif général et les vocabulaires particuliers.

# SAVOIR RÉDIGER - NIVEAU 1

## OBJECTIFS

- S'approprier les fondamentaux des écrits professionnels.
- Améliorer son aisance dans la production d'un texte court.

## PUBLIC

- Tout public

## PROGRAMME

### 1- Clarifier les finalités du texte à écrire

- Les différents types de finalités : informative, descriptive, analytique, etc.
- Les différentes formes des écrits professionnels : lettre, note, rapport, mail, etc.
- Préciser les destinataires et leurs attentes afin de poser les objectifs précis.

### 2- Les règles d'or de la communication écrite

- Les règles de structuration d'un écrit.
- Les règles de construction d'une phrase.
- Repères en matière de syntaxe et quelques règles grammaticales.
- Maîtriser le vocabulaire approprié et les mots de liaison.

### 3- Améliorer ses capacités rédactionnelles

- Les caractéristiques d'un écrit de bonne qualité.
- Travailler sur ce qu'est le style et la créativité personnelle en matière d'écrit.
- Les règles de présentation d'un écrit.
- Savoir vérifier systématiquement son orthographe.
- Maîtriser les techniques de relecture, de correction ou de rewriting.
- Apprendre à passer de la réflexion mentale à sa traduction écrite.
- Valider la cohérence et la justesse de l'écrit.

# PROFESSIONNALISER SON EXPRESSION ÉCRITE

## - NIVEAU 3

### OBJECTIFS

- Développer son talent d'écriture en milieu professionnel.
- Améliorer ses capacités à argumenter et à convaincre à l'écrit.
- Rédiger plus vite et mieux.

### PUBLIC

- Toute personne rédigeant aisément et régulièrement (ayant suivi le niveau 2 ou ayant une pratique avancée)

### PROGRAMME

#### 1- Auto-diagnostic de ses qualités rédactionnelles

- Typologie des écrits produits.
- Les critères de qualité d'un écrit professionnel.
- Quel rédacteur êtes-vous ?

#### 2- Savoir argumenter et convaincre à l'écrit

- Présenter et structurer clairement les arguments.
- Savoir dérouler un raisonnement à l'écrit.
- Réfuter un contre-argument.
- Étayer une prise de position.

#### 3- Améliorer la lisibilité de ses écrits

- Savoir mettre en valeur la structuration d'un texte.
- Maîtriser l'utilisation appropriée des mots de liaison.
- Jouer avec le rythme des phrases pour personnaliser vos écrits.

#### 4- Perfectionner sa technique de synthèse

- Repérer les idées phare et l'enchaînement des idées.
- Construire un plan pertinent et adapté.
- Savoir rédiger une introduction et une conclusion.

#### 5- Améliorer ses capacités rédactionnelles

- Rédiger rapidement et directement.
- Enrichir son vocabulaire pour utiliser des termes précis.
- Savoir se relire et corriger ses propres écrits.

# DE LA RÉFLEXION À LA RÉDACTION

## OBJECTIFS

- Hiérarchiser les informations à transmettre par écrit.
- Structurer ses idées autour d'un raisonnement ou d'une argumentation.
- Mettre en valeur ses idées par une présentation attractive et lisible.
- Rédiger rapidement et avec professionnalisme.

## PUBLIC

- Toute personne ayant à rédiger des correspondances, écrits et comptes rendus

## PROGRAMME

### 1- Auto évaluer ses capacités en fonction des différents paramètres

- Croyances vis à vis de sa propre mémoire.
- Compréhension du problème évoqué par l'interlocuteur.
- Mémorisation : réflexion sur ses habitudes.
- Organisation : aptitudes à reformuler le problème évoqué.

### 2- Réfléchir avant d'écrire

- Identifier son interlocuteur et ses caractéristiques (cadre de référence, attentes, style approprié,...).
- Clarifier l'objectif de l'écrit.
- Préparer le message à faire passer (interne ou externe) : auto questionnement avant d'écrire.
- Savoir identifier les principaux registres de style : diplomate, ferme, convivial, constructif.

### 3- Etapes et points de vigilance pour parvenir à la rédaction du document souhaité

- Les étapes :
  - L'organisation des idées ;
  - L'analyse des données ;
  - L'élaboration du plan ;
  - La structuration de la rédaction ;
  - Le style.
- Les points de vigilance :
  - L'expression dans un écrit ;
  - L'organisation des idées.

# LES RÈGLES D'OR DE LA COMMUNICATION ÉCRITE

## OBJECTIFS

- Identifier les spécificités de la communication écrite.
- Choisir ses arguments pour dérouler une démonstration écrite.
- Mettre en valeur ses idées par une présentation attractive et lisible.

## PUBLIC

- Tout public

## PROGRAMME

### 1- La communication par écrit : principes de base

- Les spécificités de la communication écrite.
- La pérennité de la communication écrite.
- Les différents modes de communication écrite : du rapport au mail.

### 2- Écrire pour être lu

- Les différents niveaux de lecture.
- Les modes d'appropriation d'un texte avant d'être lu.
- Guider la lecture par une présentation adaptée.

### 3- Convaincre à l'écrit

- Adapter son écriture à ses interlocuteurs.
- Choix du vocabulaire et de la terminologie.
- Choix des arguments dans la démonstration.
- Lisibilité de l'articulation des arguments.
- Valoriser la progressivité dans l'argumentation.

### 4- Faire passer des messages

- Préparation d'un écrit.
- Faire passer le ton d'un écrit : neutralité, doute, conviction,...
- Rythmer l'écriture d'un texte : longueur des phrases,...
- Les leviers pour personnaliser un écrit.
- La précision du vocabulaire et la construction des phrases.

# LA GRAMMAIRE SANS COMPLEXE

## OBJECTIFS

- Consolider ses connaissances sur les structures de la langue.
- Maîtriser les fondamentaux de la grammaire.
- Les utiliser dans la rédaction personnelle ou professionnelle.

## PUBLIC

- Tout public

## PROGRAMME

### 1- Le verbe

- Les différents modes : personnels, impersonnels.
- Les différents temps : temps simples, temps composés.
- L'emploi des temps.
- La concordance des temps.
- L'accord du participe passé : employé avec les auxiliaires « être » et « avoir ».
- Le participe passé des verbes pronominaux.

### 2- Les formes de la phrase

- Forme affirmative.
- Forme interrogative.
- Forme négative.
- Forme interro négative.

### 3- La voix

- Voie active.
- Voie passive.

### 4- Le nom

- Le pluriel des noms : présentation des différentes règles et des exceptions.
- L'adjectif : l'accord de l'adjectif.
- L'adverbe : les différents adverbes et leur fonction.

# CONSTRUIRE ET RÉDIGER UN SUPPORT PWP

## OBJECTIFS

- Concevoir un support PowerPoint au service de son intervention.
- Transmettre des messages percutants.
- Rendre un support PowerPoint attractif.

## PUBLIC

- Toute personne étant amenée à utiliser des supports PowerPoint

## PROGRAMME

### 1- Pourquoi choisir un support Power Point ?

- Choisir un mode de communication adapté à son intervention, à son public.
- Le Power point, un outil de communication écrit et oral.
- Appuyer une intervention orale.

### 2- Préparer son PWP

- Caractériser la cible en fonction de la nature de la prestation orale (réunion, formation, audition...).
- Déterminer les objectifs à atteindre.
- Identifier les messages clés à transmettre.
- Établir le plan d'intervention.

### 3- Mettre en forme son support PWP de manière à valoriser ses messages

- Maîtriser la mise en forme des diapositifs.
- Choisir les couleurs et les polices adaptées.
- Illustrer une idée avec une image/schéma Smart Art.
- Utiliser le lien hypertexte.

### 4- Élaborer des diapositives claires et percutantes

- Valoriser les mots-clés.
- Titrer pour accrocher son interlocuteur.
- Soigner les enchaînements.
- Donner du sens à chaque diapositive.

# RÉDIGER UN TEXTE NORMATIF

## OBJECTIFS

- Maîtriser la préparation juridique des textes.
- Rédiger des textes juridiques de qualité.
- Acquérir des réflexes méthodologiques pour une lecture plus pertinente des textes administratifs.

## PUBLIC

- Toute personne en charge de la rédaction de textes normatifs

## PROGRAMME

### 1- Conseils juridiques et méthodologiques

- La hiérarchie des normes en droit public français - Le bloc de constitutionnalité :
  - La hiérarchie des normes ;
  - Le choix du texte adapté ;
  - Les circuits d'élaboration et d'adoption des textes normatifs.
- Règles générales et conseils de présentation et de rédaction des textes :
  - Règles de style, de structure, de présentation ;
  - Attributions et compétences (circulaire du 1<sup>er</sup> juillet 2004) ;
  - Le juge administratif et le contentieux de la norme des textes normatifs.

### 2- Cas pratiques : deux journées consacrées à la rédaction effective de textes normatifs, décret, arrêté, circulaire

- Attributions et compétences, délégations de pouvoir et de signature au sein de l'administration.
- Rédaction des visas, des contreseings.
- Rédaction du texte lui-même.
- Rédaction d'un décret.
- Rédaction d'un arrêté.
- Rédaction d'une circulaire.
- Transposition d'une directive.

# NOTE DE SYNTHÈSE

## OBJECTIFS

- Analyser les éléments contenus dans le dossier, les hiérarchiser et les organiser.
- Rédiger et présenter une note dans un style administratif correct.

## PUBLIC

- Tout public

## PROGRAMME

### 1- Présentation de la nature de l'épreuve

- Le contenu de l'épreuve, les compétences testées.
- Le type de documents, présentation de dossiers.
- Les étapes de la note de synthèse et la gestion du temps.
- Conseils méthodologiques.

### 2- Conseils de lecture rapide et efficace

- Les différentes techniques de lecture rapide.
- Techniques de lecture sélective des documents.
- Ordre de lecture des documents du dossier.

### 3- Optimiser sa prise de notes

- Appréhender rapidement un document.
- Présentation visualisée des notes pour leur exploitation.
- Techniques de prise de notes.

### 4- Analyse du dossier

- La problématique du dossier.
- Les idées force.
- Les données chiffrées dans un dossier.
- Réduire une information sans la déformer.

### 5- La rédaction de la note

- Utiliser ses notes et la structuration visuelle des arguments pour construire un plan.
- Reformuler la problématique.
- Construire et rédiger une introduction et une conclusion.
- Soigner les transitions.
- Rédiger de manière synthétique et réutiliser des éléments chiffrés.
- La relecture.

# RÉDIGER UNE NOTE D'AIDE À LA DÉCISION

## OBJECTIFS

- Appréhender la note en tant qu'outil d'aide à la décision.
- Savoir problématiser un sujet dans une note.
- Savoir choisir un plan qui mette en évidence la problématique.

## PUBLIC

- Tout public en situation de rédaction d'une note d'aide à la décision

## PROGRAMME

### 1- La note : un outil d'aide à la décision

- Les finalités de la note d'aide à la décision.
- Les différentes notes (technique / réglementaire...).
- Produire un document lisible, complet et pertinent afin d'éclairer la prise de décision.
- L'importance de la mise en évidence de la problématique pour le destinataire de la note.
- Les techniques d'analyse et de reformulation explicite d'une problématique de travail.

### 2- Prendre connaissance rapidement de plusieurs sources d'information destinées à être synthétisées

- Les différentes techniques de lecture rapide.
- Techniques de lecture sélective à choisir en fonction de la nature des documents.
- Optimiser sa prise de notes au regard des caractéristiques de la problématique.
- Présentation visualisée des notes pour une exploitation facilitée.

### 3- La structuration de la note autour de la problématique

- L'élaboration d'un plan de travail, le découpage du texte en « introduction », « matériel et méthodes », résultats et discussion » et « conclusion ».
- Objet : introduction : situer le problème et présenter brièvement la manière de le traiter, faire état des connaissances, susciter des questions.
- Le développement : présentation globale de ce qui a été fait, les résultats et mise en valeur, analyser comparaison et discussion des résultats, faire ressortir les idées, faire ressortir les idées à partir des observations et structuration pour la démonstration.
- La conclusion : faire la déduction au terme de la démonstration

### 4- Conseils de rédaction

- Mise en forme et valorisation des idées agencées dans le plan.
- Le titre : formulation courte et spécifique.
- Mots-clés et adaptation du vocabulaire au destinataire.
- Le résumé : présentation rapide, précise et attractive de l'essentiel du contenu de la note.

# PRISE DE NOTES ET COMPTES RENDUS DE RÉUNION

## OBJECTIFS

- Expérimenter différentes techniques de prise de notes et adopter la plus pertinente en fonction des situations.
- Exploiter la prise de notes.
- Construire et rédiger un compte rendu.

## PUBLIC

- Toute personne ayant à rédiger ponctuellement ou régulièrement des comptes rendus, des synthèses

## PROGRAMME

### 1- La prise de notes en réunion

- Les différentes situations de prise de notes.
- Le passage de l'oral à l'écrit.
- L'objectif de la prise de notes.
- Les caractéristiques et l'utilisation des techniques de prise de notes :
  - Linéaires ;
  - En tableaux ;
  - En colonnes ;
  - Schéma heuristique.
- La prise de notes synthétique.
- Préparation et choix de la technique adaptée à la situation et à l'objectif.

### 2- L'élaboration d'un compte rendu

- Le compte rendu : un écrit fidèle.
- Du compte rendu littéral au compte rendu synoptique.
- L'exploitation de la prise de notes : synthétiser.
- La structuration du compte rendu :
  - Définir : l'utilisation, les destinataires, les qualités attendues ;
  - Sélection et organisation des informations.
- La rédaction du compte rendu :
  - Respecter les règles de présentation et de lisibilité ;
  - Utiliser un vocabulaire adéquat ;
  - Adopter un style administratif.

# RÉDACTION ET CORRESPONDANCES ADMINISTRATIVES

## OBJECTIFS

- Connaître et maîtriser les règles relatives à la rédaction en style administratif.
- Distinguer les lettres en forme administrative et les lettres en forme personnelle.
- Adapter le style à la qualité du destinataire.

## PUBLIC

- Toute personne ayant à rédiger régulièrement des correspondances administratives

## PROGRAMME

### 1- Les règles applicables à la rédaction administrative

- Les caractéristiques du style administratif : objectivité, neutralité, précision.
- Le vocabulaire administratif.
- Le raisonnement administratif.
- La voie hiérarchique.

### 2- La lettre en forme administrative

- Les critères d'utilisation : le destinataire.
- Les différentes composantes.
- Respect des règles de présentation matérielle.
- L'adaptation du style à la qualité du destinataire.

### 3- La lettre en forme personnelle

- Les formules d'appel ou de politesse.
- Respect des règles de présentation matérielle.
- Adaptation et personnalisation du style.

### 4- Structuration de la lettre : élaboration d'un plan

- Introduction et reformulation de la demande.
- Développement : argumentation à partir de la règle juridique applicable.
- Conclusion et décision.

### 5- Les autres documents administratifs

- Procès-verbal.
- Note.
- Rapport, ...

# NOTE ADMINISTRATIVE

## OBJECTIFS

- Analyser un dossier pour synthétiser les informations essentielles.
- S'entraîner à structurer une note administrative.

## PUBLIC

- Secrétaires administratifs

## PROGRAMME

### 1- La note administrative : un document administratif

- Les spécificités de la note administrative.
- Les différents types de note.

### 2- L'analyse pratique du dossier

- La lecture analytique du dossier :
  - La composition du dossier : la nature des textes ;
  - Les techniques de lecture rapide et sélective.
- L'étude des documents :
  - Les techniques de prise de notes ;
  - Le recensement des idées-forces.

### 3- L'élaboration du plan

- L'organisation et la hiérarchisation des idées.
- Le choix du plan approprié à l'objectif de la note.
- Les formules d'articulation des paragraphes.

### 4- La présentation et la rédaction de la note

- La présentation matérielle de la note :
  - Les principaux éléments de forme ;
  - Les règles de mise en page et le respect de la charte graphique.
- Les règles de « rédaction synthétique ».
- Les erreurs de développement à éviter.
- Les fondements du style administratif.

# PRISE DE NOTES

## OBJECTIFS

- S'adapter aux différentes situations de prise de notes.
- Adopter la technique de prise de notes la plus adaptée.
- Exploiter sa prise de notes.

## PUBLIC

- Toute personne ayant à prendre des notes de façon rapide et synthétique en toute circonstance

## PROGRAMME

### 1-Les différentes situations de prise de notes

- La prise de notes en réunion.
- La prise de notes en entretien.
- La prise de notes au téléphone.
- En formation / conférence.
- Prise de notes sur documents.

### 2-Les différentes méthodes de prise de notes

- Présentation des techniques de prise de notes.
- Structurée.
- Normée.
- Systémique.
- Heuristique.
- Choisir une méthode adaptée à la situation.

### 3-Comment accélérer sa prise de notes

- Utilisation des abréviations.
- Utilisation de l'écriture phonétique.
- Utilisation des symboles.
- Trucs et astuces pour une prise de notes efficace.

### 4-Exploiter sa prise de notes

- Relire et structurer ses notes immédiatement.
- Utiliser les couleurs pour relier des idées similaires.
- Les synthétiser verbalement et par écrit.
- Exploiter sa prise de notes suite à une réunion ou un entretien.
- Exploiter sa prise de notes en synthèse de documents.

# AMÉLIORER LES RELATIONS ÉCRITES À L'USAGER

## OBJECTIFS

- Connaître et appliquer les fondamentaux de la relation écrite.
- Analyser les écrits des usagers et apporter des réponses compréhensibles et concrètes.

## PUBLIC

- Tout collaborateur amené à écrire aux usagers

## PROGRAMME

### 1- Rappel des processus et difficultés de la communication écrite

### 2- Les questions préalable à la rédaction de l'écrit

- A qui s'adresse-t-on ?
- Dans quel objectif ?
- Dans quel contexte ?

### 3- Développer une approche empathique à l'écrit

- Comprendre les attentes, demandes et situations des usagers.
- Appliquer les techniques de questionnement et de reformulation à l'écrit.

### 4- Structurer ses idées et organiser son message écrit

- Repérer, classer et analyser les informations à transmettre.
- Organiser les idées et élaborer un plan.
- Argumenter pour faciliter la compréhension de la réponse.

### 5- Améliorer son style

- Choisir des mots justes.
- Construire des phrases courtes.
- Construire des phrases empathiques.
- Appliquer les règles de syntaxe, de ponctuation, d'emploi des majuscules.
- Appliquer les formules d'appel et de politesse.

### 6- Les règles de présentation d'un écrit

- Les règles communes et spécifiques.
- L'utilisation des pièces jointes.

# LES ÉCRITS DES TRAVAILLEURS SOCIAUX

## OBJECTIFS

- Améliorer la sécurité juridique de ses écrits.
- Maîtriser une rédaction adaptée à son interlocuteur.

## PUBLIC

- Travailleurs sociaux

## PROGRAMME

### 1- Identification des destinataires des écrits médico-sociaux

- La justice.
- Les institutions sociales.
- Les usagers.
- Les partenaires.

### 2- Les objectifs de chacun de ces écrits

- Objectif social.
- Objectif judiciaire.
- Objectif interne.

### 3- L'émergence du droit des usagers et ses conséquences sur la pratique des écrits

- L'écrit vu sous l'angle de la charte des droits et libertés de la personne accueillie.

### 4- Éthique et déontologie des écrits sociaux

### 5- Élaboration et structuration d'un écrit pour le travailleur social

- Analyse des textes juridiques et hiérarchie des normes.
- Analyse et synthèse des informations.
- Organisation des idées et construction logique.

### 6- Zoom sur l'élaboration d'un compte-rendu du travailleur social

- Le compte-rendu : un écrit administratif.
- Du compte rendu littéral au compte-rendu synoptique.
- Synthétiser les notes.
- La structuration du compte-rendu.
- Le choix de l'argumentation.
- La rédaction du compte-rendu.

# PRISE DE NOTES ET PROCÈS-VERBAUX

## OBJECTIFS

- Développer une prise de notes adaptée à la rédaction de procès-verbaux.
- Maîtriser la rédaction de différents types de procès-verbaux.

## PUBLIC

- Chargés de mission
- Secrétaires
- Assistants

## PROGRAMME

### 1- Le procès-verbal

- Les caractéristiques de ce type d'écrit et sa valeur juridique.
- Les situations génératrices d'un procès-verbal (réunions, commissions).
- Les émetteurs et les récepteurs.
- Les différents types de PV.
- Les fonctions du PV.

### 2- Les techniques de prise de notes

- Les grands principes de la prise de notes en réunion.
- Les quatre questions préalables à se poser.
- Les techniques de prise de notes.
- Le choix de la structuration des notes.
- L'identification des raisonnements et leur traitement pendant la prise de notes.

### 3- La rédaction du procès-verbal

- Le choix du plan approprié.
- La rédaction du premier jet et les points de contrôle.
- La relecture et les commentaires à la marge.
- La rédaction et les règles de lisibilité des textes.

### 4- La présentation des procès-verbaux

- Les mentions indispensables.
- Le style du PV.
- La forme du procès-verbal en fonction de la nature de son exploitation.

# AMÉLIORER SA TECHNIQUE D'ÉLABORATION DE RAPPORTS

## OBJECTIFS

- Construire et rédiger un rapport clair qui réponde parfaitement aux objectifs attendus.
- Développer ses capacités d'expression écrite dans le cadre du rapport.

## PUBLIC

- Tout public

## PROGRAMME

### 1- Définir le contexte de rédaction du rapport

- Cadre général et objectifs poursuivis.
- Commanditaire et destinataire(s.)
- Impact recherché.

### 2- Recueil et traitement des données

- Méthodes de recueil des informations.
- Analyse et traitement.
- Mise en perspective et priorisation.

### 3- Identifier et structurer un plan

- Choix du plan en fonction de l'objectif poursuivi.
- Classement des données.
- Distinguer faits et opinions.
- Distinguer présentation des faits, analyses et préconisations.

### 4- Soigner la forme et la lisibilité

- Rappels sur le style administratif.
- Faciliter la lecture rapide par une présentation adaptée.
- Le choix du vocabulaire.
- La présentation globale du rapport.

# SÉCURISEZ VOS ÉCRITS JURIDIQUES

## OBJECTIFS

- Identifier les caractéristiques d'un écrit juridique.
- Utiliser un vocabulaire précis et juridiquement correct.
- Adapter son écrit au destinataire.

## PUBLIC

- Tout rédacteur de documents à caractère juridique

## PROGRAMME

### 1- Les caractéristiques du style juridique et des documents juridiques

- Les différents documents à caractère juridique.
- Le principe de responsabilité dans l'écrit.
- Les méthodes d'analyse d'un document juridique.
- Les enjeux pour les institutions.

### 2- La structure de la rédaction : de la réglementation à l'efficacité rédactionnelle

- Le formalisme propre à chaque document : forme, les mentions obligatoires, les deadlines de rédaction.
- Les questions fondamentales à se poser : quelles informations transmettre ? À qui, pourquoi et comment ?
- Du recueil d'information au plan de l'écrit juridique.

### 3-La sécurisation de son écrit juridique : les repères essentiels

- Vocabulaire et formules :
  - Formules d'appel ;
  - S'exprimer sans ambiguïté tout en demeurant courtois et objectif ;
  - Le vocabulaire : explicite, précis et adapté au destinataire ;
  - Le vocabulaire juridique général et les vocabulaires particuliers.
- Mise en page :
  - Adapter sa mise en page au document juridique rédigé ;
  - Favoriser les transitions par des liaisons.
- Relecture à niveaux :
  - Se relire en repérant les possibles ambiguïtés dans le vocabulaire et les tournures de phrases employés ;
  - Faire relire par une tiers personne pour réassurer son écrit.

# INITIATION À LA NÉGOCIATION - NIVEAU 1

## OBJECTIFS

- Déterminer les objectifs de la négociation.
- Préparer une démarche personnelle de négociation.

## PUBLIC

- Tout public

## PROGRAMME

### 1- Bien se connaître pour mieux négocier

- Identifier les différents styles de négociation.
- Analyser ses comportements et son aisance à négocier.
- Déterminer son style de négociation.

### 2- Se préparer à négocier

- Définir le contexte et les objectifs de son interlocuteur.
- Se fixer des objectifs.
- Identifier ses marges de manœuvre.
- Choisir sa stratégie de négociation.

### 3- Maîtriser les techniques de négociation

- Orienter et établir le dialogue.
- Cibler les arguments et proposer des concessions.
- Obtenir un accord profitable des deux parties.
- Construire la relation dans le long terme.

### 4- Convaincre et séduire son interlocuteur

- Développer l'écoute active pour comprendre et se faire comprendre.
- Savoir se positionner de manière ferme mais ouverte.
- Renforcer son charisme personnel.
- S'affirmer face à des interlocuteurs difficiles.
- Gérer son stress et ses émotions.

## TECHNIQUES DE NÉGOCIATION - NIVEAU 2

### OBJECTIFS

- Identifier les stratégies de négociation au regard des objectifs fixés.
- Maîtriser les différentes techniques de négociation.

### PUBLIC

- Cadres tous secteurs souhaitant améliorer leurs capacités à négocier

### PROGRAMME

#### 1- Préciser le cadre de la négociation

- Négocier en interne et en externe.
- Déterminer ses objectifs.
- Apprécier le cadre de référence et les objectifs de son interlocuteur.
- Identifier ses marges de manœuvre.

#### 2- Quel négociateur êtes-vous ?

- Identifiez son style de négociation.
- Analyser ses comportements et son aisance à négocier.
- Apprendre à reconnaître les comportements types et à lire la stratégie de son adversaire.

#### 3- Préparer la négociation

- Choisir sa stratégie de négociation.
- Préparer son argumentation et identifier ses atouts.
- Anticiper les différentes sorties de négociation.

#### 4- Conduire la négociation

- Démarrer une négociation.
- Argumenter et contre argumenter.
- Savoir répondre aux propositions et contre propositions.
- Valoriser l'approche gagnant / gagnant.

#### 5- Conclure une négociation

- Acter un accord partiel ou total.
- Savoir sortir d'une négociation qui échoue.

# PRISE DE PAROLE EN PUBLIC - NIVEAU 1

## OBJECTIFS

- Rendre ses interventions en public attractives.
- Préparer et présenter un exposé ou une présentation en public.
- Mobiliser ses idées et les exprimer clairement en fonction de la situation et du public.

## PUBLIC

- Tout public

## PROGRAMME

### 1- Les aptitudes relationnelles

- Connaître son image, ses attitudes psychologiques et leurs impacts sur l'auditoire.
- Affirmer ses idées, sa personnalité : « oser dire ».
- Avoir du charisme et le sens du contact.

### 2- La dimension intellectuelle

- La mobilisation des idées.
- L'organisation de la pensée et les différents types de plans.
- Le choix du type de plan en fonction de l'objectif.
- Les différents types d'arguments et leurs utilisations.
- Le choix des mots.
- La capacité d'improvisation.
- La gestion de son temps de parole.

### 3- La dimension corporelle

- Surmonter ses difficultés face à un public :
  - Se relaxer et dépasser le trac ;
  - Prendre possession de l'espace de communication.
- Le corps, instrument de médiation du discours :
  - La voix (intensité, rythme, ton et diction) ;
  - Le corps (tenue, gestes et déplacements) ;
  - L'expression du visage ;
  - Le regard (regarder et être regardé).

### 4- Maîtriser son image et sa gestuelle pour être plus impactant

# PRENDRE LA PAROLE EN RÉUNION

## OBJECTIFS

- Identifier les objectifs d'une réunion et se préparer.
- Connaître les principes de fonctionnement d'un groupe et les rôles de chacun.
- Acquérir les outils de la communication en situation de réunion.

## PUBLIC

- Tout public

## PROGRAMME

### 1- Les différentes réunions et leurs objectifs

- Contexte et finalités.
- Le choix des participants.

### 2- Les droits et devoirs du participant

- Le code des bonnes pratiques.
- Les droits des participants.

### 3- Les bases et les techniques de communication

- Le schéma de la communication.
- L'écoute, la reformulation et le questionnement.
- Les attitudes et relations en groupe.

### 4- Les méthodes et techniques d'expression orale

- La méthode du TOPO et du QQOCQP.
- Exposés, tour de table, vote.
- Apprendre à prendre la parole, à exposer et argumenter un point de vue.

### 5- Le groupe en réunion

- Les différents rôles et personnalités dans un groupe.
- Les facteurs qui influencent la communication dans un groupe.
- La taille du groupe.
- Les enjeux.
- Les phénomènes de leadership.

### 6- Les styles d'animation

- Autoritaire.
- Laisser faire.
- Relationnel.
- Participatif.

### 7- Attitudes, conflits et négociation en réunion

- Improviser: les techniques d'improvisation.
- Prévenir et gérer un conflit : débloquer une situation.
- Négocier, convaincre et susciter l'adhésion.

# PRISE DE PAROLE EN PUBLIC EN SITUATION COMPLEXE - NIVEAU 2

## OBJECTIFS

- S'adapter à différents styles de publics et de situations.
- Construire son intervention et anticiper pour convaincre.

## PUBLIC

- Tout public ayant acquis des bases en expression orale ou ayant suivi le niveau 1

## PROGRAMME

### 1- Les méthodes pour se préparer

- Identifier le type d'intervention, le type d'auditoire et les objectifs.
- Repérer les attentes de son auditoire.

### 2- Construire le fil rouge de son intervention

- Organiser sa pensée.
- Des idées simples, des mots-clés.
- Anticiper les questions.
- Préparer ses arguments.
- Utiliser le vocabulaire important.
- Les styles de communication à l'oral.
- La construction du message.

### 3- Dérouler et gérer son intervention

- Introduire pour clarifier et annoncer.
- Conclure pour marquer l'auditoire.
- L'interaction avec l'auditoire :
  - Les échanges ;
  - Le silence ;
  - Les questions.
- Gestion du temps de parole de chacun.

### 4- Réagir à l'imprévu sans être destabilisé

- Mobiliser et vendre une idée.
- Capacité à rebondir et à argumenter.
- Répondre aux questions embarrassantes.

# TRAVAILLER SA VOIX ET SA DICTION

## OBJECTIFS

- Identifier la portée de sa voix.
- Connaître les méthodes de chant pour développer sa voix.
- Savoir utiliser sa voix pour appuyer son discours.

## PUBLIC

- Tout public

## PROGRAMME

### 1- Diagnostic vocal de sa voix

- Savoir identifier les caractéristiques de sa propre voix.
- Apprendre à écouter sa voix.
- Repérer sa tessiture et son timbre.

### 2- Développer et renforcer sa voix

- Travailler les techniques de respiration pour développer sa cage thoracique.
- Évacuer le stress, source de perturbation de la voix.
- Trouver la meilleure posture pour « envoyer sa voix au loin ».

### 3- Faire de sa voix une force de conviction

- Identifier toutes les intonations possibles pour soi.
- Comprendre ce que le son véhicule.
- Travailler sa diction pour faciliter la compréhension de son message.
- Capter l'attention de son auditoire grâce à sa voix.

### 4- Travailler son argumentaire au travers de sa voix et de sa gestuelle

- Savoir vendre ses idées.
- Savoir utiliser sa voix au moment opportun : travailler la confiance, insister sur les mots forts de son discours.
- Allier voix et gestuelle pour une prise de parole percutante et efficace.

### 5- Plan de progrès personnalisé

- Se fixer deux objectifs.
- Définir les moyens et techniques pour les atteindre.

# OPTIMISER SON IMPACT À L'ORAL

## OBJECTIFS

- Développer ses qualités d'orateur.
- Savoir faire passer ses idées et convaincre ses interlocuteurs.
- Susciter l'attention de son auditoire et la maintenir.

## PUBLIC

- Tout public

## PROGRAMME

### 1- Les différentes situations de prise de parole

- Mesurer l'enjeu d'une intervention.
- Rappels des principes fondamentaux de la communication orale.
- Connaître la réceptivité de son auditoire et les composantes psychologiques en jeu.
- Maîtriser ses arguments et en connaître le poids.

### 2- Savoir susciter l'attention de son auditoire

- Trouver une accroche pertinente pour amorcer une intervention.
- Utiliser la voix et la gestuelle pour appuyer son discours.
- Appuyer sa démonstration par le regard.
- Être convaincu pour convaincre : savoir faire passer son enthousiasme et ses convictions.
- Maintenir l'attention, varier les rythmes de la parole et en relançant la discussion.

### 3- Élaborer une argumentation pertinente

- Choisir ses arguments et les présenter au bon moment.
- Les techniques et procédés de raisonnement et de persuasion.
- Reconnaître les points d'accord afin de limiter le champ de la négociation.
- Graduer ses arguments afin d'obtenir un effet persuasif.

### 4- Répondre aux objections et développer son sens de la répartie

- Savoir décrypter les sous entendus et déjouer les pièges.
- Répondre de manière spontanée et utiliser l'humour.
- Savoir répondre sans se déstabiliser lorsque l'on est en difficulté.

## S'EXPRIMER À L'APPUI D'UN SUPPORT VISUEL

### OBJECTIFS

- Optimiser l'efficacité de son intervention par l'utilisation d'un support visuel.
- Structurer et convaincre par la complémentarité entre le discours et le support.

### PUBLIC

- Tout public

### PROGRAMME

#### 1- Le support visuel : outil central de la présentation orale

- Les spécificités d'un support Powerpoint® / Impress®.
- Avantages et limites dans l'utilisation d'un support visuel.

#### 2- Préparer son support d'intervention

- Identifier les objectifs et enjeux d'une intervention orale.
- Analyser les attentes du public.
- Construire son plan d'intervention.
- Élaborer l'architecture d'un support visuel complémentaire.
- Maîtriser la quantité d'informations pour une mémorisation efficace.
- Définir des diapositives percutantes : textes courts, mots-clés, illustrations.
- Anticiper les questions du public à travers des diapositives-réponses.

#### 3- Mettre en œuvre les techniques de communication adaptées tout au long de son intervention

- Introduire sa présentation et captiver son public.
- Prendre possession de l'espace.
- Moduler les attitudes et le ton employé.
- Établir un contact visuel avec l'auditoire.
- Gérer le temps de projection des diapositives.
- Faire le lien avec le support visuel.
- Conclure et laisser une impression positive.

# TRAVAILLER SA VOIX ET SA DICTION

## OBJECTIFS

- Identifier la portée de sa voix.
- Connaître les méthodes de chant pour développer sa voix.
- Savoir utiliser sa voix pour appuyer son discours.

## PUBLIC

- Tout public

## PROGRAMME

### 1- Diagnostic vocal de sa voix

- Savoir identifier les caractéristiques de sa propre voix.
- Apprendre à écouter sa voix.
- Repérer sa tessiture et son timbre.

### 2- Développer et renforcer sa voix

- Travailler les techniques de respiration pour développer sa cage thoracique.
- Évacuer le stress, source de perturbation de la voix.
- Trouver la meilleure posture pour « envoyer sa voix au loin ».

### 3- Faire de sa voix une force de conviction

- Identifier toutes les intonations possibles pour soi.
- Comprendre ce que le son véhicule.
- Travailler sa diction pour faciliter la compréhension de son message.
- Capter l'attention de son auditoire grâce à sa voix.

### 4- Travailler son argumentaire au travers de sa voix et de sa gestuelle

- Savoir vendre ses idées.
- Savoir utiliser sa voix au moment opportun : travailler la confiance, insister sur les mots forts de son discours.
- Allier voix et gestuelle pour une prise de parole percutante et efficace.

### 5- Plan de progrès personnalisé

- Se fixer deux objectifs.
- Définir les moyens et techniques pour les atteindre.

# MAÎTRISEZ LES TECHNIQUES D'IMPROVISATION EN PRISE DE PAROLE

## OBJECTIFS

- S'approprier les techniques d'improvisation théâtrales.
- Développer son agilité mentale pour améliorer ses capacités à débattre.
- Maîtriser ses émotions et gagner en sérénité dans sa prise de parole.

## PUBLIC

- Tout public

## PROGRAMME

### 1- Les techniques d'improvisation théâtrales et leur transposabilité au mode professionnel

- Les grands principes de l'improvisation.
- Les compétences et savoir-faire en jeu.
- Les situations professionnelles concernées : débat, gestion de conflit, animation de réunion, prise de parole, négociation,...

### 2- Les clés du savoir-faire en improvisation

- Maîtriser ses émotions et être détendu.
- Développer ses capacités d'écoute et maîtriser les techniques de reformulation.
- Développer son agilité mentale.
- Développer ses réflexes d'association d'idées.

### 3- Travailler sur sa gestuelle et sa posture

- Libérer son expression et occuper l'espace.
- Travailler sa voix et son rythme de parole.
- Moduler son intensité de voix.

### 4- Développer ses capacités de repartie

- Ne pas craindre la prise de parole.
- Développer son raisonnement tout en prenant la parole.
- Développer ses capacités à contre argumenter et à répondre à la contradiction.

# GESTION DU STRESS

## OBJECTIFS

- Identifier les causes et les effets du stress dans son activité.
- Identifier les symptômes physiques, émotionnels et comportementaux du stress.
- Analyser ses facteurs de stress et ses ressources.

## PUBLIC

- Tout public

## PROGRAMME

### 1- La définition de la notion de stress

- Définition psychologique et physiologique.
- Phase d'alarme, de résistance, d'acquis.
- Les déclencheurs.
- Notions comparées de conflit, d'agressivité, de peur et de stress.
- Les facteurs de stress.

### 2- Identification du stress

- Définition de sa notion personnelle du stress.
- Recensement et hiérarchisation des situations de stress.
- Implication et mise à distance.

### 3- La gestion du stress

- Gestion mentale.
- Repérage des motivations de ses interlocuteurs et des contraintes du contexte :
  - Hiérarchisation des priorités ;
  - Proposition de solutions.

### ■ Gestion corporelle :

- Bases de la posture juste ;
- Régulation et libération de la respiration ;
- Concentration et relaxation.

### 4- La relation : attitudes positives

- Écoute active.
- Comprendre avec empathie.
- Répondre au sentiment, non au contenu intellectuel.
- Place des émotions dans la relation.

### 5- L'équipe de travail

- La dynamique des groupes.
- Les notions de conflit.

# GÉRER SES ÉMOTIONS EN MILIEU PROFESSIONNEL

## OBJECTIFS

- Connaître les différentes émotions et leur rôle dans les relations interpersonnelles.
- Développer son ouverture émotionnelle à soi et aux autres.
- Savoir gérer ses émotions dans des situations professionnelles.

## PUBLIC

- Tout public

## PROGRAMME

### 1- Comprendre le fonctionnement des émotions

- Les différentes émotions.
- Les causes.
- Les mécanismes émotionnels principaux.
- Les manifestations repérables.
- L'impact sur les relations et la performance.

### 2- Développer sa conscience émotionnelle

- Explorer ses émotions.
- Comprendre ses réactions émotionnelles positives ou négatives.
- Évaluer l'adéquation de ses émotions au contexte.

### 3- Domestiquer ses émotions

- Gérer les émotions difficiles pour soi.
- Évacuer les émotions bloquantes.
- Transformer les émotions perturbantes en émotions constructives.
- Mettre en œuvre sa démarche personnelle de gestion émotionnelle.

### 4- Appliquer l'intelligence des émotions dans ses relations

- Exprimer et partager son ressenti émotionnel.
- Optimiser ses relations de travail.
- Débloquent les situations tendues.
- Faire face aux interlocuteurs mécontents, coléreux ou timides.

# FAIRE FACE À LA PRESSION

## OBJECTIFS

- Comprendre son fonctionnement par rapport à la pression.
- Apprendre à réagir sereinement aux situations critiques.
- S'approprier des techniques de gestion du stress.

## PUBLIC

- Tout public

## PROGRAMME

### 1- Comprendre son mode d'organisation

- La charge de travail et la structuration d'une journée.
- Son fonctionnement et celui de l'équipe.
- Le rapport à la hiérarchie.

### 2- Auto-diagnostic du vécu des situations pressantes

- Les sources de tension.
- Les situations de pressions paralysantes.
- Stress ou adrénaline ?
- Évaluation de son niveau de stress actuel.

### 3- Adapter son comportement face aux pressions

- Identifier et arbitrer ses priorités.
- Gérer les surcharges de travail.
- Organiser son temps pour éviter les situations de stress.
- Prendre du recul.
- Savoir exprimer ses émotions.
- Optimiser sa résistance aux sollicitations.

### 4- Évacuer le stress

- Utiliser la respiration pour évacuer le stress.
- Extérioriser le trop plein émotionnel.
- Se détendre pour :
  - Améliorer l'état psychique et physique ;
  - Se contrôler ;
  - Se concentrer.
- Prendre du recul et se mettre en perspective positive.
- Échanger et s'ouvrir aux autres.
- Revoir son mode d'organisation pour gagner en efficacité.

# DÉVELOPPER SES CAPACITÉS D'ADAPTATION AU CHANGEMENT

## OBJECTIFS

- Comprendre le changement et la résistance au changement comme un phénomène d'adaptation.
- Savoir positiver et objectiver sa situation de changement.
- S'inscrire dans l'action.

## PUBLIC

- Toute personne vivant une situation de changement professionnel

## PROGRAMME

### 1- Changements et niveaux de changement professionnel

- Définition de la notion de changement.
- Niveaux individuels/collectifs et personnels/institutionnels.
- Contexte du changement.
- Objectifs de changement.

### 2- Changements et résistances au changement professionnel

- Résistances humaines.
- Résistances organisationnelles.
- Résistances techniques et matérielles.
- Résistances culturelles et sociales.

### 3- Changement et logique d'acteurs

- Repérer les différents acteurs.
- Utiliser les techniques de communication adaptées aux acteurs • Maintenir son implication et sa motivation quotidienne.
- Gérer son stress pendant les périodes d'incertitude.
- Positiver le changement.
- S'inscrire dans l'action et adopter une attitude proactive.

### 4- Le projet de changement professionnel

- Définir son projet professionnel au regard du contexte de changement.
- Principes de l'organisation du projet.
- Facteurs favorisant l'organisation du projet.
- Mettre en œuvre son projet.

# TRANSFORMEZ LE STRESS EN ÉNERGIE POSITIVE

## OBJECTIFS

- Se connaître dans son rapport à ses émotions.
- Identifier des techniques de gestion du stress.
- Développer des motivations personnelles liées au dépassement de soi.

## PUBLIC

- Cadres tous secteurs

## PROGRAMME

### 1- Se connaître par rapport aux situations de stress

- Le stress, un phénomène physiologique : ses composantes.
- Les situations génératrices de stress : peur, inconnu, enjeux,...
- Connaître ses propres réactions face au stress.
- Les différents types de réaction.

### 2- Apprendre à gérer les situations de stress

- Identifier ses zones de fragilité et anticiper le phénomène de montée du stress.
- Apprendre à prendre du recul et à mettre en perspective.
- Identifier son profil émotionnel.
- Les conséquences du stress paralysant.

### 3- Identifier ses moteurs internes

- Connaître ses propres leviers de motivation et ses freins.
- Connaître ses flux d'énergie.
- Identifier sa capacité à dépasser ses limites.
- Savoir puiser en soi des ressources pour monter en confiance.

### 4- Faire du stress un levier de réussite professionnelle

- Se connaître par rapport au stress motivant et au stress paralysant.
- Transformer l'énergie négative du stress pour se mettre en position de se dépasser.
- Valoriser ses propres réussites pour développer sa confiance.

# CANALISER ET RÉGÉNÉRER SON ÉNERGIE

## OBJECTIFS

- Identifier les sources et pertes de son énergie.
- Repérer les modes de gestion les plus efficaces.
- Élaborer son plan d'action personnel.

## PUBLIC

- Tout public

## PROGRAMME

### 1- L'énergie : une alimentation permanente

- Identification des sources d'énergie au quotidien :
  - Physique ;
  - Mentale ;
  - Valeurs personnelles ;
  - Motivation intrinsèque.
- Le repérage des éléments favorisant la perte d'énergie :
  - La peur du changement ;
  - La surcharge ;
  - L'arbitrage des priorités.
- Le manque d'énergie : facteur de stress.
- Excellence et seuil critique.

### 2- Canaliser son énergie dans son quotidien professionnel

- Les méthodes adaptées du sport de haut niveau :
  - Dosage de la quantité ;
  - Quel degré d'énergie nécessite l'action ?
  - La concentration comme alliée.
- Faire de ses succès un booster d'énergie.
- Utiliser ses émotions pour être plus efficace.

### 3- Le plan d'action

- Repérer les ressources en soi et autour de soi d'énergie.
- Identifier les accès à l'énergie : les étapes.
- Se fixer des objectifs réalistes et les moyens.

# ARBITRER SES PRIORITÉS

## OBJECTIFS

- Savoir établir des priorités en fonction d'un plan de charge.
- Maîtriser son organisation et justifier ses choix.

## PUBLIC

- Tout public

## PROGRAMME

### 1- Analyser sa charge de travail

- Les différentes tâches et la structuration d'une journée.
- Clarifier ses objectifs et ses missions.
- Se positionner au sein de l'équipe.
- Distinguer urgences et priorités.

### 2- Connaître son mode de fonctionnement

- Auto diagnostic de son mode d'organisation.
- Connaître son mode de structuration mentale.
- Analyser sa capacité à s'affirmer.
- Identifier les activités imprévues et chronophages.

### 3- Identifier ses priorités

- La notion d'arbitrage.
- Mettre en place une typologie des tâches
- Savoir analyser chaque tâche : temps de traitement, impacts à court et moyen terme.
- Savoir dire non et mettre en attente.
- Mesurer les impacts au niveau de l'équipe.
- Choisir et mettre en place des outils d'organisation.

### 4- Communication autour des arbitrages

- Présenter et justifier ses choix.
- Faire partager les arbitrages au niveau de l'équipe.
- Communiquer au sein de l'équipe sur les choix.
- Évaluer et faire évoluer ses arbitrages.

# GESTION DU TEMPS

## OBJECTIFS

- Analyser l'utilisation de son temps.
- Améliorer son efficacité par une rationalisation des méthodes de travail.
- Établir des priorités et planifier les différentes tâches.

## PUBLIC

- Tout public

## PROGRAMME

### 1- Auto diagnostic de l'utilisation de son temps

- Les facteurs d'efficacité et d'inefficacité dans l'organisation de son travail.
- Analyser son emploi du temps et son style d'organisation.
- Repérer les « mangeurs de temps ».
- Déterminer les points forts et les points à améliorer.
- L'analyse de la fonction : activités stratégiques et secondaires.

### 2- Clarifier ses priorités

- Définir des buts et des priorités.
- Fixer des objectifs opératoires.
- Définir des tâches de façon rationnelle.

### 3- Acquérir des outils pour gérer son temps

- Le planning prévisionnel.
- La gestion de l'imprévu.
- Distinguer l'important de l'urgent.
- L'utilisation de son agenda.

### 4- Les aspects managériaux de la gestion du temps

- Déléguer.
- Optimiser les principaux modes de communication.

### 5- Gestion du temps et relation avec les autres

- S'affirmer et savoir dire non.
- Gérer les relations d'aide.
- Savoir formuler une demande.

# PROJET DE VIE, PROJET DE RETRAITE

## OBJECTIFS

- Mieux se connaître pour mieux organiser sa nouvelle vie.
- Identifier les nouvelles perspectives qui s'ouvrent à présent.
- Choisir ses centres d'intérêts pour construire son projet.
- Mettre en place son nouveau rythme pour en profiter pleinement.

## PUBLIC

- Tout public en fin de carrière

## PROGRAMME

### 1- Le départ à la retraite, une nouvelle opportunité pour une nouvelle vie

- Identifier son réseau et préparer son projet.
- Analyser ses nouvelles perspectives pour construire sa nouvelle vie.
- Organiser son rythme pour en profiter et aménager son temps pour soi.
- Allier ses centres d'intérêts et ses choix d'activités.
- Se renseigner et trouver des informations : quelles sources, quels potentiels.
- Choisir ses activités et son rôle.

### 2- Transformer ses émotions en énergie positive

- Mobiliser ses relations pour construire sa nouvelle vie sociale : famille, amis, associations, clubs...
- Construire son équilibre mobilisation et repos pour une meilleure gestion de son temps.
- Savoir profiter de son temps libre et savourer l'instant présent.
- Les relations avec le conjoint : plus de disponibilité pour plus de partage.
- Les avantages de son nouveau statut.

### 3- Organiser son temps et son environnement en lien avec son dynamisme : mettre en place sa propre « bientraitance »

- Connaître les fondamentaux d'un bon rythme de vie : alimentation, sommeil, confort, plaisir.
- Être à l'écoute de son corps.
- Choisir ses activités : sport, marches, visites, découverte, voyage, détente... Un corps sain dans un esprit sain.
- Aménager son espace, son environnement : décoration, confort... et faire de son quotidien un endroit accueillant et ressourçant.

# CV ET LETTRE DE MOTIVATION

## OBJECTIFS

- Maîtriser les règles de forme et de fond relatives à la rédaction du CV.
- Structurer son CV.
- Savoir rédiger une lettre de motivation.

## PUBLIC

- Toute personne effectuant une candidature dans le cadre d'un examen ou d'un concours

## PROGRAMME

### 1- La forme du curriculum vitae

- Le CV rétro chronologique : classement des expériences de la plus récente à la plus ancienne.
- Le CV thématique : classement axé sur les compétences acquises.
- Le CV mixte : alternative entre les deux précédents.

### 2- Donner de la lisibilité à son CV

- La présentation : papier, choix des polices, ponctuation, utilisation de symboles.
- La structuration des différentes parties.

### 3- Le contenu du curriculum vitae

- L'énoncé de l'objectif professionnel visé : fonction, secteur, domaine.
- Les éléments de fonds attendus : fonctions exercées, contexte, responsabilités, compétences en termes de secteur, de domaine... missions et travaux réalisés, avancements de grade.
- Divers : activités, vie associative...

### 4- La rédaction du curriculum vitae

- Définir la stratégie en fonction du poste visé.
- Choisir les informations devant y figurer.
- Structuration générale.
- Règles de présentation.

### 5- La rédaction d'une lettre de motivation

- Les objectifs de la lettre et son articulation avec le CV.
- Rédiger en respectant une forme appropriée, une structuration en trois parties (Vous-Moi-Nous ou Moi-Vous-Nous).
- Déterminer le style et le vocabulaire adéquat.

# PASSER UN ENTRETIEN DE RECRUTEMENT

## OBJECTIFS

- Savoir préparer un entretien de recrutement.
- Savoir se présenter lors de l'entretien.
- Savoir vendre son expérience professionnelle.

## PUBLIC

- Toute personne souhaitant changer de poste

## PROGRAMME

### 1- Le déroulement d'un entretien de recrutement

- Les différentes étapes :
  - L'accueil du candidat ;
  - La présentation du candidat ;
  - La présentation du poste ;
  - La découverte du candidat ;
  - La conclusion.
- Les conséquences pour l'organisme et le candidat.

### 2- La préparation de l'entretien de recrutement

- La recherche d'éléments de connaissance du recruteur et du secteur activité.
- La définition de ce que l'on recherche dans le poste visé.
- La définition des critères de sélection du recruteur.
- La détermination des compétences et atouts professionnels à mettre en valeur.

### 3- Les techniques de communication

- La formulation des questions au recruteur.
- Les techniques pour s'exprimer avec aisance.
- Les postures et attitudes non-verbales de communication.

### 4- Le suivi de l'entretien

- La relance du recruteur.
- L'activation du réseau.

# PRÉPARER SON ENTRETIEN PROFESSIONNEL

## OBJECTIFS

- Comprendre les enjeux de l'entretien d'évaluation.
- Comprendre et analyser les différentes phases de l'entretien.
- Savoir formuler ses besoins en formation et ses attentes en termes d'évolution professionnelles.

## PUBLIC

- Tout public souhaitant préparer son entretien d'évaluation

## PROGRAMME

### 1- L'entretien d'évaluation

- Finalités de l'entretien d'évaluation
- Enjeux de l'entretien pour le collaborateur :
- Opportunité de dialogue
- Outil de progrès et de GRH

### 2- Les temps incontournables de la préparation

- Méthodologie des faits significatifs pour analyser son activité
- Bilan de la tenue des missions et activités : points forts, points faibles et présentation du bilan
- Bilan des formations effectuées au cours de l'année passée : intérêt immédiat, impact et utilité dans le long terme
- Formulation des besoins en formation pour l'année suivante au regard des objectifs et compétences de le collaborateur
- Bilan sur les évolutions professionnelles souhaitées
- Formulation des évolutions professionnelles souhaitées : L'entretien de formation

### 3- L'entretien professionnel

- Le rôle du collaborateur et celui de l'évaluateur
- Les phases et le déroulement

### 4- Réussir son entretien professionnel

- Les principes de base de la communication en face à face.
- Les modes de communication propres à l'entretien.
- Les attitudes qui facilitent la progression de l'entretien.

# PRÉPARER SON BILAN DE CARRIÈRE

## OBJECTIFS

- Connaître les objectifs et enjeux de l'entretien de bilan de carrière.
- Savoir préparer son entretien de bilan de carrière.
- Valoriser son expérience professionnelle.

## PUBLIC

- Tout collaborateur

## PROGRAMME

### 1- Les objectifs et enjeux du bilan de carrière

- Pour les collaborateurs ayant 5 ans de service :
  - Les acteurs de l'entretien : le collaborateur et le manager ;
  - Les objectifs : évaluer le parcours effectué et envisager les possibilités d'évolutions à moyen terme.
- Pour les collaborateurs ayant 15 ans de service :
  - Les acteurs de l'entretien : le collaborateur et le service RH ;
  - Les objectifs : renouveler leurs perspectives professionnelles et formuler un projet de deuxième carrière.

### 2- Les phases de l'entretien de bilan de carrière

- Accueil.
- Corps de l'entretien : les temps forts.
- Conclusion.

### 3- Préparer son bilan de carrière

- Méthodologie d'analyse de sa trajectoire professionnelle en terme de postes occupés, de formations suivies et de compétences acquises.
- Méthodologie d'analyse des points positifs et négatifs de sa situation professionnelle actuelle.
- Auto-diagnostic de ses sources de motivation et de démotivation.
- Auto-diagnostic de ses centres d'intérêts.

### 4- Les facteurs de réussite

- La capacité et la liberté d'expression.
- La concrétisation écrite d'un projet professionnel à moyen terme.
- Le suivi de l'entretien par le manager ou le service RH.

# TECHNIQUES DE RECHERCHE D'EMPLOI

## OBJECTIFS

- Acquérir les techniques de recherche d'emploi.
- Élaborer une stratégie gagnante.

## PUBLIC

- Toute personne en recherche d'emploi

## PROGRAMME

### 1- Cadrer sa recherche d'emploi

- Se fixer un objectif dans le temps.
- Identifier les critères de choix d'un futur emploi (contenu, situation géographique,...).
- Se fixer des priorités et identifier une démarche adaptée.

### 2- Identifier les canaux les plus adaptés

- Les petites annonces.
- Les candidatures spontanées.
- Le réseau : comment profiter de ses relations ?

### 3- Comment optimiser ses candidatures spontanées

- Choisir le secteur et les cibles en fonction de critères précis.
- Identifier les interlocuteurs RH ou opérationnels décideurs en fonction des postes.
- Proposer un projet accrocheur.

### 4- Sélectionner les annonces les plus adaptées

- Croiser les annonces avec les critères identifiés.
- Adapter son CV au poste visé et sa lettre de motivation.
- Identifier ses atouts par rapport au poste visé.

### 5- Faire vivre ses candidatures

- Relancer les candidatures sans retour.
- Comment décrocher un rendez-vous par téléphone.

# CONCRÉTISER SON PROJET PROFESSIONNEL

## OBJECTIFS

- Identifier les étapes de la concrétisation du projet de changement.
- Identifier les éléments clés pour réussir sa mobilité.

## PUBLIC

- Toute personne en mobilité

## PROGRAMME

### 1- Le projet de changement professionnel

- Formaliser son projet de changement.
- Identifier les interlocuteurs du projet au niveau RH et fonctionnel.
- Construire sa candidature au regard des compétences attendues.
- Analyser ses points forts et points de faiblesses.
- Structurer les éléments de sa motivation.

### 2- Mettre en œuvre son projet

- Identifier un calendrier, des moyens à mettre en place et des objectifs.
- Identifier des personnes ressources permettant d'appuyer son projet.
- Réfléchir à une démarche de présentation.
- Inscrire la mobilité dans son projet professionnel pour crédibiliser sa démarche.

### 3- Réussir sa mobilité

- Les points clés de son intégration et sa prise de poste.
- Savoir s'investir rapidement et complètement quelle que soit le type de mobilité.

# DÉFINIR UN PROJET PROFESSIONNEL

## OBJECTIFS

- Identifier les contours d'un projet professionnel réaliste et cohérent.
- Se mettre en situation d'élaborer un projet professionnel.

## PUBLIC

- Toute personne en mobilité

## PROGRAMME

### 1- Qu'est ce qu'un projet professionnel

- Définir les termes.
- Projet professionnel et parcours professionnel.
- Projet professionnel et carrière.
- Du projet professionnel au projet de mobilité.

### 2- Rechercher des évolutions professionnelles

- Quelle mobilité s'ouvre à moi ?
- Autre métier.
- Autre fonction.
- Autre secteur.
- Formuler ses objectifs de développement.
- Analyser ses motivations et ses intérêts professionnels et personnels.
- Recenser les facteurs susceptibles de favoriser ou non la réalisation de son projet professionnel.

## SE PRÉPARER À UNE MOBILITÉ

### OBJECTIFS

- Inscrire la mobilité dans une dynamique positive.
- Se préparer à réaliser une mobilité.

### PUBLIC

- Toute personne en mobilité

### PROGRAMME

#### 1- Identifier les enjeux de la mobilité

- La nouvelle loi sur la mobilité et les parcours professionnels.
- La simplification des procédures de mobilité.

#### 2- Comment se préparer à effectuer une mobilité

- Réfléchir en termes de compétences acquises et d'expérience professionnelle.
- Se projeter dans un avenir professionnel.
- Inscrire la mobilité dans une dynamique positive.
- Vivre une mobilité subie : comment positiver ces changements.
- Quels appuis au sein de l'administration ?
- Les étapes précédant la mobilité.
- Quelques conseils pour bien vivre une mobilité.

# PRÉPARER SON ENTRETIEN DE SECONDE PARTIE DE CARRIÈRE

## OBJECTIFS

- Identifier les enjeux de l'entretien de seconde partie de carrière.
- Déterminer un projet professionnel.
- Redynamiser sa carrière.

## PUBLIC

- Tout collaborateur en seconde partie de carrière

## PROGRAMME

### 1- Les enjeux de l'entretien de seconde partie de carrière

- Les enjeux pour l'institution et pour le collaborateur.
- Le cadre réglementaire.
- Les collaborateurs concernés.
- Un des éléments de la politique de gestion des seniors.

### 2- Les modalités de mise en œuvre et de préparation

- Qui est à l'initiative de l'entretien ?
- Comment se préparer à l'entretien de seconde partie de carrière.
- Faire le point de ses compétences et mettre en cohérence ses expériences professionnelles.

### 3- Les étapes de l'entretien de deuxième partie de carrière

- Analyse du parcours professionnel, bilan des compétences.
- Évolution souhaitées et perspectives envisageables.
- Validation du projet professionnel, définition d'un plan d'actions.
- La conclusion et la formalisation de l'entretien.
- Le suivi de l'entretien.

### 4- Les suites de l'entretien pour redynamiser sa carrière

- L'accompagnement de l'évolution des compétences.
- Suivre les dispositions arrêtées lors de l'entretien.
- La mise en œuvre et l'évaluation.

# DYNAMISER SA CARRIÈRE GRÂCE AUX RÉSEAUX SOCIAUX

## OBJECTIFS

- Comprendre le mode de fonctionnement des réseaux professionnels.
- Identifier la valeur ajoutée en fonction de ses attentes.
- Créer et gérer son profil pour dynamiser son réseau.

## PUBLIC

- Toute personne cherchant à développer ses réseaux professionnels ou à les utiliser dans un contexte professionnel

## PROGRAMME

### 1- Les réseaux professionnels sur internet

- Les différents types de RSP (Réseaux Sociaux Professionnels) et leurs spécificités.
- Le principe de fonctionnement d'un RSP.
- Le mode de constitution d'un réseau.
- Quelles utilisations professionnelles des RSP ?
- Comment mesurer l'efficacité d'un réseau professionnel et sa diffusion ?

### 2- Développer son réseau professionnel

- Quel réseau choisir ?
- Identifier ses objectifs professionnels en intégrant un réseau.
- Enrichir et compléter son profil.
- S'inscrire sur des hubs, groupes de discussion...
- Avoir une démarche active pour être vu.

### 3- Le RSP comme outil de dynamisation de carrière

- Étudier sa visibilité pour identifier des opportunités de carrière.
- Créer des liens et participer à des forums de discussion.
- Créer des opportunités d'échanges de pratiques professionnelles.
- Le réseau social comme outil RH : détection de potentiels, prise de contact, recrutement...

### 4- Sécurisation des données

- Le système de sécurisation des données.
- Les précautions à prendre et la modération.
- Les RSP et le respect de la vie privée.

# DE LA SECRÉTAIRE À L'ASSISTANTE - NIVEAU 1

## OBJECTIFS

- Concevoir la fonction de secrétaire comme un « carrefour d'informations et de communication ».
- Acquérir les techniques permettant de mener à bien les différents aspects de sa fonction.

## PUBLIC

- Secrétaires, collaborateurs administratifs, assistantes

## PROGRAMME

### 1- Être secrétaire/assistante aujourd'hui

- Se positionner dans un service.
- Identifier le maillage hiérarchique.
- Fonctions organisationnelles et relationnelles.
- Les enjeux de la fonction.

### 2- Identifier les objectifs professionnels

- Articuler ses objectifs avec ceux du service.
- Les différents aspects de la fonction.
- Articuler les fonctions entre elles.

### 3- L'accueil téléphonique

- Les caractéristiques.
- Les différentes situations téléphoniques.
- Les erreurs à éviter.

### 4- La prise de notes

- Les étapes de la prise de notes.
- Les différentes techniques de prise de notes.
- Notes linéaires avec plan structuré.

### 5- L'organisation du travail et le classement

- Les méthodes de classement.
- Le courrier : organisation.
- La gestion d'un agenda.
- Les plannings.

### 6- Comment mieux communiquer avec son entourage ?

- Techniques d'écoute et de reformulation.
- Saisir le cadre de référence de son interlocuteur.
- Adapter son vocabulaire.
- Savoir établir une relation positive avec son interlocuteur.

## LA SECRÉTAIRE ORGANISÉE - NIVEAU 2

### OBJECTIFS

- Mieux gérer son temps et organiser son travail.
- Reconnaître les priorités.
- Gérer l'urgent et l'imprévu.

### PUBLIC

- Secrétaires
- Collaborateurs administratifs
- Assistantes

### PROGRAMME

#### 1- Analyse des tâches, du poste de travail et de la fonction

- Relations fonctionnelles, hiérarchiques, externes.
- Repérage des cycles du travail.
- Repérage des tâches : urgentes, importantes, indispensables.
- Identification de l'utilité et de la finalité de chaque tâche.
- Recherche des activités chronophages.

#### 2- Auto diagnostic de son propre comportement

- Style d'organisation et gestion du temps.
- Se connaître face au stress.
- S'affirmer avec sérénité.

#### 3- Les outils d'organisation

- Organiser son espace personnel.
- Les « lois » de la gestion du temps.

#### 4- Appliquer ces théories dans la réalité quotidienne

- Plannings prévisionnels.
- Réfléchir avant d'agir.
- Gérer l'urgent et l'imprévu.

#### 5- S'organiser

- Définir buts et priorités.
- Repérer le temps nécessaire aux différentes tâches.
- Organiser et planifier son travail.
- Fixer des objectifs mesurables.

#### 6- Maîtriser et gérer les flux d'informations

- Classification des vraies priorités et dégagement des priorités négatives.
- La notion d'arbitrage.
- Mettre en place une typologie des informations.
- Savoir dire non et mettre en attente.

# SE FAMILIARISER AVEC LE VOCABULAIRE MÉDICAL

## OBJECTIFS

- Acquérir une connaissance théorique du vocabulaire médical.
- Utiliser les mots justes.
- Secondier efficacement le médecin.

## PUBLIC

- Secrétaires médicales
- Adjointes administratifs
- Adjointes des cadres

## PROGRAMME

### 1- Quelques rappels sur l'anatomie et la physiologie

- Les différentes parties du corps et les organes majeurs.
- Le système cardiovasculaire.
- Le système nerveux.
- Les systèmes cérébral, digestif, respiratoire et rénal.

### 2- Les principales pathologies et les examens exploratoires

- Les grands types de pathologies.
- Les radios, IRM, scanner.
- Les autres types d'examens.

### 3- Terminologie par spécialités et le vocabulaire associé

### 4- Signification des racines, préfixes et suffixes

- Se repérer grâce aux racines identiques.
- Moyens mnémotechniques pour mémoriser les principales orthographes.

# ORGANISATION DU TRAVAIL ADMINISTRATIF : OUTILS ET MÉTHODES

## OBJECTIFS

- Adapter les méthodes et les modes de classement aux différents types de documents.
- Mieux connaître les différentes phases de la chaîne documentaire.
- Savoir mieux organiser son travail.

## PUBLIC

- Secrétaires
- Collaborateurs administratifs
- Assistantes

## PROGRAMME

### 1- Le classement

- Questions préalables : quoi, pourquoi, comment et quand classer ?
- Les méthodes de classement.
- Le classement informatique.
- Les procédés de classement.
- Résolution de problèmes : élaboration de nouveaux plans de classement individualisés.

### 2- La documentation

- L'analyse des besoins.
- La recherche des sources.
- L'acquisition.
- Le choix de la méthode.
- La sélection.
- L'enregistrement.
- L'analyse et le traitement documentaire.
- Le stockage.

### 3- L'organisation du travail administratif

- Les outils d'organisation.
- Organisation du poste de travail.
- Organisation des tâches :
  - Quantification ;
  - Chronologie et hiérarchie des tâches ;
  - Création d'un planning quotidien ;
  - Création d'une fiche d'attribution ;
  - Création d'une ou plusieurs fiches d'exécution.

# ASSISTER UNE ÉQUIPE : LES CLÉS POUR RÉUSSIR

## OBJECTIFS

- Identifier les spécificités du métier d'assistante d'équipe.
- S'approprier les méthodes et outils d'organisation adaptés.
- Savoir se fixer des priorités et répondre aux attentes de l'équipe.

## PUBLIC

- Secrétaires
- Assistantes
- Collaborateurs administratifs travaillant pour une équipe

## PROGRAMME

### 1- Le métier d'assistante et son équipe : quels enjeux, quelles compétences ?

- L'assistante au cœur d'une équipe : une place stratégique.
- Identifier clairement les attentes, les profils et les modes de fonctionnement de chacun.
- Articuler ses propres objectifs avec ceux de l'équipe.
- Savoir se positionner.

### 2- Choisir des modes de fonctionnement adaptés

- Méthodes d'organisation spécifiques.
- Savoir identifier les priorités et reconnaître les urgences.
- S'intégrer au circuit d'information.
- Savoir gérer son temps et son stress.

### 3- Adapter son mode relationnel

- Relations bilatérales et multilatérales.
- Savoir être à l'écoute et pratiquer l'objectivité.
- Comprendre les relations interpersonnelles au sein de l'équipe.
- Savoir anticiper et gérer les conflits au sein de l'équipe.

### 4- Réussir son positionnement au sein de l'équipe

- Devenir un référent administratif pour son équipe.
- Optimiser l'utilisation du courrier électronique : diffusion de l'information.
- Être force de proposition sur l'organisation.
- Savoir mesurer et analyser.

# LE MÉTIER DE SECRÉTAIRE MÉDICALE

## OBJECTIFS

- Articuler les différentes facettes de la fonction de secrétaire médicale.
- Acquérir les techniques de communication et d'organisation permettant de mener à bien sa mission.

## PUBLIC

- Secrétaires médicales
- Adjointes administratifs

## PROGRAMME

### 1- Adapter son mode de communication

- Les interlocuteurs de la secrétaire médicale.
- Communiquer efficacement avec les médecins.
- Communiquer avec les patients et leurs familles.

### 2- L'accueil : une fonction clé

- Les caractéristiques d'un bon accueil.
- Les attitudes à adopter lors de l'arrivée et du départ d'un patient.
- Les comportements d'accueil adaptés.

### 3- L'accueil téléphonique des patients

- Les différentes situations téléphoniques.
- Recueillir les informations nécessaires.

### 4- La transmission des informations

- Identifier les situations d'urgence.
- Structurer et transmettre l'information recueillie.
- La gestion du dossier du patient.

### 5- Organisation et classement

- Les méthodes de classement des dossiers médicaux.
- Gestion de son temps et de celui du médecin.
- La gestion efficace du courrier.
- La gestion d'un agenda.
- Les plannings.

# ASSISTANTE RESSOURCES HUMAINES

## OBJECTIFS

- Identifier les spécificités des missions d'une assistante RH.
- S'approprier des outils de communication et d'organisation adaptés.

## PUBLIC

- Secrétaires et assistantes travaillant au sein d'une DRH

## PROGRAMME

### 1- Missions et organisation d'un service RH en secteur public

- Gestion administrative du personnel.
- Gestion des compétences.
- L'organisation d'un service RH.

### 2- Positionnement et missions de l'assistante RH

- Distinguer missions techniques et missions organisationnelles.
- Se familiariser avec les grandes règles.
- Le parcours d'un fonctionnaire : étapes et repères.
- La gestion des contractuels.
- Décompte du temps de travail.

### 3- Les outils de l'assistante RH

- Tableau de bord RH.
- Mise en place de procédures.
- Choisir des outils d'organisation adaptés.
- Maîtriser la communication par e-mail.

### 4- Les compétences de l'assistante RH

- Savoir situer son rôle au sein de l'ensemble des composantes de la fonction RH.
- Connaître les règles de confidentialité.
- Savoir communiquer, renseigner de manière efficace.
- Monter en compétences au sein du service.

# TRAITER EFFICACEMENT L'INFORMATION

## OBJECTIFS

- Identifier les principales sources d'information.
- Savoir classer et transmettre les informations reçues avec rapidité et pertinence.

## PUBLIC

- Assistantes et secrétaires

## PROGRAMME

### 1- Analyser les différents types d'informations et leurs sources

- Informations internes : quel circuit ?
- Informations externes : prestataires, partenaires, etc.
- Apprendre à analyser rapidement une information.

### 2- Le rôle de l'assistante dans le circuit de diffusion

- Identifier votre place au sein du circuit de diffusion.
- Clarifier votre rôle et vos interlocuteurs.
- Identifier le type d'informations vous concernant.
- Typologie de toutes les informations vous parvenant.

### 3- Trier et présenter une information

- La valeur ajoutée de l'assistante.
- Analyser l'importance et le degré de priorité de l'information.
- Reformuler et présenter une information pour améliorer sa lisibilité sans la déformer.
- Faire le lien entre plusieurs informations.

### 4- Transmettre une information

- Identifier les personnes concernées.
- Vérifier une information.
- Proposer des éléments de réponse.

### 5- Évaluer et améliorer le processus de transmission

# DEVENIR UNE ASSISTANTE CONFIRMÉE

## - NIVEAU 3

### OBJECTIFS

- Développer sa capacité d'anticipation.
- Améliorer sa capacité à communiquer.
- Progresser en autonomie.

### PUBLIC

- Assistantes expérimentées (ayant suivi le niveau 2 ou ayant une pratique expert)

### PROGRAMME

#### 1- Développer sa pro-activité et son esprit d'initiative

- Oser s'affirmer sereinement.
- Valoriser son expertise dans ses pratiques professionnelles.
- Apprécier sa valeur ajoutée pour agir en anticipation.

#### 2- Développer son autonomie en confiance

- Accroître sa lucidité personnelle.
- Oser le dialogue avec son manager.
- Savoir analyser, agir et argumenter.
- Assurer la lisibilité de son action pour gagner en confiance.

#### 3- Renforcer le binôme assistante / manager

- S'adapter au style de management de son manager.
- Identifier les axes de progrès au niveau de cette collaboration.
- Renforcer la confiance pour gagner en autonomie.

#### 4- Améliorer ses pratiques professionnelles

- Savoir gérer son temps et arbitrer ses priorités.
- Gérer ses émotions et prendre du recul.
- Être un repère et un point d'appui.
- Savoir communiquer et convaincre.

#### 5- Comment développer sa carrière

- Prendre en charge une équipe d'assistantes.
- Ouvrir son champ d'intervention.

# CLASSEMENT ET ARCHIVAGE

## OBJECTIFS

- Connaître et maîtriser les règles de base d'un bon « classement ».
- Savoir choisir une méthode en fonction des documents à classer.
- Prendre du recul pour revoir son système de classement et d'archivage.

## PUBLIC

- Secrétaires
- Assistantes de direction
- Secrétaires de direction

## PROGRAMME

### 1- Les fondamentaux en matière de classement

- Objectifs, principes et règles de classement.
- Questions préalables : quoi, pourquoi, comment et quand classer ?

### 2- Les différentes méthodes de classement

- Avantages et inconvénients de chaque méthode.
- Rendre ces méthodes plus efficaces grâce à l'informatique.
- Savoir utiliser la gestion électronique des documents.
- Les procédés de classement.

### 3- Choisir une méthode en fonction des documents à classer

- Analyser les types de dossiers et choisir les méthodes en fonction des critères ou problématiques exposés (dossiers papiers et dossiers informatisés).
- Les outils d'organisation.

### 4- Les étapes à mettre en œuvre pour revoir son système de classement

- Faire l'inventaire et le diagnostic de l'existant.
- Épurer les dossiers actifs, les structurer.
- Choisir les mots clés pour les titres.
- Indexer les dossiers : codes, couleurs, ...
- Les reclasser : quel matériel ?

### 5- Rédiger une procédure de classement

# ASSISTANTE COMMERCIALE, LES CLÉS POUR RÉUSSIR

## OBJECTIFS

- Optimiser son efficacité au service de la relation client.
- Professionnaliser son tempérament commercial.

## PUBLIC

- Assistantes d'un service commercial ou de relations client

## PROGRAMME

### 1- Les fondamentaux de la relation commerciale

- Les enjeux de la relation client.
- S'approprier une offre commerciale.
- Connaître ses clients et leurs attentes.

### 2- Rôle et missions de l'assistante commerciale

- Développer un relationnel de qualité avec les .
- Faire l'interface clients commerciaux.
- Assurer le suivi de la relation client.
- Assurer la transmission des informations.

### 3- Développer les compétences clés

- Savoir communiquer par téléphone.
- Établir une relation de confiance et de dialogue avec les clients.
- Développer ses capacités d'écoute.
- Établir un devis, le suivre et finaliser une vente.

### 4- Développer des outils adaptés

- Les outils de suivi des ventes.
- Le suivi des dossiers clients.
- L'utilisation d'un ERP : quelle organisation mettre en place.
- Les outils de reporting de l'assistante commerciale.

# ASSISTANTE DE DIRECTION : RÉUSSIR DANS VOTRE FONCTION

## OBJECTIFS

- Développer ses compétences pour assister un cadre de direction.
- Savoir se positionner et créer une relation de confiance.
- Développer ses capacités relationnelles et organisationnelles.

## PUBLIC

- Assistantes de direction générale

## PROGRAMME

### 1- Assister un cadre de direction : quels enjeux ?

- Le positionnement de l'assistante de direction.
- Quelles sont les attentes du cadre de direction ?
- Identifier ses missions et sa positionnement au sein de la direction générale.
- Les jeux de pouvoir en présence.

### 2- Les missions et compétences de l'assistante de direction

- Bien connaître les interlocuteurs de la direction générale.
- Maîtriser le vocabulaire et la terminologie propre à l'activité.
- Organiser et planifier la gestion du temps avec efficacité.
- Identifier les points d'alerte et savoir les rappeler au moment opportun.
- Prendre connaissance rapidement d'un dossier et savoir synthétiser l'information.

### 3- Développer une relation de confiance avec son directeur

- Trouver sa place et instaurer un dialogue régulier.
- Proposer des modes de travail collaboratif efficaces.
- Anticiper les demandes pour être en proactivité.
- Jouer un rôle d'interface et de filtre vis-à-vis des sollicitations.

# RÉDACTION DE COURRIERS PROFESSIONNELS

## OBJECTIFS

- Savoir hiérarchiser les informations à transmettre par écrit en fonction de l'objectif du courrier.
- Apprendre à structurer ses idées puis les mettre en valeur par une présentation attractive et lisible.
- Appliquer les règles et normes de rédaction des courriers professionnels.

## PUBLIC

- Secrétaires
- Collaborateurs administratifs
- Assistants

## PROGRAMME

### 1- Réflexion sur l'image et les différentes situations de communication

- L'image : voulue, diffusée, perçue ... à travers nos courriers.
- Les diverses situations de communication par courrier : réponse à une demande d'information, à une étude, à une réclamation...

### 2- Etapes nécessaires pour parvenir à la rédaction du courrier souhaité

- L'organisation des idées.
- L'analyse des données.
- L'élaboration du plan.
- La structuration de la rédaction.
- Le style.

### 3- La rédaction du courrier

- La préparation du courrier.
- La présentation textuelle.
- La présentation matérielle.
- Le principe de la relation hiérarchique et son impact sur le style et le vocabulaire.
- Les caractéristiques de la rédaction.

### 4- Récapitulatif pour un réflexe de relecture constructif

# ASSISTANTES, OPTIMISEZ VOTRE TEMPS

## OBJECTIFS

- Identifier sa relation au temps.
- Apprendre à bien s'organiser.
- Gérer le temps de son manager.

## PUBLIC

- Assistantes
- Secrétaires

## PROGRAMME

### 1- Identifier les outils de la gestion du temps

- L'utilisation de l'agenda idéal.
- La maîtrise de la messagerie électronique.
- Les outils mobiles.
- Travailler en équipe.
- La gestion du temps en réunion et entretiens : quels outils.

### 2- Identifier comment maîtriser son temps face aux imprévus

- Comment répondre et filtrer un appel téléphonique importun ?
- Le cadrage et le questionnement.
- Meilleure gestion du courrier électronique.
- Quels ton et attitudes adopter pour développer des relations conviviales et maîtrisées ?

### 3- Arbitrer ses priorités

- Distinguer l'urgent et le prioritaire.
- Méthodes d'établissement des priorités.
- Classification des vraies priorités et dégagement des priorités négatives.
- La notion d'arbitrage.
- Savoir analyser chaque tâche et évaluer son temps de traitement afin de pouvoir organiser son temps.
- Savoir dire non et mettre en attente.

### 4- Gérer le temps de son manager

- Les conditions d'efficacité du binôme.
- Les moyens et méthodes pour faire gagner du temps à tous.

# ASSISTANTE DE FORMATION : OPTIMISEZ VOTRE FONCTION

## OBJECTIFS

- Connaître les étapes successives de mise en œuvre du plan de formation.
- Gérer la mise en place et le suivi administratif des actions.

## PUBLIC

- Assistantes de formation
- Personnels travaillant dans un service formation

## PROGRAMME

### 1- L'assistante de formation

- Rôle au sein de l'équipe.
- La réglementation de la formation.

### 2- Les étapes du plan de formation

- L'analyse des besoins et la définition des contenus et programmes.
- L'estimation des coûts globaux.
- L'élaboration du plan et du calendrier des actions.
- L'exécution du plan de formation.
- L'évaluation.

### 3- L'information sur la formation

- La collecte de la documentation.
- La création d'une base de données.
- Informer et communiquer sur la formation.
- Assurer une veille documentaire.

### 4- La gestion administrative des actions

- La gestion des inscriptions.
- La préparation des actions :
  - La gestion des salles, du matériel et des documents pédagogiques ;
  - Les contacts avec les organismes de formation ;
  - Les convocations.
- Le suivi de l'après formation :
  - Les attestations de présence ;
  - Les questionnaires d'évaluation ;
  - Le règlement des frais ;
  - Le traitement des factures.

# ASSISTANTE DE FORMATION : PERFECTIONNEMENT - NIVEAU 2

## OBJECTIFS

- Situer la démarche formation dans la stratégie d'établissement et dans la politique formation.
- Analyser les besoins de façon efficiente (stratégiques, politiques, collectifs et individuels).
- Mettre en œuvre, conduire, et évaluer les actions de formation.

## PUBLIC

- Assistantes de formation confirmées

## PROGRAMME

### 1- Les différentes dimensions de la fonction formation

- L'obligation légale et l'imputation des différentes actions de formation.
- Le rôle des différents acteurs de la formation.
- La réforme de la FP et son impact sur la formation.

### 2- La méthodologie d'identification et de recueil des besoins en formation

- Les objectifs stratégiques.
- Les objectifs de la politique de formation.
- Les besoins individuels et collectifs.

### 3- Le montage du plan de formation

- Budgétisation.
- Priorisation.
- Type de formation : Inter, Intra ou interne.
- Outils pédagogiques.
- Modalités d'organisation du plan de formation.

### 4- La mise en œuvre du plan

- L'élaboration des cahiers des charges.
- La commission formation.
- La sélection des prestataires.
- Le suivi du déroulement et l'évaluation de la formation.



# BIEN ÊTRE AU TRAVAIL

SOLUTIONS SUR MESURE

Prévenir les risques psychosociaux dans l'entreprise, savoir gérer son stress et accompagner ses équipes dans leur gestion du leur travail, être à l'écoute de ses collaborateurs, acquérir des techniques pour développer les conditions de travail propices à l'épanouissement des collaborateurs sur le lieu de travail et en télétravail, découvrir les mécanismes essentiels des relations humaines, pour une meilleure empathie et un leadership efficace.

**PRÉVENIR LES RISQUES PSYCHOSOCIAUX**

- Réaliser le diagnostic RPS de son équipe page 308
- Rôle du CHSCT dans la prévention des risques psychosociaux page 309
- Élaborer et conduire un projet RPS page 310
- Sensibilisation à la prévention des risques psychosociaux page 311
- Accompagner la reprise de poste page 312
- Animer des groupes internes de QVT page 313
- Sensibilisation au management durable page 314
- Prévenir l'usure professionnelle page 315
- La circulaire du 20 mars 2014 sur les nouveaux outils RPS page 316

**ÉVALUER LES RISQUES PROFESSIONNELS**

- Le nouveau cadre réglementaire de mise en œuvre d'une démarche RPS page 317

**DISCRIMINATION ET ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE**

- Sensibiliser à la démarche d'égalité femme/homme page 318
- Mettre en place une démarche d'égalité professionnelle page 319
- Prévenir les discriminations page 320

**DÉVELOPPER LA SÉRÉNITÉ AU TRAVAIL**

- Les conduites addictives en milieu professionnel page 321
- Prévenir et gérer le harcèlement moral page 322
- Analyse ergonomique des situations de travail page 323
- Prévention des TMS page 324
- Gestes et postures page 325
- Écran sans fatigue page 326

# RÉALISER LE DIAGNOSTIC RPS DE SON ÉQUIPE

## OBJECTIFS

- Identifier la place du diagnostic RPS d'équipe dans la démarche institutionnelle de prévention des RPS.
- Savoir mener un diagnostic RPS au niveau de l'équipe de travail.
- Exploiter les résultats du diagnostic RPS.

## PUBLIC

- Manager

## PROGRAMME

### 1- Le diagnostic d'équipe dans la prévention des RPS

- Le diagnostic RPS d'équipe : définition et finalités.
- Risques psychosociaux et risques professionnels.
- Rôle du manager dans cette démarche.

### 2- Mener un diagnostic RPS au sein de son équipe

- La déclinaison des indicateurs institutionnels de suivi au niveau de l'équipe :
  - Le fonctionnement de l'équipe ;
  - Le profil RPS de l'équipe.
- Méthodologie de diagnostic RPS : analyse de données, questionnaire, entretien.
- Mener un entretien chargé émotionnellement avec un collaborateur en difficulté.
- Mesurer le niveau de RPS de l'équipe à l'instant « t ».
- Suivre l'évolution de la courbe RPS de son équipe dans le temps.

### 3- Exploiter les résultats du diagnostic RPS de son équipe

- Au niveau de son équipe :
  - Mettre en place un plan d'actions ;
  - Faire évoluer ses pratiques managériales.
- Au niveau de l'institution :
  - Alimenter le document unique d'évaluation des risques ;
  - Communiquer les éléments relevés avec les préventeurs internes ;
  - Enrichir le plan de prévention des risques.

# RÔLE DU CHSCT DANS LA PRÉVENTION DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX

## OBJECTIFS

- Connaître les dernières évolutions législatives en vigueur sur les champs hygiène, sécurité, conditions de travail.
- Comprendre les missions et les prérogatives allouées au CHSCT.
- Connaître les règles de fonctionnement d'un CHSCT et le statut de ses membres.
- Être en capacité d'évaluer les situations à risque et de participer à la prévention des risques.

## PUBLIC

- Membres de CHSCT

## PROGRAMME

- 1- Le cadre d'intervention d'un CHSCT : le respect de la réglementation en hygiène et sécurité et conditions de travail.
- Les directives européennes et la réglementation nationale.
- La sécurité des travailleurs au regard des activités de la structure.
- L'émergence et le renforcement de la réglementation relative aux conditions de travail et au bien-être au travail.

### 2- Les règles de fonctionnement et les champs d'intervention d'un CHSCT

- Les règles de constitution d'un CHSCT.
- Le statut et les règles de fonctionnement : personnalité morale et organisation des réunions.
- Missions et champ d'intervention : l'évolution de la notion de risques professionnels.

- Moyens d'action du CHSCT :
  - Programme annuel et plan d'action du CHSCT : proposition et suivi de mesures ;
  - Participer aux plans de prévention et des contrats d'amélioration des conditions de travail ;
  - La place du document unique dans la démarche d'évaluation des risques par métier.

### 3- Le statut d'un membre de CHSCT et ses moyens d'actions

- Droits et obligations des élus du CHSCT.
- Régime de protection des membres du CHSCT.
- Les modalités d'action d'un membre de CHSCT : droit d'accès, liberté déplacement, crédits d'heures...

## ÉLABORER ET CONDUIRE UN PROJET RPS

### OBJECTIFS

- Identifier les acteurs internes et externes de la prévention RPS.
- Connaître les étapes d'un projet de prévention RPS.
- Utiliser les outils de la conduite de projet dans le cadre d'un projet de prévention RPS.

### PUBLIC

- Directeur
- Manager
- Membre du CHSCT
- DRH

### PROGRAMME

#### 1- Rappels des fondamentaux sur les RPS

- Définition des risques psycho-sociaux (RPS).
- Rappels d'éléments réglementaires.
- Responsabilités et obligations de l'employeur.

#### 2- Les acteurs de la prévention des RPS

- Les partenaires externes : médecine du travail, inspecteur du travail, ANACT, INRS...
- Les acteurs internes de la prévention : équipe de direction, managers, RH, CHSCT...
- Coordination des acteurs.
- Les 3 niveaux de prévention.

#### 3- La méthodologie de projet au service de la prévention des RPS

- Constitution d'un groupe projet de prévention RPS.
- Diagnostic préalable et faisabilité du projet.
- L'élaboration du cahier des charges.
- Les étapes du projet et les outils correspondant.
- Le suivi du projet et les ajustements.
- La communication à chaque étape du projet.

# SENSIBILISATION À LA PRÉVENTION DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX

## OBJECTIFS

- Être au clair avec les notions de risques psychosociaux.
- Être attentif à l'apparition de risques psychosociaux.
- Connaître les démarches de prévention des risques psychosociaux.

## PUBLIC

- Tout Public

## PROGRAMME

### 1- Terminologie autour des risques psychosociaux

- Le champ psychosocial de la santé mentale et physique au travail : stress épuisement professionnel, harcèlement moral, risque suicidaire...
- État des lieux en France sur les RPS : données chiffrées et démarches de prévention.

### 2- Cadre juridique de la prévention des RPS

- Cadre réglementaire de la santé sécurité au travail.
- Obligations et responsabilités de l'employeur.

### 3- Être vigilant face à l'apparition de risques psychosociaux

- Contexte de changement, conditions de travail et émergence de risques psychosociaux.
- Les facteurs de risques et leurs impacts.
- Les indicateurs de risques.

### 4- Prévenir les risques psychosociaux

- Les différents niveaux de prévention des RPS : primaire, secondaire et tertiaire.
- Les démarches institutionnelles de prévention.
- Les procédures d'alerte et de prise en charge d'un collaborateur en difficulté.
- Les personnes ressources en interne : médecin de prévention, assistant(e) social(e), psychologue du travail, managers, DRH, Direction, CHSCT...
- Les acteurs externes de prévention : ARACT, INRS, médecins spécialisés...

# ACCOMPAGNER LA REPRISE DE POSTE

## OBJECTIFS

- Repérer et analyser les causes de l'absence du collaborateur.
- Adapter les conditions de sa reprise de poste.

## PUBLIC

- Personnels encadrants
- RH

## PROGRAMME

### 1- Les facteurs de l'absentéisme et les enjeux pour l'établissement

- Qu'est-ce qu'une longue absence.
- Les facteurs de l'absentéisme.
- Les enjeux pour l'établissement, l'équipe, le collaborateur.
- Les interlocuteurs du manager : RH, médecine du travail, psychologue du travail.

### 2- L'accompagnement des premiers jours du retour au travail

- Fonction de la visite réglementaire de reprise avec le service de santé au travail.
- Organisation de l'environnement de travail.
- Entretien de retour :
  - Rappeler les objectifs et différentes phases de l'entretien ;
  - Évaluer la capacité du collaborateur à reprendre tout ou partie de ses missions ;
  - Identifier des points de d'étape et de validation de la reprise de fonction ;
  - La posture du cadre en situation d'entretien de reprise ;

- Les clés de la communication managériale ;
- Gérer les comportements particuliers.
- Mise en place d'un accompagnement du collaborateur en prenant en compte l'équilibre vie professionnelle/vie privée.
- Planification d'entretiens de suivi.

### 3- Le suivi au cours des premiers mois de la reprise

- Objectif du suivi : consolidation de la réintégration professionnelle et sociale.
- Entretiens de suivi : valorisation du salarié dans ses efforts de réintégration et soutien de sa motivation.
- Ajustement et évolution des objectifs de travail.
- Analyse des besoins en formation.

## ANIMER DES GROUPES INTERNES DE QVT

### OBJECTIFS

- Savoir constituer des groupes de travail autour de la QVT.
- Accompagner la réflexion collective sur les actions à mettre en œuvre pour améliorer la qualité de vie au travail.

### PUBLIC

- Directions
- Cellule risque professionnel ou cellule prévention
- Personnels encadrants
- Membres CHSCT
- Médecins et psychologues de travail

### PROGRAMME

#### 1- Constituer des groupes de travail autour de la QVT

- Créer un réseau QVT.
- Identifier le mode de constitution d'un réseau.
- S'appuyer sur les bons partenaires.
- Sensibiliser ses collaborateurs à la QVT (mode de communication).

#### 2- Manager un projet et fédérer un projet/ action QVT

- Animer des groupes de réflexion.
- Identifier et définir les actions à mettre en œuvre au niveau collectif pour améliorer la QVT.
- Impliquer les cadres managers comme acteurs clés.

# SENSIBILISATION AU MANAGEMENT DURABLE

## OBJECTIFS

- Appréhender le volet humain du développement durable.
- Interroger ses pratiques managériales pour les faire évoluer dans une démarche de préservation du capital humain.

## PUBLIC

- Cadres tous secteurs

## PROGRAMME

### 1- Le management durable : quel concept ?

- Comment faire évoluer les pratiques managériales dans le cadre d'une réflexion globale sur les engagements durables ?
- Comment articuler bien être au travail et rennovations des pratiques managériales?

### 2- La notion de développement durable et ses différents volets

- La juste adéquation entre objectifs poursuivis et moyens alloués
- La juste allocation des moyens dans une perspective de pérennité
- Comment décliner les pratiques managériales comme volet humain d'une démarche de développement durable ?

### 3- Analyser le capital humain comme une ressource fragile

- Lire les stratégies de prévention des risques psychosociaux comme une démarche de protection des ressources humaines
- Intégrer la réflexion sur le bien être au travail dans une réflexion durable

- Prendre conscience du rôle du manager dans la préservation et le développement du capital humain

### 4- Comment faire évoluer les pratiques managériales ?

- Définir des pratiques managériales durables
- Comment interroger ses pratiques de manager à la lumière de l'approche durable ?
- Les nouveaux leviers de motivation des collaborateurs
- La prise en compte de l'individu dans les lignes hiérarchiques
- Les approches individuelles en matière managériale et de développement des compétences.
- Analyser et gérer le risque humain dans les organisations.

# PRÉVENIR L'USURE PROFESSIONNELLE

## OBJECTIFS

- Diagnostiquer l'usure professionnelle.
- Définir les causes et conséquences de l'usure professionnelle.
- Être capable d'élaborer et mettre en œuvre un projet de prévention de l'usure professionnelle.

## PUBLIC

- Membres des services RH
- Personnels d'encadrement

## PROGRAMME

### 1- L'usure professionnelle

- Quand parle-t-on d'usure professionnelle ?
- Différence entre usure, épuisement, et souffrance.
- Les différentes définitions selon le contexte.

### 2- Les causes et manifestations de l'usure professionnelle

- Les causes structurelles, institutionnelles, psychologiques.
- Le contexte économique, social et culturel.
- Les conséquences ou manifestations : passivité, démotivation, absentéisme, violence et agressivité, etc.

### 3- Le diagnostic d'une situation d'usure professionnelle

- La reconnaissance des situations de souffrance.
- Les principaux acteurs dans les situations d'usure professionnelle.
- Les étapes de la restauration des facultés : reconnaissance du problème, distanciation, restauration des capacités, questionnement, exploration des possibles.
- La rupture, occasion de transformation.

### 4- L'élaboration et la mise en œuvre d'un projet de prévention et de prise en charge de l'usure professionnelle

# LA CIRCULAIRE DU 20 MARS 2014 SUR LES NOUVEAUX OUTILS RPS

## OBJECTIFS

- S'approprier le contenu opérationnel de la circulaire du 20 mars 2014.
- Identifier les étapes de la démarche.
- Comment construire et déployer des plans d'actions.

## PUBLIC

- Responsables Ressources Humaines

## PROGRAMME

### 1- Rappel du cadre global de l'accord cadre du 22/10/2013

- Le contenu et les enjeux de ce texte.
- Le corpus réglementaires : note du 18 mai 2010, circulaire du 28 mai 2013 et du 23 décembre 2013.
- Les grandes lignes de la circulaire.

### 2- Les étapes de la démarche

- La réalisation d'un diagnostic partagé reposant sur l'observation du travail.
- La nécessité d'une démarche participative.
- L'intégration dans le DUERP.
- L'élaboration d'un plan d'action au plus tard en 2015.
- Le rôle du CHSCT et l'information des collaborateurs.

### 3- Former les acteurs internes

- La formation des membres du CHSCT.
- Généraliser la formation des encadrants.
- Sensibilisation de l'ensemble du personnel.

### 4- Les 4 indicateurs de diagnostic et de suivi du plan

- Taux d'absentéisme pour raisons de santé.
- Taux de rotation des collaborateurs.
- Taux de visite sur demande au médecin de prévention.
- Taux d'acte de violence physique envers le personnel.
- Les modalités de suivi du plan d'actions.

# LE NOUVEAU CADRE RÉGLEMENTAIRE DE MISE EN ŒUVRE D'UNE DÉMARCHE RPS

## OBJECTIFS

- S'approprier le contenu opérationnel de la circulaire du 20 mars 2014.
- Identifier les étapes de la démarche.
- Comment construire et déployer les plans d'actions.

## PUBLIC

- Tous publics

## PROGRAMME

### 1- Rappel du cadre global de l'accord cadre du 22/10/2013

- Le contenu et les enjeux de ce texte.
- Le corpus réglementaires : note du 18 mai 2010, circulaire du 28 mai 2013 et du 23 décembre 2013.
- Les grandes lignes de la circulaire.
- L'incidence réglementaire sur l'organisation.

### 2- Les étapes de la démarche

- La réalisation d'un diagnostic partagé reposant sur l'observation du travail.
- La nécessité d'une démarche participative.
- L'intégration dans le DUERP.
- L'élaboration d'un plan d'action.
- Le rôle du CHSCT et l'information des collaborateurs.

### 3- Former les acteurs internes

- La formation des membres du CHSCT.
- Généraliser la formation des encadrants.
- Sensibilisation de l'ensemble du personnel.

### 4- Les 4 indicateurs de diagnostic et de suivi du plan

- Taux d'absentéisme pour raisons de santé.
- Taux de « turn-over ».
- Taux de visite sur demande au médecin de prévention.
- Taux d'acte de violence physique envers le personnel.
- Les modalités de suivi du plan d'actions.

# SENSIBILISER À LA DÉMARCHE D'ÉGALITÉ FEMME/HOMME

## OBJECTIFS

- Sensibiliser à la démarche et au cadre réglementaire relatif à l'égalité entre les femmes et les hommes en milieu professionnel.
- Connaître les pratiques d'entreprise pour lutter contre la discrimination homme/femme.

## PUBLIC

- Directions
- Collaborateurs de la fonction RH
- Personnels encadrants
- Membres CHSCT
- Médecin du travail
- Médecin du personnel
- Cellule risque professionnel ou cellule prévention

## PROGRAMME

### 1- Rappel du cadre législatif et sa contextualisation

- Lien entre cadre légal de la lutte contre les discriminations (discrimination, diversité, égalité des chances, racisme).
- État actuel du droit européen de la lutte contre les discriminations.
- État actuel du droit français.
- La question de la preuve.

### 2- Le mécanisme de construction des stéréotypes de genre

- Définition et fonctionnement du stéréotype.
- Le stéréotype, le préjugé et la discrimination.
- Qu'entend-on par « genre » ?
- Définition du stéréotype de genre.

### 3- Les enjeux de l'égalité entre les femmes et les hommes

- La parité et l'accès des femmes aux responsabilités.
- L'égalité salariale et la lutte contre la précarité dans le travail.
- L'implication des pères et la conciliation des temps de vie.

- Le partage d'une culture de l'égalité.

### 4- les « bonnes » pratiques d'entreprise pour lutter contre la discrimination homme/femme

- Exemple de pratiques d'entreprise sur le sujet :
  - interdictions des discriminations en matière d'embauche,
  - absence de différenciation en matière de rémunération et de déroulement de carrière,
  - obligations vis-à-vis des représentants du personnel (élaboration d'un rapport écrit et négociation),
  - information des salariés et candidats à l'embauche et mise en place de mesures de prévention du harcèlement sexuel dans l'entreprise.
- Les acteurs de la lutte contre les discriminations.
- Les relais institutionnels sur lesquels s'appuyer : maison de justice et du droit, les partie-prenantes des entreprises...etc.
- Les circuits d'orientation des victimes.

# METTRE EN PLACE UNE DÉMARCHE D'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE

## OBJECTIFS

- Comprendre les enjeux de la démarche et le cadre réglementaire relatif à l'égalité entre les femmes et les hommes en milieu professionnel.
- Identifier les obligations des entreprises et les méthodes de mise en œuvre.

## PUBLIC

- RH
- Managers

## PROGRAMME

### 1- Les enjeux de l'égalité Homme Femme

- Rappel du cadre légale.
- Qu'appelle-t-on Diversité ?
- Qu'appelle-t-on égalité Homme Femme ?

### 2- Analyse des pratiques et de la politique RH de son institution/entreprise, les éléments incontournables

- La raison d'être de l'institution, ses métiers.
- La politique RSE.
- L'approche Handicap.
- Les origines ethniques et socio-culturelles des collaborateurs.
- La pyramide des âges.
- La culture d'entreprise.
- Les syndicats et/ou les IRP.
- La vie associative ou sportive proposée.
- Les réseaux sociaux.
- La politique Emploi/formation.
- Les conditions de travail.

### 3- Les nouvelles responsabilités de l'entreprise et/ou de l'institution en matière d'égalité

- Les nouvelles dispositions réglementaires du 08/08 2015 et 20/08/2016.
- L'engagement attendu des politiques RH pour accompagner le développement de la stratégie de l'entreprise et/ou de l'institution et son image.
- L'égalité Homme Femme : un enjeu de performance global de l'entreprise.
- Les conséquences sur l'image de la marque employeur.

### 4- Construire son plan ou sa négociation professionnelle

- Faire le diagnostic de la situation et analyser les écarts.
- Analyser les enjeux majeurs : rémunération, formation, plafond, mobilité, organigramme, recrutement...
- Construction d'un plan et d'une négociation.
- S'appropriier les méthodes correctives.
- Mettre en place des indicateurs de suivi et les outils de communication adaptés.

# PRÉVENIR LES DISCRIMINATIONS

## OBJECTIFS

- Clarifier la notion de discrimination.
- Prévenir et traiter les situations de discrimination.

## PUBLIC

- Collaborateurs de la fonction RH
- Managers
- Responsables d'unité

## PROGRAMME

### 1- Qu'est-ce que la discrimination ?

- Cadre réglementaire :
  - Droit communautaire et rôle moteur de l'Europe ;
  - Lois sur l'égalité salariale et l'égalité des chances en France.
- Acteurs institutionnels
- Discrimination en milieu de travail et responsabilité de l'employeur.

### 2- Repérer les manifestations de discrimination au travail

- Contextes favorisant les discriminations.
- Processus discriminants et mécanismes sous-jacents.
- Indicateurs de discrimination.
- Identification des pratiques managériales discriminantes.

### 3- Manager et prévenir le risque de discrimination

- Se prémunir des risques d'allégation.
- Décider et animer une équipe sans discriminer.
- Mener des entretiens et conduire des réunions sans discriminer.
- Éviter la discrimination par la gestion des conflits.

### 4- Traiter des situations de discrimination

- Prise en charge des victimes.
- Comportements à adopter.
- Relais institutionnels à alerter.

# LES CONDUITES ADDICTIVES EN MILIEU PROFESSIONNEL

## OBJECTIFS

- Savoir reconnaître et analyser les conduites addictives au sein d'un service.
- Appréhender les modes de gestion et les leviers d'action à disposition.

## PUBLIC

- Membres des DRH
- Cadres tous secteurs

## PROGRAMME

### 1- Les comportements addictifs au travail

- Les différents types d'addiction et leur processus d'installation.
- Notions de tolérance et de dépendance.
- L'alcool en situation de travail.
- Les impacts individuels et organisationnels.
- Place des addictions en milieu professionnel (pots de service, ...).
- Les risques liés aux addictions.

### 2- Prévention et gestion des problèmes d'addiction

- Positionnement et rôle de l'encadrant.
- Conduire un entretien de détection.
- Identifier les signaux et les comportements d'alerte.
- Adopter une démarche préventive.
- Gérer le problème au niveau individuel et au niveau du service.

### 3- Mettre en place une démarche de prise en charge des conduites addictives

- Responsabilité de la fonction RH et mise en place de procédures.
- Les procédures d'alerte et de gestion de crise.
- Information et formation des encadrants.
- Relayer aux structures et interlocuteurs adaptés en interne ou externe.
- Recours au médecin du travail.

# PRÉVENIR ET GÉRER LE HARCÈLEMENT MORAL

## OBJECTIFS

- Clarifier la notion de harcèlement moral dans les relations de travail.
- Favoriser la mise en place de mesures efficaces de prévention.
- Prendre en charge les personnels victimes.

## PUBLIC

- Représentants du personnel
- Membres de la DRH

## PROGRAMME

### 1- La notion de harcèlement dans les relations de travail

- Cadre juridique et éléments jurisprudentiels.
- Types et caractéristiques du harcèlement.
- Les éléments constitutifs du harcèlement moral.
- Infractions, poursuites, sanctions encourues et responsabilité.

### 2- Le diagnostic de « harcèlement moral »

- Identification des agissements et faits caractéristiques.
- Les relations de travail entre « harceleur » et « harcelé ».
- Le processus de harcèlement.
- Les indicateurs objectifs du harcèlement
- Harcèlement et discrimination.

### 3- Proposition d'une grille d'analyse du harcèlement moral

- Les déterminants du comportement de harcèlement moral.
- Les réponses et les conséquences individuelles et organisationnelles.

### 4- Comment prévenir le risque de harcèlement

- Les signaux d'alarme.
- Communication et sensibilisation aux risques liés à ces pratiques.
- Rôle et implication de l'Institution : le projet Institutionnel de prévention.

### 5- Traitement des situations de harcèlement

- Prise en charge des victimes.
- Comportements à adopter.
- Relais institutionnels à alerter.

# ANALYSE ERGONOMIQUE DES SITUATIONS DE TRAVAIL

## OBJECTIFS

- S'initier à l'approche ergonomique : Comprendre le travail par l'observation et l'analyse.
- Sensibiliser les participants sur les apports d'une démarche de vigilance active dans la prévention des risques liés aux situations de travail.
- Savoir analyser, dans les situations de travail, les facteurs de risques et mettre en place des mesures de prévention.
- Certifier les participants en tant qu'ACTEUR PRAP (certificat officiel délivré par l'INRS).

## PUBLIC

- Encadrants, relais de prévention, ou tout acteur de la prévention au sein de la structure

## PROGRAMME

### 1- L'analyse du travail par la démarche ergonomique

- Les déterminants, les contraintes et les astreintes.

### 2- Trois outils d'observation et d'analyse du travail

- Outil d'analyse des manutentions manuelles.
- Outil d'analyse des tâches répétées ou répétitives.
- Outil d'analyse des postures et des positions.

### 3- Les normes en ergonomie

- Le port et le transport de charges (NF X35-109).
- Le travail répétitif (CEN 1005-5).
- Autres normes ergonomiques.

### 4- Les TMS

- Les définitions, les principales statistiques et les tableaux de maladies professionnelles.
- La gestion des maladies professionnelles, coûts directs et indirects.
- La physiopathologie simplifiée, comprendre pour vouloir agir.

### 5- La démarche d'évaluation des risques

- Les définitions.
- Le processus d'apparition du dommage.
- Les étapes de la démarche d'évaluation des risques.

### 6- Les principes de sécurité physique et d'économie de l'effort

# PRÉVENTION DES TMS

## OBJECTIFS

- Identifier les risques physiques conditionnés par son travail.
- Appliquer face à ces risques les principes d'ergonomie, de sécurité et d'économie d'effort.
- Identifier des pistes d'amélioration sur son poste de travail.

## PUBLIC

- Tout public

## PROGRAMME

### 1- Les catégories de risques physiques

- Accidents et maladies professionnelles liés aux habitudes et postures.
- Réglementation.
- Responsabilités.

### 2- Repérer les risques physiques et entamer une démarche de prévention

- Procéder à un état des lieux pour identifier les mauvaises habitudes, les postures, gestes, manipulations de charges... générateurs de risques.
- Agir au niveau de l'aménagement des postes de travail et de leur ergonomie pour travailler dans des conditions optimales de sécurité.

### 3- Mettre en place des méthodes de prévention et de diminution de ces risques

- Appliquer des principes d'économie d'effort : synchronisation et synergie.
- Améliorer les conduites motrices au travail (coordination / rythme ; équilibre / stabilité ; mobilité des appuis...).
- Utiliser les techniques d'apaisement.

# GESTES ET POSTURES

## OBJECTIFS

- Prendre en compte les risques de TMS.
- Améliorer sa position au quotidien.
- Anticiper les risques de TMS par des positions appropriées.

## PUBLIC

- Membres de CHSCT
- Personnel administratif

## PROGRAMME

### 1- Rappels anatomiques, physiologiques et pathologiques

- La colonne vertébrale et ses pathologies.
- Les facteurs qui les génèrent ou les aggravent.
- Le rôle des muscles.

### 2- Conséquences des accidents du travail et des maladies professionnelles/de service

- Pour le collaborateur, pour le service.
- La pénibilité des postes administratifs : définition de la pénibilité, spécificités de l'ergonomie des postes, statistique.

### 3- Analyse de l'environnement et approche de l'organisation

- La position en pratiques : correction de la posture, choix de la posture selon le poste de travail.
- L'éclairage, l'orientation de son bureau...
- L'organisation de son poste de travail point 2.
- Hygiène de vie au travail : alimentation, exercices de relaxation...

# ÉCRAN SANS FATIGUE

## OBJECTIFS

- Identifier les symptômes physiques, émotionnels et comportementaux du stress.
- Repérer les signes de fatigue liés au travail sur écran.
- Utiliser les techniques permettant de prévenir la fatigue devant écran.

## PUBLIC

- Toute personne utilisant un écran plus de quatre heures par jour

## PROGRAMME

### 1- Les principes de base d'organisation d'un poste informatique

- Analyse ergonomique des postes des participants.
- Recherche des points forts et des points faibles de chaque poste.
- Notions de confort personnel devant un écran.

### 2- La fatigue devant écran

- Les causes liées à la posture.
- Les causes liées au travail oculaire.
- Les causes liées à la concentration mentale.
- Les effets du blocage de la respiration.

### 3- Expérimentation d'exercices servant à réguler le stress devant écran

- Exercices oculaires.
- Travail sur la conscience de l'assise.
- Travail sur la posture.
- Exercices de concentration et de déconcentration.
- Détente respiratoire.
- Détente de la nuque et des épaules.
- Relaxation assise.
- Marche défatigante.

### 4- Analyse de situations personnelles de stress et recherche de réponses alternatives

- Au niveau corporel.
- Dans le soutien social.
- Dans les modifications du cadre.
- Dans les modifications de la façon d'appréhender les situations.



# RELATION CLIENT

SOLUTIONS SUR MESURE

Maîtriser l'ensemble des outils et techniques qui permettent de tenir compte des souhaits et des attentes de vos clients et vos prospects, afin de les satisfaire et de les fidéliser.

**LES FONDAMENTAUX DE LA RELATION CLIENT**

- Le Métier d'hôtesse standardiste page 329
- Supervision en plateforme Hotline page 330
- Accueil multiculturel, enjeux et méthodes page 331
- Les règles d'or de la relation client page 332
- Métier chef de produits page 333

**SAVOIR ACCUEILLIR**

- Accueil téléphonique page 334
- Techniques de communication en situation d'accueil page 335
- Accueil des personnes handicapées page 336
- Gérer une plateforme d'Accueil téléphonique page 337
- Valoriser votre image en situation d'accueil page 338

**AMÉLIORER L'EFFICACITÉ RELATIONNELLE**

- Optimiser ses contacts téléphoniques page 339
- Répondre aux réclamations clients page 340

**LES FONDAMENTAUX DE LA VENTE**

- Initiation à la vente pour non commerciaux page 341
- Élaborer et mettre en œuvre une stratégie commerciale page 342
- Les fondamentaux du marketing opérationnel page 343
- Vendre au secteur public page 344
- Les fondamentaux du e-commerce page 345
- Accompagner ses forces commerciales en soutenance  
- séances de coaching sur mesure page 346

**TECHNIQUES DE VENTE ET NÉGOCIATION**

- Comprendre ses clients digitaux et optimiser l'expérience client page 347
- Vendre au téléphone en réception d'appels page 348
- Managers : dynamiser la performance de vos commerciaux page 349
- Réussir une négociation commerciale page 350

**INCIVILITÉ ET GESTION DES CONFLITS**

- Gestion des situations difficiles d'accueil page 351

# LE MÉTIER D'HÔTESSE STANDARDISTE

## OBJECTIFS

- Améliorer ses capacités à communiquer en situation d'accueil.
- Savoir prendre du recul pour gérer les situations de tension et d'agressivité.

## PUBLIC

- Hôtesse d'accueil
- Standardistes

## PROGRAMME

### 1- Les métiers d'accueil du public

- Les composantes de l'accueil.
- Typologie des usagers et des interlocuteurs.
- Accueil physique, accueil téléphonique.
- Les attentes des usagers en fonction des services.

### 2- Communiquer en situation d'accueil

- Attitudes d'accueil.
- Communication verbale et non verbale.
- Savoir s'adapter à son interlocuteur.
- Écoute active et reformulation.
- Identifier ses points forts et ses points faibles en tant que communiquant.

### 3- Gérer les situations difficiles

- Maîtrise de soi et empathie.
- Identifier des personnes ressources.
- Gérer l'agressivité et l'insatisfaction.
- Trouver une solution positive aux situations de tension.

### 4- Hôtesse standardiste au cœur de la relation avec les usagers

- Connaissance de l'organisation interne.
- Savoir trouver un interlocuteur.
- Faire remonter une insatisfaction.
- Mettre en œuvre une démarche qualité de l'accueil.

## SUPERVISION EN PLATEFORME HOTLINE

### OBJECTIFS

- Développer l'activité de la plateforme.
- Animer l'équipe au quotidien.
- Déterminer des indicateurs quantitatifs et qualitatifs pertinents.

### PUBLIC

- Toute personne amenée à superviser une plateforme téléphonique

### PROGRAMME

#### 1- Rôles et missions du superviseur de plateforme

- Superviser le plateau : assistance technique et réglementaire.
- Organiser le travail des équipes de téléconseillers.
- Contribuer à développer la qualité de service.
- Définir des normes qualité.
- Rendre compte auprès de sa hiérarchie de l'activité de la plateforme.

#### 2- La gestion de l'activité

- Planification des activités.
- Répartition des charges entre les téléconseillers.
- Fixation d'objectifs en termes de délais et de volume d'appels traités.
- Contrôle de l'activité à l'aide des indicateurs de résultat.
- Contrôle du respect des normes de qualité.
- Mettre en place des tests qualité (appels mystère).

#### 3- Animer son équipe de téléconseillers

- Fixer des objectifs.
- Gérer sa relation avec ses anciens collègues.
- Motiver son équipe.
- Gérer le stress des téléconseillers.
- Gérer les turnovers en s'assurant de l'absence de perte de savoir.
- Mettre en place une grille d'évaluation des compétences.

# ACCUEIL MULTICULTUREL, ENJEUX ET MÉTHODES

## OBJECTIFS

- Comprendre l'importance de la dimension culturelle dans les relations.
- Savoir communiquer avec une personne de culture différente en situation d'accueil.
- Adapter les modes relationnels à l'interlocuteur accueilli.

## PUBLIC

- Toute personne en situation d'accueil

## PROGRAMME

### 1- Les spécificités de l'accueil dans un contexte interculturel

- Les concepts d'accueil et de culture.
- Ce qui est universel, ce qui est culturel, ce qui est personnel.
- Rappel des principes de base et des « lois » régissant la communication interpersonnelle.
- L'influence des orientations culturelles sur son comportement.

### 2- Les comportements sociaux

- La communication verbale et la communication non verbale.
- Les habitudes et la notion de cadre de référence.
- Le rôle des préjugés et des stéréotypes dans la relation à l'autre.
- L'identification et l'acceptation des différences.
- Le travail de « décentration » (mise à distance par rapport à soi-même) : méthode des incidents critiques.

### 3- Les outils d'analyse et de compréhension des composantes clés des dimensions culturelles

- Rapport au temps et à l'environnement.
- Individualisme/Communautarisme.
- Styles de communication.
- Relation à l'autorité, à l'exactitude.
- Points de repère sur différents types de culture.

### 4- Adapter son relationnel à ses interlocuteurs en situation d'accueil

- Identifier les attentes de ses interlocuteurs.
- Adapter son vocabulaire et ses modes d'expression.
- Développer ses capacités d'écoute et d'empathie.
- Décrypter les comportements pour anticiper les tensions et conflits.

# LES RÈGLES D'OR DE LA RELATION CLIENT

## OBJECTIFS

- S'approprier les fondamentaux de la relation client.
- Savoir prendre en charge un client afin d'inscrire la relation dans la durée.

## PUBLIC

- Tout public en relation avec des clients

## PROGRAMME

### 1- Les fondamentaux de la relation client

- Les notions de client et de service client.
- Les différents types de clients et leurs spécificités.
- Les caractéristiques de la relation client.

### 2- Développer un esprit de service client

- Identifier les enjeux et objectifs.
- Mettre en place une relation de proximité avec les clients.
- L'organisation tournée client : quels impacts sur les modes de communication ?
- Inscrire la relation dans le temps et fidéliser les clients.

### 3- Communiquer efficacement avec les clients

- Optimiser ses contacts afin de créer une relation personnelle.
- Être à l'écoute pour anticiper et répondre à ses besoins.
- Sécuriser le client et le prendre en charge.

### 4- Gérer les relations difficiles avec les clients

- Prendre en charge une insatisfaction client.
- Être force de proposition pour ne pas laisser une réclamation sans réponse.
- Savoir présenter ses arguments et les faire valoir.
- Savoir dire non en l'argumentant.
- Inscrire la relation dans une logique gagnant-gagnant.

# MÉTIER CHEF DE PRODUITS

## OBJECTIFS

- Identifier les compétences clés du chef de produit.
- Savoir positionner son produit et maîtriser les leviers du marketing.
- Savoir analyser un portefeuille de produits et le faire vivre.
- Se positionner dans la chaîne de commercialisation du produit.

## PUBLIC

- Chefs de produit junior
- Chargés de marketing
- Assistants marketing

## PROGRAMME

### 1- Le rôle et missions du chef de produit

- Le positionnement du chef de produit.
- Le rôle du chef de produit dans la commercialisation de son produit.
- Articulation avec les chefs de marché.
- Les compétences attendues du chef de produit.
- Les différents types de produits / services.

### 2- Analyser le positionnement de son portefeuille produit dans son environnement interne et externe

- Définir un portefeuille produit.
- Le positionner sur un marché.
- Déterminer les forces et faiblesses de son produit : l'approche par la valeur ajoutée / client.
- La notion de cycle de vie d'un produit.

### 3- Identifier ses cibles et trouver un positionnement pertinent

- Les différents niveaux de cibles.
- Identifier les types de messages en fonction du positionnement.
- Les approches en B to B et en B to C.
- Faire vivre et optimiser son portefeuille produit.

### 4- Élaborer son plan d'action marketing

- Maîtriser les composantes du mix marketing.
- Identifier des objectifs et la ROI des actions menées.
- Planifier ses actions en fonction des différents types de produits.
- Évaluer son plan d'action marketing.

# ACCUEIL TÉLÉPHONIQUE

## OBJECTIFS

- Identifier les spécificités de l'accueil téléphonique.
- Repérer les attentes des usagers et utiliser les techniques de communication adaptées.

## PUBLIC

- Personnels d'accueil
- Standardistes

## PROGRAMME

### 1- La qualité de l'accueil téléphonique dans une structure

- Les caractéristiques des appels entrants.
- Les 7 règles d'or d'un appel reçu.
- Typologie des appels.
- Accueil téléphonique et Charte Marianne.

### 2- Les critères de qualité de traitement des appels entrants

- Rapidité de réponse.
- Qualité du message d'accueil.
- Pertinence et qualité de traitement des appels.
- Accueil téléphonique dans le cadre de la démarche qualité.
- Comportements d'accueil : disponibilité et implication.

### 3- Améliorer sa capacité à communiquer au téléphone

- Discours et attitudes favorisant le contact.
- Importance de la voix.
- Savoir écouter et poser des questions courtes.
- Savoir apprécier le degré d'urgence, négocier.
- Savoir faire patienter de manière courtoise.

### 4- Orienter avec rapidité et pertinence

- Savoir orienter l'appel.
- Les consignes à transmettre, la prise de message.
- Désamorcer l'agressivité
- Gérer en même temps un appel et un visiteur.
- Gérer un retour sur le standard.
- Savoir conclure une conversation téléphonique.

# TECHNIQUES DE COMMUNICATION EN SITUATION D'ACCUEIL

## OBJECTIFS

- Améliorer ses capacités à répondre aux demandes des usagers.
- Acquérir des techniques et outils pour professionnaliser son accueil.

## PUBLIC

- Toute personne chargée de missions d'accueil (physique, téléphonique)

## PROGRAMME

### 1- L'accueil, une situation de communication

- Le schéma de la communication et les principes de base de la communication.
- Les obstacles à la communication.
- Les moyens d'y remédier : écoute active, feed back.
- Communication verbale et non verbale
- La communication verbale : vocabulaire, syntaxe, ton, intonation, mots positifs.
- La communication non verbale : attitude, posture, distance, gestes, mimiques, expressions.

### 2- Communiquer efficacement en situation d'accueil physique

- Prendre en compte le cadre de référence de son interlocuteur.
- Respecter une distance juste de communication.
- Informer avec patience.
- Écouter en valorisant son interlocuteur.
- Interroger avec pertinence.
- Reformuler clairement et lentement afin de valider la compréhension.

### 3- Les techniques de communication relatives à l'accueil téléphonique

- Différences et similitudes entre l'accueil physique et l'accueil téléphonique.
- Spécificités de la communication au téléphone.
- Importance de la voix, de la respiration et de l'attitude corporelle.
- Importance des mots, des expressions et du silence.
- Importance de l'attitude intérieure « le sourire ».
- Les techniques particulières : faire patienter, transférer l'appel.
- Les stratégies de questionnement et de renseignement.

# ACCUEIL DES PERSONNES HANDICAPÉES

## OBJECTIFS

- Professionnaliser l'accueil des personnes handicapées.
- Améliorer les attitudes et réflexes favorisant l'échange, la communication et la relation avec le public.

## PUBLIC

- Toute personne en situation d'accueil

## PROGRAMME

### 1- Les conditions d'accès à l'établissement, au service

- Les objectifs de la structure.
- Le public accueilli.
- L'équipe.

### 2- Établissement d'une typologie des handicaps

- Les handicaps physiques.
- Les handicaps psychologiques.
- Les handicaps mentaux.

### 3- Réflexion autour de la notion de handicap

- Les faits, les croyances, les opinions, les préjugés.
- Les jugements de valeur.
- La peur.
- L'indifférence.

### 4- Sensibilisation à l'accueil des personnes handicapées

- La connaissance de la situation des personnes handicapées.
- La prise en compte de la différence.
- La relation.

### 5- Les attitudes à adopter face à la personne handicapée

- La verbalisation, la communication.
- Répondre à sa demande.
- Favoriser son autonomie.

# GÉRER UNE PLATEFORME D'ACCUEIL TÉLÉPHONIQUE

## OBJECTIFS

- Identifier les spécificités de l'accueil téléphonique en plateforme.
- Repérer les attentes des usagers et mettre en place les outils adaptés.

## PUBLIC

- Superviseur de plateforme d'accueil téléphonique

## PROGRAMME

### 1- La qualité de l'accueil téléphonique attendue dans une plateforme

- Les critères qualité de la Charte Marianne.
- Typologie des appels.

### 2- Les critères de recrutement

- Profil type.
- Analyse des candidatures.
- Trame d'entretien.
- Les mises en situation.
- Accueil.

### 3- Mise en place de la plateforme

- Organisation de l'espace et des postes de travail.
- Utilisation de la technologie.
- Les ratios quantitatif et qualitatif.
- Organisation du travail et planification.

### 4- Animer une équipe

- La formation initiale et la formation continue.
- Transmettre les consignes.
- Désamorcer l'agressivité au sein de l'équipe et avec les usagers.
- Se positionner en recours dans un conflit avec l'utilisateur.
- Le recadrage ou le soutien d'un collaborateur.
- L'évaluation des personnels.

# VALORISER VOTRE IMAGE EN SITUATION D'ACCUEIL

## OBJECTIFS

- Valoriser son apparence physique en situation d'accueil.
- Apprendre à habiller sa silhouette pour la mettre en valeur.
- Identifier l'impact de son image sur son attitude et savoir mettre les deux en cohérence.
- Développer une attitude plus assurée.

## PUBLIC

- Personnels d'accueil
- Hôtesse
- Secrétaires

## PROGRAMME

### 1- Les enjeux de l'apparence dans le monde professionnel

- Qu'est-ce que l'image ?
- L'importance de l'image et des premières impressions.
- Pourquoi votre image parle de vous ?

### 2- Les composantes de la communication non verbale

- Les 4 types de postures et leurs significations.
- Les types de gestes et les gestes parasites.
- Le visage et les émotions.
- La prosodie (intonations, accentuation, tons, débit, rythme, articulation...).

### 3- L'image professionnelle

- La cohérence de l'image.
- Les caractéristiques de l'image que l'on véhicule.
- La traduction des valeurs institutionnelles dans son image.

### 4- L'impact de l'image sur l'attitude

- Les caractéristiques d'une attitude assertive.
- Les 4 attitudes types en réaction à une situation délicate.
- Les positions de vie.

### 5- Confiance en soi et image de soi : les ingrédients clés

# OPTIMISER SES CONTACTS TÉLÉPHONIQUES

## OBJECTIFS

- Gagner en aisance dans ses contacts téléphoniques.
- Améliorer sa fluidité orale et sa rapidité à donner une information fiable.

## PUBLIC

- Assistantes et secrétaires ayant de nombreux contacts téléphoniques

## PROGRAMME

### 1- Les clés de l'accueil téléphonique

- L'accueil téléphonique, un élément essentiel dans l'image du service.
- Savoir sourire au téléphone.
- L'importance de la tonalité de la voix dans le relationnel téléphonique.

### 2- Recueillir et transmettre une information fiable

- Savoir se présenter ou présenter son service.
- Personnaliser la relation.
- Prendre correctement un message et en assurer le suivi.
- Savoir écouter sans se laisser déborder.

### 3- Apprendre à gérer le mécontentement

- Savoir faire patienter un interlocuteur.
- Savoir lui expliquer une impossibilité à donner suite.
- Décrypter les situations tendues et les désamorcer.
- Apprendre à filtrer les appels pour son manager.
- Abréger de manière courtoise avec les bavards.

### 4- Optimiser ses capacités relationnelles

- Savoir reconnaître un interlocuteur coutumier.
- Établir un relationnel privilégié avec certains.
- Expliquer clairement ce que vous pouvez faire et ce que vous ne pouvez pas.
- Concevoir un message d'absence agréable et précis.

# RÉPONDRE AUX RÉCLAMATIONS CLIENTS

## OBJECTIFS

- Mettre en place un processus global de gestion des réclamations clients visant à améliorer la qualité de traitement des insatisfactions.
- Comprendre et analyser l'objet du mécontentement pour pouvoir proposer des solutions adaptées aux attentes des clients.

## PUBLIC

- Responsable service relation client
- Chargé de relations clients
- Responsable organisation ou qualité

## PROGRAMME

### 1- Identifier les les types de réclamations

- Traiter la réclamation au téléphone.
- Traiter la réclamation en face à face.
- Traiter la réclamation par écrit.

### 2- Se préparer à écouter et comprendre

- Comment analyser une réclamation.
- S'intéresser à son interlocuteur par l'écoute active.
- Comprendre les 4 comportements types de la personne et comment y répondre.
- Se comprendre pour comprendre l'autre.
- Pratiquer la mise en accord pour mettre en valeur son client.

### 3- Dialoguer

- Connaître les besoins de la personne, au-delà des obstacles dûs à la communication.
- Se synchroniser avec le client.
- Développer une attitude proposant de se centrer sur lui et le valoriser.
- Questionner sur 4 plans.
- Reformuler pour recadrer l'ensemble.
- Savoir être attentif et courtois.

### 4- Résoudre

- Clarifier et s'assurer des intentions communes.
- Chercher les points d'accord et les valider.
- Construire une position gagnante.
- Prendre des engagements concrets (qui fait quoi, quand et comment).

### 5- Formaliser

- Comment appliquer les principales clés de construction d'une réponse à une réclamation.
- Choisir les mots justes et le style adapté : utiliser des verbes d'action positifs.
- Personnaliser la réponse pour valoriser son client.
- Donner une image responsable et avoir la réactivité attendue par le client et l'entreprise.

### 6- Établir le suivi

- Repérer et trier les incidents fréquents.
- Quelles informations remonter, qui informer et pour quelles actions ?
- Mettre en place des indicateurs de suivi des réclamations.

# INITIATION À LA VENTE POUR NON COMMERCIAUX

## OBJECTIFS

- Déterminer les fondamentaux de l'acte de vente.
- Acquérir rapidement les réflexes des vendeurs expérimentés.

## PUBLIC

- Toute personne ayant à développer une activité commerciale sans expérience préalable

## PROGRAMME

### 1- Identifier les fondamentaux de la démarche commerciale

- Quelles produits, quelles prestations, quel marché ?
- Identifier sa cible et sa clientèle.
- L'acte de vente : contenu et chaîne de valeur ajoutée.

### 2- Les compétences du vendeur

- Savoir analyser un besoin et le reformuler.
- Savoir écouter un client et le rassurer.
- Identifier le produit ou le service en adéquation avec le besoin.
- Apprendre à conseiller et à orienter un client.

### 3- Connaître son offre et savoir la mettre en valeur

- Présenter ses spécificités et valoriser son savoir faire.
- S'identifier à l'établissement afin de gagner en force de conviction.
- Savoir s'adapter aux besoins spécifiques et faire preuve de créativité.
- Donner envie et faire « rêver » le client.

### 4- Comment nouer une relation avec le client

- Crédibilité et professionnalisme : les clés de la confiance.
- Donner une dimension de conseil à l'acte de vente.
- Personnaliser la relation en restant sur un registre professionnel.
- L'inscrire dans le temps dans un objectif de fidélisation.

# ÉLABORER ET METTRE EN ŒUVRE UNE STRATÉGIE COMMERCIALE

## OBJECTIFS

- Savoir analyser une matrice produit-marché pour élaborer une stratégie commerciale.
- Apprendre à construire une stratégie déclinable en plans d'actions commerciales.

## PUBLIC

- Directeur
- Responsable commercial

## PROGRAMME

### 1- Élaborer une analyse de son environnement

- Les objectifs globaux de votre établissement.
- Positionnement et image sur le marché.
- Analyse des besoins et attentes du marché et des offres en présence.
- Quelle stratégie de positionnement ?
- Positionner son offre par rapport à la concurrence.

### 2- Décliner sa stratégie commerciale en fonction des segments de marché

- Segmenter sa cible pour affiner l'approche.
- Décliner son offre commerciale en fonction des cibles.
- Mailler offre commerciale et stratégie marketing.
- Décliner la politique tarifaire en fonction de la sensibilité prix des segments de marché.

### 3- Élaborer un budget et faire des choix financiers

- Budgéter le coût des actions commerciales.
- Établir le ROI et adapter son budget en fonction de la performance des produits et de l'efficacité des actions.
- Mesurer la rentabilité des actions et évaluer la pertinence de la stratégie commerciale.

### 4- Mettre en œuvre un plan d'action commerciales

- Décliner la stratégie commerciale en plans d'action.
- Former et encadrer les commerciaux.
- Décliner des objectifs collectifs et individuels.

# LES FONDAMENTAUX DU MARKETING OPÉRATIONNEL

## OBJECTIFS

- Maîtriser les mécanismes de base du marketing opérationnel.
- Construire un plan marketing opérationnel.
- Mesurer la performance de ses actions.

## PUBLIC

- Responsables
- Chargés de marketing

## PROGRAMME

### 1- Le marketing opérationnel au sein de l'établissement

- Le champ d'action du marketing opérationnel.
- De la vision stratégique au déploiement terrain.
- Support d'aide à la fonction commerciale.

### 2- Les notions de base du marketing opérationnel

- Conquête, fidélisation.
- Cible, segmentation, positionnement.
- Besoin, marché, produit.
- La différenciation.
- L'avantage concurrentiel.

### 3- S'approprier les outils du marketing opérationnel

- Le Marketing Mix (6P) : prospection, prix, produits, place, promotion, post-vente.
- Le plan d'action marketing.
- Les Bases de Données (BDD).
- Le CRM (Customer Relationship Management).

### 4- Bien utiliser les différents médias

- Print : mailing, faxing, bus-mailing, newsletter, ISA, asilage...
- Web : e-mailing, newsletter, buzz, référencement...
- Télémarketing.

### 5- Mettre en place des outils de contrôle et d'évaluation

- Tableaux de pilotage et de suivi.
- Coût d'acquisition d'un nouveau client.
- CPM, ROI, Taux de fidélisation...

## VENDRE AU SECTEUR PUBLIC

### OBJECTIFS

- Connaître les spécificités du secteur public en matière d'achat.
- Identifier les stratégies d'achat en secteur public et l'impact des procédures de marché.
- Déterminer une démarche commerciale et une stratégie de vente adaptée au secteur public.

### PUBLIC

- Toute personne amenée à vendre à des clients ou prospects du secteur public

### PROGRAMME

#### 1- Comprendre l'organisation du secteur public

- Les établissements publics.
- Les établissements privés sous contrainte des marchés publics.

#### 2- Comment achète le secteur public ?

- La contrainte des marchés publics : présentation des grandes lignes du CMP.
- Les marges de manœuvre possibles et les allègements de procédure.
- Le développement des accords-cadres ou référencements.
- Un mouvement de fond : la mutualisation des achats.

#### 3- Quelle stratégie d'achat du secteur public ?

- Du moins disant au mieux disant.
- La mise en concurrence systématique.
- La stratégie vis-à-vis des prestataires.
- L'impact des marchés publics sur la stratégie d'achat.

#### 4- Comment adapter sa stratégie de vente en secteur public ?

- Quelle stratégie développer pour optimiser la contrainte du CMP ?
- Quelles sont les marges de manœuvre possibles et quels interlocuteurs choisir ?
- Identifier les bons véhicules contractuels pour développer son positionnement.

#### 5- Adapter son discours commercial au secteur public ?

- Quelle approche commerciale ? Quels arguments ?
- Du commercial au relationnel : les éléments à connaître.
- Mener avec succès une audition dans le cadre d'une procédure.

# LES FONDAMENTAUX DU E-COMMERCE

## OBJECTIFS

- S'approprier les principes structurants du e-commerce.
- Connaître les règles de e-merchandising.
- S'approprier les techniques et outils du référencement pour créer du trafic.
- Élaborer une stratégie de développement commercial adaptée.

## PUBLIC

- e-marketing
- Chef de produit en e-commerce

## PROGRAMME

### 1- Le fonctionnement d'un site de e-commerce et le modèle économique

- Les principes de fonctionnement d'unité e-commerce
- Les modalités de fonctionnement
- La transformation des visites
- Le modèle économique et les obligations juridiques

### 2- La typologie des e-shoppers

- Sociologie de e-shoppers : connaître le profil de ses clients
- Le parcours e-shopper
- Le concept d'expérience client

### 3- Les outils pour générer du trafic vers le site

- Les clés du mix marketing.
- La stratégie de référencement.
- Les différents modèles de vente.
- La synergie des différents canaux.

### 4- Piloter une stratégie de e-commerce

- Les indicateurs pertinents.
- La mesure du trafic et le taux de conversion.
- Les stratégies de fidélisation des e-shopper et leur efficacité.

## ACCOMPAGNER SES FORCES COMMERCIALES EN SOUTENANCE - SÉANCES DE COACHING SUR MESURE

### OBJECTIFS

- Revoir les essentiels de la communication et des techniques de vente.
- S'entraîner à la présentation de son projet.
- Analyser les impacts de son attitude et de son discours sur son auditoire.
- Travailler la fluidité avec l'équipe de soutenance.
- Impacter son auditoire.

### PUBLIC

- Toute personne chargée de participer et de défendre un projet lors d'un oral/soutenance

### PROGRAMME

#### 1- Les fondamentaux de la présentation d'une équipe à l'oral lors d'une soutenance

- S'installer dans la salle.
- Se présenter de façon impactante.
- Organiser le tour de table.
- Identifier ses interlocuteurs et noter leurs noms.
- Annoncer le plan de la soutenance et valider avec ses interlocuteurs.

#### 2- La communication verbale et non verbale dans l'organisation d'un oral

- L'importance du non verbal.
- La contribution de chacun, donner la parole et compléter.
- Prendre l'espace et le donner aux autres.
- Les mots qui « collent » et les mots à proscrire.
- Les « tics » de langage ou tout autre évènement pouvant polluer le message.
- S'affirmer lors de la prise de parole.

#### 3- Gérer son stress et gérer les potentielles déstabilisations

- Se préparer aux questions et désigner un interlocuteur préposé à la réponse.
- Les questions pièges.
- Les questions à éviter.
- Les silences.
- Le relais vers un collègue et/ou un manager.
- Le client qui « prend toute la place ».

#### 4- Terminer la soutenance de manière professionnelle

- La conclusion
- Les étapes pour la suite
- Prendre congés
- Susciter l'engagement client

# COMPRENDRE SES CLIENTS DIGITAUX ET OPTIMISER L'EXPÉRIENCE CLIENT

## OBJECTIFS

- Comprendre et analyser l'expérience client Digitale.
- S'approprier la notion de relation client dans un contexte d'expérience multicanal.
- Comprendre les attentes d'un client Digital.
- Mettre en place et proposer des expériences clients réussies.

## PUBLIC

- Managers
- DG
- Responsables Marketing
- Directeurs des Ventes
- Commerciaux

## PROGRAMME

### 1- État des lieux

- Benchmark sur les expériences clients réussies en Digital.
- Les retombées économiques liées à la relation client en Digital.

### 2- Définitions et rappels

- La notion de client.
- La relation client et l'expérience client : de quoi parle-t-on ?
- Transposition et adaptation au monde Digital : les composantes de l'expérience client, ses atouts, ses enjeux et ses limites.
- Les travers de l'expérience clients Digitale intense : la relation « trop intense », le surplus d'informations, les fausses promesses, le surplus d'offres et de promotions.
- Reconnaître un client « butineur » et un client « fidèle ».

### 3- Évaluer l'expérience clients de sa marque

- Analyser le service rendu grâce au Digital : outils de mesure et de pilotage.
- Évaluer la valeur ajoutée du service proposé : conception d'une matrice perception/moyens proposés par la marque.

- Comprendre la différence entre « personnalisation » et « individualisation ».
- Les 4 attentes en matière d'expérience client : être entendu, compris, accompagné, choyé. Les moyens et outils à mettre en place pour y parvenir.

### 4- Les leviers d'une expérience client réussie

- La recommandation spontanée : les bénéfices pour la marque, le client, le consommateur.
- L'implication amont du client : les enquêtes, les sites de design, les chats, « les one of a kind product », les négociations en ligne, les sollicitations.
- La personnalisation de l'espace client : comment, jusqu'où, sur quoi et pourquoi.
- La mesure de l'expérience client et le feed-back.
- Les « customers expeditions ».

### 5- Mettre en place son propre plan d'action pour une expérience client réussie

- Séance de CODEV avec les participants.

# VENDRE AU TÉLÉPHONE EN RÉCEPTION D'APPELS

## OBJECTIFS

- Développer un discours commercial au téléphone.
- Être proactif en réception d'appels.

## PUBLIC

- Toute personne travaillant en centre d'appels / service clients / service réclamations

## PROGRAMME

### 1- Les bases de la relation commerciale en réception d'appels

- Savoir accueillir le client.
- Découvrir le besoin : questionnement, reformulation.
- Apporter une réponse à son besoin.
- Traiter les objections.
- Raccompagner le client : conclure.

### 2- Maîtriser l'entretien

- Gérer son temps d'appel.
- Adapter son discours à la situation.
- Orienter le client en mesurant sa directivité.
- Valider régulièrement l'accord du client.

### 3- Rebondir en réception d'appel : la méthode AIDA

- Accrocher le client sur une nouvelle offre/
- Susciter son Intérêt : le bénéfice pour le client.
- Développer le Désir : convaincre par une argumentation ciblée.
- Déclencher l'Action : la vente ou la demande d'information.

### 4- Les attitudes performantes au téléphone

- Mettre en place un climat positif et personnalisé.
- Utiliser des mots positifs orientés clients.
- Être disponible pour son client.
- Gérer ses émotions.

# MANAGERS : DYNAMISER LA PERFORMANCE DE VOS COMMERCIAUX

## OBJECTIFS

- Renforcer son leadership en tant que manager.
- Mobiliser ses commerciaux autour des objectifs.
- Accompagner ses commerciaux vers la performance.

## PUBLIC

- Tout manager commercial

## PROGRAMME

### 1- Les qualités du manager commercial leader

- Les différents types de leader.
- Connaître son style de leadership.
- Identifier les caractéristiques des grands leaders et les appliquer.

### 2- Bien connaître ses commerciaux

- Repérer le profil de chacun.
- Identifier les leviers de motivation de chacun.
- Adapter son management.

### 3- Développer les performances de l'équipe commerciale

- Définir des objectifs atteignables, clairs.
- Responsabiliser les commerciaux : autonomie.
- Savoir féliciter et recadrer.

### 4- Optimiser la performance individuelle

- Faire évoluer un commercial : suivi personnalisé, formation.
- Créer l'envie de se dépasser.
- Suivre le commercial sur le terrain.
- Donner les moyens de la réussite.
- Réaliser des entretiens réguliers de suivi.

### 5- Booster la performance collective

- Animer des réunions efficaces.
- Créer l'émulation autour de projets / challenge commun.
- Fidéliser, souder l'équipe.

# RÉUSSIR UNE NÉGOCIATION COMMERCIALE

## OBJECTIFS

- Identifier les leviers d'une négociation réussie.
- Savoir élaborer une stratégie de négociation gagnante.

## PUBLIC

- Toute personne ayant à développer une activité commerciale

## PROGRAMME

### 1- Les spécificités de la négociation commerciale

- Mesurer les enjeux de la négociation.
- Identifier sa marge de manœuvre et les risques associés.
- Analyser l'environnement de la négociation (concurrence,...).
- Une préparation minutieuse : la clé d'une négociation réussie.

### 2- Présenter et valoriser son offre

- Adapter la présentation à la culture de ses interlocuteurs.
- Identifier les points sur lesquels portera la négociation.
- Susciter le dialogue pour identifier les marges de manœuvre de vos interlocuteurs.

### 3- Le comportement du négociateur expérimenté

- Répondre aux arguments, savoir reculer sur certains points.
- Exiger une contrepartie pour chaque concession.
- Rester dans la logique affichée du gagnant gagnant.

### 4- Sortir d'une situation de blocage

- Savoir dire non et faire des contre propositions.
- Relancer la négociation avec un élément nouveau.
- Changer le cadre de la négociation pour partir sur de nouvelles bases.

### 5- Conclure une négociation

- Favoriser la conclusion d'une négociation.

# GESTION DES SITUATIONS DIFFICILES D'ACCUEIL

## OBJECTIFS

- Adapter les comportements et attitudes selon les demandes et besoins des usagers.
- Gérer l'accueil dans des situations complexes.
- Trouver la juste distance avec l'utilisateur et connaître ses limites.

## PUBLIC

- Toute personne en situation d'accueil

## PROGRAMME

### 1- L'accueil en situation difficile

- La compréhension des besoins des différents types d'utilisateur.
- Le public en situation de précarité.
- Les dimensions socioculturelles de l'accueil.
- Le positionnement de l'accueillant face à la personne accueillie.

### 2- Savoir établir une relation positive

- Le non-jugement dans la formulation et le vocabulaire employé.
- La compréhension du cadre de référence de l'utilisateur.
- Se mettre en phase avec l'autre : la réception et la mise en confiance.

### 3- Savoir s'affirmer dans le respect de l'autre

- Définition et conséquences des 4 types d'attitude face à l'autre.
- Développer l'affirmation positive de soi.
- S'autoriser à dire et agir en définissant ses droits et en respectant ceux de l'autre.
- Savoir dire non ou comment refuser sans perdre sa crédibilité.

### 4- Gestion mentale et corporelle

- Gérer ses émotions face à une situation qui nous agace ou nous touche.
- Savoir se protéger psychologiquement : prévenir l'épuisement professionnel.
- Savoir analyser et gérer ses réactions, comportements et attitude après une situation stressante.



# FACILITATION NUMÉRIQUE

SOLUTIONS SUR MESURE

À l'ère du digital, le monde de l'entreprise est en pleine mutation et un tel changement se prépare et s'accompagne. Managers, collaborateurs, équipes marketing / communication ou encore DSI doivent travailler ensemble afin d'appréhender les nouveaux enjeux numériques, repenser les modèles traditionnels d'entreprise ou encore se familiariser avec les nouveaux outils digitaux. Voici quelques leviers à connaître pour réussir sa transformation digitale.

**■ DEVENIR UN MANAGER DIGITAL**

- Adapter son environnement de travail à l'ère du digital page 354
- Mettre en place le Flex Office page 355
- Les services apportés par le Digital - vision 360 page 356
- Les nouveaux modèles d'entreprises page 357
- Les nouvelles compétences attendues à l'ère du Digital page 358
- Devenir un chef de projet digital page 359
- Manager des collaborateurs en télétravail page 360
- Développer des modes de travail collaboratifs page 361

**■ DEVENIR UN RH DIGITAL**

- Les clés du télétravail page 362
- Recrutement web 2.0 : quelles opportunités ? page 363
- Social Learning : animer et développer une communauté d'apprenants page 364

**■ INTÉGRER LE DIGITAL DANS LES FORMATIONS**

- Concevoir une expérience apprenante digitale page 365
- Conception d'un dispositif de e-tutorat pour les formations distancielles ou mixtes page 366
- Intégrer le digital dans vos formations en exploitant le Web page 367
- Le digital dans l'ingénierie de formation page 368
- Animer une classe virtuelle page 369
- Animer avec des techniques multimédias page 370

**■ DÉVELOPPER SON EMPLOYABILITÉ AVEC LE DIGITAL**

- Organiser sa veille digitale page 371
- Valoriser son profil professionnel sur les réseaux sociaux page 372

**■ ÉLABORER UNE COMMUNICATION DIGITALE**

- Élaborer un plan de communication digitale page 373
- Les clés pour écrire efficacement pour le Web page 374
- Le métier de community manager page 375
- Stratégie de communication digitale page 377
- Introduction au Web 2.0 page 378
- Faire vivre un site internet page 379

**■ RÉSEAUX SOCIAUX D'ENTREPRISE**

- Développer le collaboratif par les réseaux sociaux d'entreprise page 380
- Devenir un ambassadeur de l'entreprise grâce au Digital : le social selling page 381

# ADAPTER SON ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL À L'ÈRE DU DIGITAL

## OBJECTIFS

- Identifier les leviers apportés par le digital pour modifier son environnement de travail.
- Mettre en places les espaces de collaboration.
- Adapter son management dans un nouvel environnement de travail.

## PUBLIC

- Managers

## PROGRAMME

### 1- Les attentes des salariés en matière d'environnement à l'ère du DIGITAL

- Retour sur quelques chiffres et benchmarks
- Définitions autour du Digital.
- Connectivité, personnalisation et interactions = les clés d'un environnement digital performant.
- Conséquences d'un environnement Digital sur la performance et la QVT.

### 2- Faire le point sur son environnement actuel

- Test : quel manager Digital êtes-vous ?
- Diagnostic et état des lieux de son propre environnement Digital.
- Cartographie des acteurs et décideurs de son environnement pour la mise en place d'outils et/ou de solutions Digital.
- Diagnostic sur sa marge de manœuvre.

### 3- Favoriser la mobilité des salariés

- Passer d'un mode de « travail individuel sur son poste de travail » à un « style de travail » : la configuration du mode de travail de demain en Digital.
- Les impacts organisationnels.
- Les impacts RH.
- Les impacts juridiques.
- Les impacts managériaux : manager le changement et travailler en « confiance à distance ».

### 4- Accentuer et accélérer la collaboration

- Décloisonner les silos et gagner en flexibilité : outils et méthode pour repenser son organisation.
- Les moyens nécessaires : ressources, mobiliers, espaces de travail, ambassadeurs, pilotes, contributeurs...
- Accompagner le changement et communiquer.
- L'utilisation des blogs, forums et médias sociaux comme moyens de communication unifié ou « One to Many ».

### 5- Manager et piloter un environnement Digital

- Mettre en place des indicateurs de performance de l'organisation : choisir ses critères, utiliser les enquêtes, nommer des relais/observateurs, mettre en place des Quick Win.
- Favoriser et développer les initiatives et la créativité : outils au service de l'innovation.
- Favoriser les projets transverses.
- Créer et animer des réseaux.
- Manager des collaborateurs à distance.
- Déléguer et contrôler : « les justes doses ».
- Communiquer sur l'environnement Digital à l'ère du Digital : plan de communication et outils pour être synchrone entre moyens mis en place, ambition, valeur affichée et communication managériale.

## METTRE EN PLACE LE FLEX OFFICE

### OBJECTIFS

- Repenser et challenger son environnement de travail pour instaurer le Flex Office.
- Concevoir et organiser l'aménagement des locaux de façon pratique.
- Analyser les impacts du Flex sur l'organisation du travail, la culture managériale et la performance de l'entreprise.
- Construire son agenda et son plan de communication/formation adapté.

### PUBLIC

- Managers
- DG
- Responsables Achat
- Responsables Services Généraux
- Membres du CHSCT

### PROGRAMME

#### 1- Repenser et challenger son environnement de travail vers le Flex Office

- Établir un diagnostic sur : la culture de l'entreprise, l'apport de la proximité pour l'efficacité opérationnelle, le taux d'occupation des bureaux.
- Analyser les conséquences financières, immobilières et de notoriété avec la mise en place du Flex.
- Analyser la pérennité de l'organisation en lien avec la stratégie de développement.
- Identifier les impacts RH, managériaux et sur la QVT de la nouvelle organisation.
- Identifier et chiffrer la valeur ajoutée du dispositif.

#### 2- L'aménagement des locaux

- La rédaction d'un cahier des charges.
- La contribution des collaborateurs.
- Réflexions autour des espaces : dédiés, standards, ouverts, fermés, multi usages... et la circulation.
- L'ambiance, thématique, bien-être proposé.
- Les espaces de coworking : organisation et logistique, pilote, règlements, référent...

#### 3- La mise en œuvre du flex office

- La gestion du projet : outil de gestion de projet et de pilotage.
- Le déménagement et son organisation
- L'information et la communication.
- L'accompagnement managérial.
- Les formations, les accompagnements à envisager : règlement, charte, nouveaux usages...
- Les nouvelles méthodes de travail induites : les outils à mettre en place et la posture à adopter.
- La nomination de responsables et/ou pilotes de ce projet.
- Les axes de travail à privilégier dans le temps.

# LES SERVICES APPORTÉS PAR LE DIGITAL

## - VISION 360

### OBJECTIFS

- Comprendre et s'approprier les enjeux du Digital.
- Concevoir ses axes de développement.
- Élaborer une ébauche de plan d'action pour son organisation.

### PUBLIC

- Toute personne désireuse d'intégrer le digital dans le développement de son activité

### PROGRAMME

#### 1- Historique - Développement du Digital

- Définitions autour du Digital.
- Notions et mots clés pour s'approprier le vocabulaire adéquat.
- Histoire du Digital en résumé.

#### 2- Le Digital, un enjeu de recherche

- Comment et où chercher pour trouver rapidement une information.
- Usage du numérique et services apportés aux utilisateurs.
- Informations et services : intégrer le Digital dans sa relation client.

#### 3- Le Digital : un enjeu de visibilité

- Le Digital au service de son image personnelle et professionnelle.
- Le Digital comme véhicule d'information pour l'entreprise, l'organisation.
- Les Réseaux sociaux : mapping de l'apport de chacun, des internautes et des usages.
- Le Digital comme lieu d'échange : forum et discussions, comment s'y retrouver et les utiliser à bon escient.
- Liens entre vie professionnelle et vie privée.

#### 4- Le Digital pour devenir acteur ou influenceur

- Les usages sur le net.
- Les formes de messages et leur « résonance »
- Devoirs et limites dans le cadre de la communication digitale.
- Comprendre le marché et repérer les tendances grâce à la communication digitale.

#### 5 - Le Digital comme ressource

- Le Digital pour recruter et identifier des profils.
- Le Digital pour se former.
- Le Digital et le e-commerce.
- Le Digital et la Relation Client.
- Le Digital et l'information.
- Le Digital et la Communication.

# LES NOUVEAUX MODÈLES D'ENTREPRISES

## OBJECTIFS

- Comprendre et les nouvelles tendances et la sociologie des organisations.
- Identifier ses propres modes d'organisation et ses évolutions possibles.
- Mettre en place une ébauche de changement pour son organisation.

## PUBLIC

- Tout manager souhaitant faire évoluer son organisation

## PROGRAMME

### 1- Sociologie des organisations et du travail

- Les évolutions majeures des 50 dernières années.
- L'apport du Digital.
- Les modèles récents : GAFAS, les starts-up, les Groupes internationaux.

### 2- Les nouveaux modèles

- L'entreprise 2.0 : mise en avant du travail collaboratif et du partage pour plus d'efficacité et d'agilité.
- La méthode ROWE : l'unité de mesure du travail est revue. Les collaborateurs sont libres d'organiser leur temps de travail. La rémunération ne repose plus sur le taux horaire mais sur le résultat.
- L'entreprise libérée : suppression de la pyramide hiérarchique en transmettant le pouvoir de décision aux collaborateurs.
- L'holacratie : modèle où le pouvoir est confié aux salariés. La disparition des services : la naissance des cercles composés de collaborateurs.

### 3- Les impacts sur le management et l'organisation du travail

- Le travail en mode collaboratif : définition et mise en œuvre.

- Le travail à distance.
- Les managers : passer d'un mode de management hiérarchique et décisionnaire à un rôle de manager coach.
- Le Management Transversal.
- L'importance des relations et des réseaux.
- Utiliser les réseaux sociaux professionnels.
- L'accompagnement aux changements : nouveaux rôles du management et de la Direction.

### 4- Les outils du manager pour réussir ses transformations

- La délégation.
- Le management par la confiance.
- L'importance du Leadership.
- La QVT, le bonheur au travail.
- Management et Droit à l'erreur : mettre en place le cadre favorable.
- Favoriser la prise d'initiative, l'innovation.
- Pratiquer le feed-back.

### 5 - Accompagner le changement

- Mettre en place des Groupes pilotes, des écosystèmes.
- Identifier les indicateurs de résultats.
- Suivre et déployer ses démarches.

# LES NOUVELLES COMPÉTENCES ATTENDUES À L'ÈRE DU DIGITAL

## OBJECTIFS

- Comprendre les nouvelles compétences attendues à l'ère du Digital.
- Développer son rôle de manager coach pour accompagner la montée en compétences de ses équipes.
- Anticiper et identifier les métiers de demain pour son organisation.

## PUBLIC

- Tout manager ou RH souhaitant faire évoluer son organisation à l'ère du Digital

## PROGRAMME

### 1- Pourquoi étudier l'impact du numérique dans son organisation

- Le Digital comme nouvel outil de compétitivité.
- Le Digital comme nouvel outil de coopération.
- Le Digital comme nouvel outil de communication.
- Le Digital au service d'une nouvelle organisation du travail.
- Le Digital comme levier de l'innovation.
- Le Digital comme outil de la traçabilité et de visibilité.

### 2- L'impact du Digital sur la productivité et les métiers

- Le Télétravail.
- Les outils collaboratifs.
- Les nouvelles sources d'inspiration et d'information.
- La rapidité des échanges.
- La réduction des coûts.
- Le Digital dans la production : les outils numériques et l'usine du futur.

### 3- L'impact du Digital sur les métiers du service

- Les nouvelles relations clients.
- Les réseaux sociaux.
- La communication.
- Les transactions et les achats en ligne.

### 4- L'impact du Digital sur les savoir faire et les savoir-être, les nouvelles compétences attendues

- Le Coding.
- La Gestion des réseaux.
- La cybersécurité.
- Le web marketing.
- La gestion des données.
- Le « test and learn » les nouveaux modes d'expérimentation.
- Le Digital Workplace : les nouveaux modes de travail et les bureaux « mobiles ».
- L'intelligence collective : le mode « collaboratif ».
- L'Intrapreneuriat : travailler en mode « start-up dans l'entreprise ».

### 5 - Accompagner la montée en compétences

- Identifier les ambassadeurs de projets, de la Digitalisation.
- Mettre en place une GPEC souple , réactive et prospective.
- Le rôle du Digital dans la formation et les nouveaux modèles de formation.
- Mettre en place le Reverse Mentoring.
- Développer les interfaces collaboratives et les échanges.
- Favoriser l'innovation participative.
- Développer des parcours.

# DEVENIR UN CHEF DE PROJET DIGITAL

## OBJECTIFS

- Comprendre et appréhender le besoin utilisateur/client.
- Rédiger un cahier des charges et des spécifications fonctionnelles.
- Piloter un projet en respectant des contraintes de temps, de qualité et de budget.
- Guider une équipe pluridisciplinaire (développeurs, ergonomes, experts métier...).
- Assurer le suivi des indicateurs de performance et les délais de livraison.

## PUBLIC

- Chefs de projet
- Responsables digitaux
- Webmasters
- Toute personne susceptible de piloter un projet digital

## PROGRAMME

**1- Le rôle du chef de projet et les grandes méthodologies de pilotage (cycle en V, agile...)**

**2- Étape 1 : Analyse de l'environnement et mesure des attentes**

**3- Étape 2 : Cadrage du projet digital (cahier des charges)**

**4- Étape 3 : Planifier et préparer le suivi du projet digital**

**5- Étape 4 : Conception d'une maquette et formulation des spécifications fonctionnelles**

**6- Étape 5 : Suivre les développements et garantir la qualité des livrables (recette)**

**7- Mise en marché du projet et analyse du retour sur investissement**

# MANAGER DES COLLABORATEURS EN TÉLÉTRAVAIL

## OBJECTIFS

- Organiser des modes de reporting et de suivi adaptés et performants.
- Maintenir un management relationnel à distance.
- Animer une équipe en télétravail.

## PUBLIC

- Managers

## PROGRAMME

### 1- Définition du télétravail

- Le cadre juridique.
- Les questions posées par le télétravail : responsabilités, accidents du travail, coûts d'exploitation, contrôle de l'activité...
- Les conditions de réussite et les risques.
- Les principes : confiance, volontariat, réversibilité.

### 2- L'organisation du télétravail

- Redéfinir le poste en termes de missions, d'objectifs et non plus de temps de présence.
- Identifier l'équipement nécessaire.

### 3- Organiser le travail à distance

- Mettre en place des outils de suivi, organiser le reporting.
- Évaluer le travail du collaborateur.
- Prévenir les risques d'isolement et de démotivation du collaborateur.
- Entretenir le sentiment d'appartenance à une équipe.

### 4- Motivation des équipes et animation

- Définir les modes de communication adaptés.
- Prévoir le rythme des relations dans l'équipe.
- Adapter les temps collectifs de l'équipe.

### 5- Travailler en mode projet à distance

- Modalités de transmission des informations.
- Développer de nouveaux modes de travail collaboratifs : réseaux, mails, visioconférence.

# DÉVELOPPER DES MODES DE TRAVAIL COLLABORATIFS

## OBJECTIFS

- S'initier aux méthodes et concepts fondamentaux du travail collaboratif et de l'efficacité collective.
- Comprendre, concevoir, organiser, animer un espace collaboratif.
- Identifier les outils collaboratifs et les adapter à son environnement de travail.

## PUBLIC

- Tout public

## PROGRAMME

### 1- Qu'est-ce qu'est le travail collaboratif ?

- Définition du travail collaboratif : asynchrones et synchrones.
- Les enjeux des espaces collaboratifs.
- Les facteurs de réussite et les freins d'un travail collaboratif.
- Les différents modes de travail collaboratifs : le réseau, la communauté.

### 2- Définir et créer une communauté collaborative

- Définition et enjeux d'une communauté collaborative.
- Création, organisation et animation d'une communauté collaborative.

### 3- Définir et caractériser un réseau

- Choisir les membres actifs du réseau.
- Repérer les partenaires clés du réseau.
- Donner une identité à son réseau.
- Clarifier la finalité de son réseau.
- Animer le travail en réseau.

### 4- Évaluer et utiliser les outils collaboratifs

- Les fonctionnalités incontournables et leurs usages (webex, office live, Netvibes, MediaWiki, Wordpress).
- Exemple de projet construit avec des outils collaboratifs.

# LES CLÉS DU TÉLÉTRAVAIL

## OBJECTIFS

- Identifier les contraintes et les opportunités du télétravail.
- Connaître ses caractéristiques juridiques et ses incidences sur la carrière du collaborateur.
- Faire le point sur sa capacité à télétravailler.

## PUBLIC

- Toute personne qui souhaite découvrir les opportunités et les contraintes du télétravail

## PROGRAMME

### 1- Définition du télétravail

- Le cadre juridique et les droits et devoirs du télétravailleur.
- Les questions posées : responsabilités, accidents du travail, coûts d'exploitation, contrôle de l'activité,...
- Les conditions de réussite et les risques.
- La contractualisation avec le salarié.

### 2- L'organisation du télétravail

- Comment définir l'organisation du télétravail avec sa hiérarchie :
  - Redéfinir son poste en termes de missions, d'objectifs et non plus de temps de présence ;
  - Identifier l'équipement nécessaire à l'exercice de l'activité.

### 3- Mon attitude face au télétravail

- Savoir se fixer un cadre horaire et le respecter.
- Planifier sa semaine de travail : priorités, objectifs, tâches.
- Trouver un équilibre : temps de travail, obligations personnelles, pause.
- Comprendre son propre rythme.
- Possibilité d'organiser son poste de travail.
- Capacité à travailler « seul » sans se démotiver.
- Maintenir le lien avec l'équipe de travail.
- Développer un mode de travail collaboratif.

# RECRUTEMENT WEB 2.0 : QUELLES OPPORTUNITÉS ?

## OBJECTIFS

- Élaborer et gérer sa stratégie de communication RH sur le net.
- Donner de la visibilité à ses offres de recrutement sur internet.

## PUBLIC

- Responsable communication
- RRH
- Chargé(e) de recrutement
- Consultant(e) en recrutement
- Toute personne étant amené à recruter sur le Web

## PROGRAMME

### 1- Web2.0 : les nouvelles pratiques

- La place et les usages des réseaux sociaux.
- Image de l'employeur : être visible et à l'écoute sur le Web.

### 2- 360° des réseaux sociaux

- Facebook, Twitter : les poids lourds de la sphère web.
- Viadéo et linkedIn : les réseaux professionnels.
- Les outils 2.0 : Youtube, Slideshare, Flickr...
- Faciliter l'utilisation des réseaux sociaux : méthodes et outils.

### 3- Spécificités du recrutement via le Web 2.0

- Choix des profils.
- Systèmes de sélection.
- Optimisation des réseaux.

### 4- Mise en place de votre présence sur ces réseaux sociaux

- Créer votre page.
- Faire vivre votre compte.

### 5- Créer et animer une communauté

- Définition d'une communauté.
- Créer, fidéliser et animer votre communauté.

# SOCIAL LEARNING : ANIMER ET DÉVELOPPER UNE COMMUNAUTÉ D'APPRENANTS

## OBJECTIFS

- S'approprier les concepts clés de la pédagogie en blended learning.
- Définitions autour du social learning : les contours de l'apprentissage liés à la communauté.
- Développer des outils d'animation d'une communauté.

## PUBLIC

- Responsables formation
- Formateurs

## PROGRAMME

### 1- Les contours d'une expérience apprenant en blended learning

- Les nouveaux profils d'apprenants.
- L'expérience apprenant dans un dispositif de blended learning.
- Les temps forts et les concepts clés de l'apprentissage à distance.
- La place et le rôle de la communauté dans l'apprentissage.

### 2- Développer et animer une communauté

- Identifier les objectifs pédagogiques d'un parcours.
- Identifier les attentes de sa cible, ses comportements, ses Influenceurs/experts, leaders, early adopters
- Identifier son rôle et ses missions en tant qu'agitateur de communauté.
- Déterminer sa valeur ajoutée dans le dispositif.
- Identifier les outils mis à disposition.

### 3- Les outils mis à disposition pour mettre en place le social Learning

- Les plateformes.
- Le synchrone et l'asynchrone.
- Les typologies de messages.

- Apporter de la valeur ajoutée.
- Faire réagir la communauté.
- Organiser un événement : webinar, classe virtuelle, vote, quiz, post.
- Mesurer l'efficacité de son action : taux de participation, taux de complétion d'un parcours, engagement des apprenants, taux de recommandation...
- Mettre en place sa stratégie de social Learning : macro agenda, outil pédagogique, travaux dirigés, livrables, productions, relances.
- Savoir inciter, relancer, féliciter, promouvoir.
- Jouer son rôle de modérateur.

### 4- Mesurer les apports et la performance d'un dispositif

- Indicateurs à valider : nombre d'apprenants, nombre de followers, contributions spontanées, publications, avis...
- Demander un feed-back.
- Réorienter son intervention.
- Faire vivre la communauté dans la durée : les relais en présentiel, l'événementiel.
- Réaliser un retour d'expérience avec les apprenants, avec les formateurs, responsables formation.
- Enrichir son tutorat.

# CONCEVOIR UNE EXPÉRIENCE APPRENANTE DIGITALE

## OBJECTIFS

- S'acculturer aux usages numériques en formation.
- Utiliser le digital dans la conception pédagogique.
- Concevoir un accompagnement pédagogique autour d'un dispositif mixte.
- Élaborer votre expérience apprenant digital.

## PUBLIC

- Responsables formation
- Chargés de formation
- Formateurs
- Enseignants

## PROGRAMME

### 1- Phénomène de digitalisation de la formation

- Comprendre la notion de « digitalisation ».
- Appréhender les usages actuels du web.
- Du e-learning au digital learning.
- Les acteurs du marché et leurs spécificités.

### 2- Pédagogie digitale

- Évaluer l'acquisition des connaissances : auto positionnement, quiz...
- Collaboratif et apprentissage social : murs collaboratifs, mind mapping en ligne...
- Classe virtuelle : Animer un groupe à distance en temps réel.
- Mettre en situation : Simulateur et Serious Game.
- MOOC SPOC et COOC.
- Les particularités de l'apprentissage mobile.
- Réalité augmentée / réalité virtuelle.
- Digitalisation : garder un regard critique.

### 3- Ingénierie pédagogique digitale

- Définir la cible et les prérequis.
- Déterminer la matrice pédagogique compte tenu du savoir-faire à transmettre.

- Détailler les comportements attendus, les objectifs pédagogiques, les contenus.
- Associer les méthodes pédagogiques digitales là où elles sont pertinentes et avantageuses.
- Préciser les outils techniques et pédagogiques nécessaires.
- Vérifier la faisabilité technologique auprès de la cible (équipement, temps alloué etc...).

### 4- Accompagnement digital

- Différenciation e-tuteur, e-coach, agitateur de communauté.
- Dispositifs tutorés : formation en ligne avec tutorat, classe virtuelle, conférence Web avec un formateur, Tableau interactif numérique...
- Modèle Salmon avec les 5 étapes progressives du tutorat.
- Utilisation pédagogique des réseaux sociaux.

### 5- Design d'une expérience apprenant digital

- 5 étapes clés possibles en mixant distanciel et présentiel et en alternant les modalités digitales de son choix.
- Découvrir, s'engager dans un parcours, se préparer, participer et se former, enfin prolonger l'expérience via les réseaux.

# CONCEPTION D'UN DISPOSITIF DE E-TUTORAT POUR LES FORMATIONS DISTANCIELLES OU MIXTES

## OBJECTIFS

- Défendre l'intérêt d'une activité de tutorat à distance à l'appui du suivi d'une formation en ligne.
- Accompagner un apprenant à distance.
- Évaluer son action de suivi pour améliorer le dispositif tutorial.

## PUBLIC

- Tout acteur évoluant dans le renforcement des compétences et la mise en œuvre de formations

## PROGRAMME

### 1- Tutorat à distance en formation en ligne

- Historique.
- Limites de la FAD et dispositif tutorial en réponse à ces limites.
- Contraintes de temps (agenda).
- Contraintes d'isolement (e-tuteur accompagnant).
- Contraintes technologiques (support téléphonique, mailings, tutoriels, mode d'emploi, e-tuteur, FAQ, forums, etc.).
- Succès des formations distancielles accompagnées de e-tutorat Investissement temporel et budgétaire.

### 2- Rôle du e-tuteur

- Fonctions.

### 3- Activités du e-tuteur

- Administration de la formation (inscription, communication, support technique et organisationnel).
- Suivi des apprenants via des outils de suivi (LMS, devoirs, classes virtuelles etc.)
- Rapport d'exécution du e-tutorat.

### 4- Axes d'intervention du e-tuteur

- Définition des moyens tutoraux et des modalités (synchrone ou asynchrone).
- Définition des activités du e-tuteur et des livrables attendus sur le compte-rendu de ses activités.
- Définition des modalités d'évaluation du e-tutorat et livrables.

# INTÉGRER LE DIGITAL DANS VOS FORMATIONS EN EXPLOITANT LE WEB

## OBJECTIFS

- Digitaliser ses premiers contenus de formation.
- Appréhender les nouveaux usages web et l'essor du digital.
- Cartographier les différentes applications web au service de la pédagogie.
- Dégager l'intérêt pédagogique de chaque application.

## PUBLIC

- Formateurs
- Concepteurs pédagogique

## PROGRAMME

### 1- Digital, web et formation

- Qu'entend-on par digital ?
- Comprendre les usages actuels du web et les nouvelles habitudes de consommation de l'information.
- Les dernières tendances en matière de pédagogie digitale.
- Les solutions digitales au service des pédagogues.
- Cartographie des applications web exploitables.

### 2- Exploiter le web pour enrichir et digitaliser ses formations

- Cloud, authoring, collaboratif, multi-device, comprendre les nouvelles approches.
- Les limites et risques associés.
- Les applications collaboratives : recueillir des attentes, coproduire, enrichir la formation.
- Quiz, évaluations, challenges en ligne.
- Dynamiser ses présentations et les rendre vivantes.
- Mettre en place une visio-formation.
- Faire de l'apport en créant des animations.

### 3- Construire son parcours blended learning

- Les temps forts d'un parcours mixte.
- Quelles modalités choisir au regard de ses objectifs pédagogiques.
- Le principe de classe inversée.
- Études de cas.

### 4- Créer ses premiers contenus au format digital

- Identifier les séquences à digitaliser à partir d'un contenu de formation.
- Associer les modalités et applications pertinentes.
- Scénariser son contenu.
- S'appropriier les applications, prise en main.
- Production des premiers contenus en sous-groupes.
- Partage et restitution.
- Retour d'expérience et plan d'actions.

# LE DIGITAL DANS L'INGÉNIERIE DE FORMATION

## OBJECTIFS

- Appréhender les nouveaux usages numériques et leurs impacts.
- Cartographier les acteurs et solutions du marché.
- Associer des bénéfices pédagogiques aux différentes modalités digitales.
- Construire une architecture multimodale.
- Intégrer le digital dans un déroulé pédagogique.

## PUBLIC

- Responsable formation
- Responsable ressources humaines
- Formateur
- Concepteur pédagogique

## PROGRAMME

### 1- Digitalisation de la formation : État de l'art

- Comprendre la notion de « digitalisation ».
- Appréhender les usages actuels du web.
- Du e-learning au digital learning.
- Identifier les grandes tendances en termes de pédagogie digitale.
- Les acteurs du marché et leurs spécificités.

### 2- Le digital au service de la pédagogie

- Dynamiser une formation en présentiel, maximiser l'implication
- Évaluer l'acquisition des connaissances : auto positionnement, quiz...
- Collaboratif et apprentissage social.
- Classe virtuelle : Animer un groupe à distance en temps réel.
- Mettre en situation : Simulateur et Serious game.
- Exploiter le web et les nouvelles applications.
- Les particularités de l'apprentissage mobile.

### 3- Construction multimodale et blended learning

- Les temps forts d'un parcours de formation mixte.
- Appliquer le principe de classe inversée.
- Mettre en place une progression pédagogique.
- Créer une architecture mixte cohérente.
- Études de cas.

### 4- Du présentiel au blended learning

- Identifier les séquences à digitaliser dans un présentiel existant.
- Sélectionner les modalités et adapter son déroulé.

### 5 - Méthodologie de production et suivi de projet

- Le cadrage du projet et l'affectation des ressources.
- De l'ingénierie au déploiement, étude du process.
- Piloter les prestataires et gérer l'externalisation.
- L'amélioration continue d'un dispositif.

# ANIMER UNE CLASSE VIRTUELLE

## OBJECTIFS

- Identifier les spécificités de la modalité classe virtuelle.
- Déterminer l'intérêt pédagogique et le contenu approprié.
- Scénariser une classe virtuelle : créer son déroulé et préparer ses activités.
- Appréhender l'interface d'un outil de visioformation.
- Appliquer les méthodes d'animation d'un groupe à distance.

## PUBLIC

- Formateur
- Concepteur pédagogique

## PROGRAMME

### 1- Les bases de la classe virtuelle

- Les caractéristiques d'une formation en classe virtuelle.
- Comparatif des outils du marché.
- L'apprenant au cœur du dispositif.
- Interactivité et partage : le formateur facilitateur.
- Les risques et limites.

### 2- Déployer une formation en classe virtuelle

- Processus projet : de l'expression de besoin au déploiement.
- Les jalons de validation intermédiaires.

### 3- Les outils de visio-formation

- Présentation de l'interface.
- Le socle commun de fonctionnalités.
- Configurer son espace, préparer ses activités.
- Gérer les utilisateurs et administrer la plate-forme.

### 4- Scénariser sa classe virtuelle

- Identifier les séquences pédagogiques et le contenu adapté.
- Élaborer un déroulé pédagogique.
- Les clés de la scénarisation : Études de cas.
- Rédaction d'un scénario à partir d'un contenu réel.

### 5- Animer sa session à distance

- Les bonnes pratiques d'animation en classe virtuelle.
- Les postures de l'animateur et de l'apprenant.
- Maîtriser les temps clés.

### 6- Mise en pratique (à distance en aval)

- Animation en sous-groupes des contenus scénarisés pendant la formation.
- Feedback des participants et de l'animateur.

# ANIMER AVEC DES TECHNIQUES MULTIMÉDIAS

## OBJECTIFS

- Comprendre l'apport des nouvelles technologies et la pédagogie pour adultes.
- Savoir utiliser les outils pédagogiques du Web pour plus d'interactivité et d'efficacité.
- Savoir utiliser le E-learning et le jeu serious game.

## PUBLIC

- Formateur utilisant des techniques multimédias

## PROGRAMME

### 1- Les nouvelles technologies au service de l'apprentissage

- Les nouveaux ressorts de la pédagogie pour adultes
- Les apports du multimédia
- Le développement du blended Learning
- Les différentes techniques multimédia en formation

### 2- Utiliser les outils présents sur Internet pour plus d'interactivité

- Utilisation de la vidéo : intégration du visionnage de Youtube.
- Complémentarité entre les apports oraux et la vidéo.
- Outil Wiki : plateforme de partage de connaissance.

### 3- Utilisation des outils E-Learning et visioconférence

- Centre de ressource utilisable pour les formateurs.
- Contenu d'un module d'e-Learning.
- Visioconférence : outil d'échange, de formation.
- Interactivité : classe virtuelle, donner l'illusion de la présence physique.

### 4- L'utilisation d'une situation virtuelle : serious game

- Favoriser l'apprentissage actif.
- Techniques d'intelligence artificielle.
- Maillage avec le présentiel : ancrer les acquis.

## ORGANISER SA VEILLE DIGITALE

### OBJECTIFS

- Savoir utiliser les flux RSS pour rester informé en permanence sur les sujets pointus de son activité ou de son entreprise.
- Construire et surveiller sa e-reputation.
- Améliorer sa marque employeur.
- Surveiller ses prospects.
- Déterminer sa stratégie d'inbound Marketing.

### PUBLIC

- Tout public

### PROGRAMME

#### 1- Construire sa veille digitale

- Identifier ses besoins et la récurrence de sa veille.
- Délimiter ses sujets et s'organiser pour ne pas se disperser.
- Récolter l'information, l'analyser pour la stocker ou la diffuser, quelles stratégies adopter dans le cadre de sa e-reputation.

#### 2- Choisir ses outils et sa stratégie

- Méthode Pull ou push : dans quel cas et pour quelles retombées ?
- Les outils à disposition : les réseaux sociaux, les outils e curation (Scoopit, Netvibes, ...), les outils de partage (Slack, Delicious, Pocket, ...), les autres outils (Trello, Padlet, Drive, ...).

#### 3- Valoriser et réutiliser les informations

- Déterminer son réseau et son circuit de diffusion.
- Définir des droits et des modalités pour enrichir et partager les contenus.
- Rooter vers ses cibles.
- Mesurer son degré d'expertise : rencontrer des experts et s'abonner à des groupes.
- Créer son propre réseau et ses followers.

# VALORISER SON PROFIL PROFESSIONNEL SUR LES RÉSEAUX SOCIAUX

## OBJECTIFS

- Comprendre les implications de la maîtrise de sa e-réputation.
- Modeler et maîtriser son image sur le Web.

## PUBLIC

- Tout public

## PROGRAMME

### 1- Cerner les enjeux de l'identité numérique

- Surveiller et protéger son image sur Internet.
- Les impacts de son e-réputation.
- Être visible sur le Web.
- Forger et maîtriser sa e-réputation.

### 2- Les réseaux relationnels

- Interagir et coopérer.
- Développer sa carrière.
- Gérer la participation à des espaces collaboratifs choisis.

### 3- Protéger son image

- Vérifier les paramètres de confidentialité de ses comptes.
- Négocier à l'amiable le retrait d'informations et demander la suppression de pages ou de commentaires.
- Veille préventive sur sa e-réputation.
- Principes de référencement et de positionnement.
- Les outils de veille et d'alerte gratuits.

# ÉLABORER UN PLAN DE COMMUNICATION DIGITALE

## OBJECTIFS

- Maîtriser le lexique digital.
- Élaborer un plan de communication digitale.
- Dimensionner des moyens pour réussir.

## PUBLIC

- Responsables de communication
- Chargés de projet de communication

## PROGRAMME

### 1- Définition de la communication digitale et panorama des supports

- Définition et revue des différents supports (smartphone, tablettes, ordinateurs, email, site internet, réseaux sociaux...).
- Les «réseaux sociaux» : Twitter, Facebook, LinkedIn, Youtube, ...
- Identité numérique et e-réputation.
- Petit lexique pratique des termes majeurs de la communication digitale.

### 2- La communication digitale : à quoi ça sert ?

- Les cibles.
- Les bénéfices possibles en fonction de vos objectifs.

### 3- Élaborer sa stratégie de communication digitale

- Produire un plan de communication digitale intégré dans une stratégie de communication globale.
- Définir des indicateurs de performance (KPI).

### 4- Cas pratiques

- Étude en séance de 2 ou 3 cas pratiques.

### 5- Aperçu de la mise en œuvre

- Les nouveaux métiers de la communication.
- Dimensionner les moyens et apprendre à en formuler la demande : Définition de la communication digitale et panorama des supports.
- Définition et revue des différents supports (smartphone, tablettes, ordinateurs, email, site internet, réseaux sociaux...).
- Les « réseaux sociaux » : Twitter, Facebook, LinkedIn, Youtube...
- Identité numérique et e-réputation.
- Petit lexique pratique des termes majeurs de la communication digitale.

# LES CLÉS POUR ÉCRIRE EFFICACEMENT POUR LE WEB

## OBJECTIFS

- Appréhender les spécificités de l'écriture web.
- Apprendre à rédiger des messages efficaces et adaptés.
- Utiliser les différents niveaux de lecture.

## PUBLIC

- Toute personne ayant à rédiger des messages pour le web

## PROGRAMME

### 1- Écrire dans un nouvel espace visuel : contraintes et opportunités

- Comprendre les modes de lecture sur le web.
- Utiliser le support comme espace de référence.
- Définir une ligne éditoriale spécifique.
- S'adapter au support choisi : site traditionnel, site mobile, application...
- Intégrer les contraintes techniques liées au XHTML.

### 2- Adapter son mode d'écriture

- Composition et structuration des messages : Quel message ? Quelle cible ? Quel objectif ?
- Identifier les niveaux de lecture et les niveaux d'information selon la cible.
- Le vocabulaire et le rythme des phrases :
  - Les spécificités du Web ;
  - Les plans spécifiques ;
  - L'importance d'être précis, concis et clair.
- L'importance des mots clés (lien avec le référencement) : leur choix.

### 3- Utiliser les opportunités liées à l'arborescence

- Identifier les niveaux d'information et les mots d'entrée sur ces niveaux.
- Maîtriser la notion de lien hypertexte.
- Créer une arborescence en adaptant les messages.

### 4- Penser la communication écrite dans un espace web

- Apprendre à rédiger un pop-up.
- Choisir des messages courts et clairs.
- Rédiger les informations de la home page et des pages intérieures.
- Créer des messages repères.
- Adapter un style direct de dialogue avec l'internaute.

# LE MÉTIER DE COMMUNITY MANAGER

## OBJECTIFS

- Définir le rôle et les compétences d'un community manager.
- S'approprier les techniques pour améliorer la visibilité de la marque.
- Animer une communauté sur le web.
- Élaborer et optimiser une stratégie de communication Cross-Media.

## PUBLIC

- Chargé-e de communication
- Responsable web
- Community manager en prise de poste

## PROGRAMME

### 1- Les grandes évolutions en matière de marketing digital

- L'omniprésence du digital en chiffres.
- Web Collaboratif, multi-écrans, big data, objets connectés retour sur les tendances.
- Les nouveaux modes de communication et de consommation de l'information.
- L'évolution de l'expérience client et le concept « d'expérience utilisateur ».

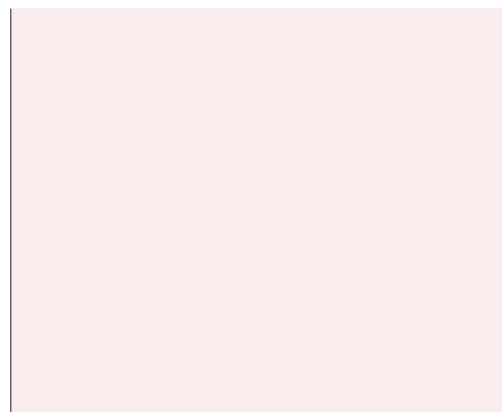
### 2- Rôle et missions du community manager

- Qu'est-ce qu'un community manager ?
- Le périmètre d'intervention et la place du community manager dans l'organisation.
- Les compétences clés d'un community manager.
- La boîte à outils de l'animateur de communauté.
- Savoir écouter sa communauté : l'importance d'une veille active.
- Concevoir une charte de bonne utilisation des réseaux.

### 3- Focus : l'animation communautaire sur les réseaux sociaux

- Historique et catégorisation des réseaux sociaux.
- Différencier médias sociaux et réseaux sociaux.
- Les principaux réseaux en chiffres.
- Le cycle de création d'une communauté sur le Web.
- Animation communautaire : les bonnes pratiques.
- Développer la cohésion dans une communauté.
- Trouver l'équilibre entre création et curation de contenus.
- Intégrer les codes rédactionnels et les règles éditoriales.
- Animer une Fan page Facebook et un fil Twitter.
- Communiquer sur les réseaux sociaux professionnels : LinkedIn, Viadeo.

## LE MÉTIER DE COMMUNITY MANAGER (suite)



### PROGRAMME

#### **4- Définir une stratégie de communication efficace**

- Déterminer les objectifs, les cibles et leviers à la base de la communauté.
- Choisir le média adapté et sélectionner ses plate-formes.
- E-réputation, identité numérique et corporate branding.
- Gestion de crise : appréhender les « bad buzz ».
- Optimiser sa présence sur les réseaux : quatre étapes pour bâtir sa stratégie de communication.
- Étude de cas : Stratégie de communication de Coca-Cola.

#### **5- Évaluer le dispositif et le ROI**

- Définir des indicateurs de performance.
- Exploiter les outils statistiques : Focus sur Facebook et Twitter.
- Dégager des axes d'amélioration pour optimiser sa campagne.

# STRATÉGIE DE COMMUNICATION DIGITALE

## OBJECTIFS

- Identifier les changements induits par l'essor du digital et leurs impacts sur l'entreprise.
- Développer une stratégie d'accompagnement au déploiement d'un réseau social d'entreprise.
- Appréhender l'interface et les fonctionnalités collaboratives et communautaires.
- Définir les leviers d'amorce d'une culture digitale dans l'organisation.
- Enrichir ses animations de groupe grâce aux outils digitaux.

## PUBLIC

- Collaborateurs non-cadres

## PROGRAMME

### 1- L'impact du digital sur les organisations

- Les enjeux du digital dans l'entreprise
- Digital, BYOD, ATAWAD, Cloud, RSE, point sur la terminologie.
- Opportunités et facteurs de risque.
- Cartographie des solutions et des tendances actuelles.
- Impact sur le fonctionnement interne, sécurité de l'information, management, processus, interactions, capitalisation.

### 2- Focus : Réseaux sociaux et RSE

- Typologie et spécificités des réseaux sociaux.
- Les réseaux sociaux d'entreprise : identifier les usages et les parties-prenantes.
- Outils, fonctionnalités collaboratives et sociales.
- Accompagner le dispositif, les bonnes pratiques du déploiement à l'adoption.
- Évaluer les résultats : KPI, analytics, bilans, approche itérative.
- Études de cas : analyse de projets réels.

### 3- Stratégie digitale et transformation

- Conduite du changement, faire émerger une nouvelle culture. Bonnes pratiques pour amorcer l'acculturation digitale des collaborateurs.
- Exemples concrets de dispositifs de transition.

### 4- Le digital au service de l'animation

- L'utilisation du digital en réunion ou en formation.
- Comparatif des outils du marché.
- Préparer son animation digitale.
- Impliquer les participants en salle ou à distance.
- Exercice de mise en pratique.

# INTRODUCTION AU WEB 2.0

## OBJECTIFS

- Comprendre l'impact, les enjeux et les usages liés au Web 2.0.
- Maîtriser les différents leviers du Web 2.0.

## PUBLIC

- Responsable de communication
- Chef de projet Web
- Webmaster
- Toute personne désirant s'informer et se familiariser avec les outils du Web 2.0

## PROGRAMME

### 1- Identifier les nouveaux usages du Web

- Les internautes acteur de leur communication.
- Les « réseaux sociaux » : Facebook, Twitter, LinkedIn, Viadeo, Pinterest, Tumblr, Foursquare,...
- Les sites participatifs et le « Crowdsourcing ».
- Le marketing viral et le buzz marketing.
- L'après « génération Y » : usages et comportements des « digital natives ».

### 2- Comprendre les caractéristiques des sites Web 2.0

- Blogs, wikis, espaces collaboratifs, flux RSS, applications en ligne,...
- Les Mashups et les applications Internet enrichies
- Le « cloud computing ».
- Page personnalisée avec Netvibes, agenda en ligne, bureau virtuel, stockage de données...

### 3- Observer, participer... ou créer un blog

- Présentation de la blogosphère : la force du réseau d'utilisateurs.

- Comprendre le fonctionnement d'un blog (article, commentaire, trackback...).

### 4- Utiliser les contenus dynamiques

- Les Flux RSS (agrégateurs de flux, création d'un système d'informations...).
- Les PodCast et VideoCast.

### 5- L'e-réputation et la veille en ligne

- Identité numérique, personnel branding et e-reputation.
- Définir et mettre en place des actions de protection.
- Comment optimiser son utilisation des moteurs de recherche.
- Vie privée et règles de confidentialité.

### 6- Les futurs leviers du Web 2.0

- Le marketing social.
- L'essor du Web mobile :
  - PDA ; smartphones, tablettes tactiles, ...
  - Apps mobile versus Web Apps.
- La géolocalisation.
- La réalité augmentée.

# FAIRE VIVRE UN SITE INTERNET

## OBJECTIFS

- Intégrer les différentes composantes relatives au développement d'un site Web.
- Connaître l'utilisation des différents outils inhérents à l'entretien d'un site Web.

## PUBLIC

- Toute personne amené à administrer un site Internet

## PROGRAMME

### 1- Les différents types de site

- Quels objectifs institutionnels pour le site ?
- Les attentes des internautes.
- Les différents messages à faire passer.
- Sous quels angles traiter les informations ?

### 2- Outils et procédures d'administration d'un site

- Mise à jour et actualisation du site.
- Site statique versus site dynamique : quelles différences ? Quelles méthodologie ?
- Organisation de l'équipe de rédaction : les bonnes pratiques.
- Relations avec les prestataires techniques.

### 3- Publication sur le Web

- Organiser et structurer la publication des données.
- Rédiger pour le Web (ton, ligne éditoriale...).
- Respecter les procédures : editing, mise en ligne.
- Développement d'outils de fidélisation.

### 4- Analyse du positionnement de son site

- Quels outils utilisés ?
- Optimiser son référencement (référencement naturel / référencement payant).

### 5- Évolution du site

- Évolution du contenu.
- Évolution de l'architecture.
- Évolution de l'ergonomie.

# DÉVELOPPER LE COLLABORATIF PAR LES RÉSEAUX SOCIAUX D'ENTREPRISE

## OBJECTIFS

- Identifier les changements induits par l'essor du digital et leurs impacts sur l'entreprise.
- Développer une stratégie d'accompagnement au déploiement d'un réseau social d'entreprise.
- Appréhender l'interface et les fonctionnalités collaboratives et communautaires.
- Définir les leviers d'amorce d'une culture digitale dans l'organisation.
- Faire vivre son réseau dans la durée.

## PUBLIC

- Responsables communication
- Chargés de communication
- RH

## PROGRAMME

### 1 - L'impact du digital sur les organisations

- Les enjeux du digital dans l'entreprise.
- Digital, BYOD, ATAWAD, Cloud, RSE, point sur la terminologie.
- Opportunités et facteurs de risque.
- Cartographie des solutions et des tendances actuelles.
- Impact sur le fonctionnement interne, sécurité de l'information, management, processus, interactions, capitalisation.

### 2 - Qu'est-ce qu'un réseau social d'entreprise ?

- Typologie et spécificités des réseaux sociaux.
- Les réseaux sociaux d'entreprise : quels usages ?
- Outils, fonctionnalités collaboratives et sociales.
- Cartographie des acteurs du marché.

### 3 - Déployer un réseau social d'entreprise

- Identifier les parties-prenantes.
- Accompagner le dispositif, les bonnes pratiques du déploiement à l'adoption.
- Évaluer les résultats : KPI, analytics, bilans, amélioration.
- Études de cas : analyse de projets réels.

### 4 - Stratégie digitale et accompagnement du changement

- Conduite du changement, faire émerger une nouvelle culture.
- Bonnes pratiques pour amorcer l'acculturation digitale des collaborateurs.
- Exemples concrets de dispositifs de transition.

# DEVENIR UN AMBASSADEUR DE L'ENTREPRISE GRÂCE AU DIGITAL : LE SOCIAL SELLING

## OBJECTIFS

- Identifier les enjeux de communication de son entreprise / établissement / produit.
- S'approprier les outils et market place digitales pour mieux les utiliser.
- Identifier ses cibles et ses attentes.
- Déployer sa stratégie de social selling.

## PUBLIC

- Tout public

## PROGRAMME

### 1- Les réseaux sociaux, leurs cibles et leurs utilités/approches respectives

- Tour d'horizon des principaux réseaux sociaux : leurs spécificités, leurs acteurs, leurs cibles.
- Typologies d'information et comportements des followers sur chaque réseau.
- Temporalité et conception des messages.
- Profils des internautes, comportements et attentes.
- Définition, mesure et danger de la e-reputation - notions juridiques et comportementales.

### 2- Rôles et missions d'un ambassadeur

- Identifier son rôle et ses missions d'ambassadeur d'une marque, d'une institution, d'un réseau, d'une communauté, d'un établissement, d'un label.
- Identifier son image et son impact dans son organisation interne/externe.
- Identifier les attentes de ses cibles et les outils de communication mis à disposition de son réseau/clients/public.

### 3- Développer son image et sa e-reputation

- Renforcer son profil.
- Renforcer son impact.
- Mesurer son influence et son audience.

### 4- Construire sa stratégie de social selling

- Identifier les influenceurs dans son environnement et leur stratégie.
- S'allier et construire son propre réseau.
- Définir ses contenus et son mode de communication : la notion d'inbound marketing.
- Définir ses cibles et ses objectifs.
- Définir son plan de communication, ses relances, ses relais pour ses posts.
- Mesurer son impact et celui de ses campagnes.
- Définir des plans d'actions et plans de progrès.
- Maximiser son impact : les campagnes sponsorisées, la multiplication des canaux de communication/vente.
- Exploiter ses leads.
- Fixer des objectifs et un agenda.
- Construire son retour d'expérience : délai, indicateurs de mesure, performance, timing.



# JURIDIQUE

SOLUTIONS SUR MESURE

La maîtrise des fondamentaux du droit, des évolutions législatives et réglementaires ; la capacité de sécuriser ses pratiques et la gestion des contentieux, sont des compétences essentielles pour garantir la pérennité de l'entreprise.

Les formations Obea, conçues avec des avocats et des experts en droit, apportent les connaissances pratiques et nécessaires pour cadrer et assurer le développement de son entreprise.

■ Droit de l'environnement	page 384
■ Les règles essentielles du Droit du travail	page 385
■ Initiation au Droit	page 386
■ Rédiger un contrat de travail	page 387

# DROIT DE L'ENVIRONNEMENT

## OBJECTIFS

- Acquérir des bases en droit de l'environnement.
- Identifier l'ensemble des acteurs impliqués dans le domaine de l'environnement.

## PUBLIC

- Tout collaborateur ayant une activité dans le domaine de l'environnement

## PROGRAMME

### 1- Le cadre législatif en matière d'environnement

- La hiérarchie des règles juridiques.
- Les principaux textes internationaux et communautaires.
- Les principaux textes en droit français.

### 2- Les réglementations de base liées à l'environnement

- Les installations classées.
- Les déchets.
- Les produits dangereux.
- La notion de protection de la nature.

### 3- Les acteurs de l'environnement

- DRIRE, ADEME, agence de l'eau, collectivités, associations.
- Les relations et synergie entre les acteurs.

### 4- Environnement et Développement Durable

- La notion de Développement Durable.
- L'environnement, un composant du Développement Durable.
- L'exemple de la conduite d'une politique de Développement Durable.

### 5- Environnement et contentieux

- Les juridictions pénales, civiles et administratives.
- Les procédures.
- Les sanctions.
- L'exemple du contentieux des installations classées.
- L'exemple des sols pollués.

# LES RÈGLES ESSENTIELLES DU DROIT DU TRAVAIL

## OBJECTIFS

- Acquérir les connaissances juridiques en droit du travail et les mettre en pratique.
- Maîtriser les différents types de contrat de travail, leur contenu et leur gestion.

## PUBLIC

- Toute personne appelée à prendre des responsabilités dans la gestion du personnel et des relations sociales

## PROGRAMME

### 1- Sources du droit du travail

- Hiérarchie des sources.
- Application des conventions collectives.
- Rôle et portée de la jurisprudence.

### 2- Droits individuels du travail

- Formalités préalables à l'embauche.
- Les différents types de contrat de travail - CDD, CDI, temps partiel, contrats de formation en alternance, intérim, CNE.
- Contenu du contrat de travail.
- Modifications du contrat de travail.
- Rupture du contrat de travail.
- Les clauses essentielles.
- Les clauses particulières.
- Durée et aménagement du temps de travail.
- Les rémunérations.
- Pouvoir disciplinaire et sanctions.

### 3- Droits collectifs du travail

- Délégués du personnel.
- Représentation syndicale.
- Comité d'établissement.
- Élection des différentes instances.
- Grève, lock out.

### 4- Principaux partenaires et intervenants

- Médecine et inspection du travail.
- URSSAF.
- CHSCT.
- Conseil de Prud'hommes.

# INITIATION AU DROIT

## OBJECTIFS

- Présenter un panorama des grands principes du droit.
- Acquérir les bases indispensables à la compréhension des différentes branches du Droit.
- Se préparer à aborder un domaine juridique spécifique.

## PUBLIC

- Toute personne n'ayant aucune formation ou expérience dans le domaine juridique

## PROGRAMME

### Les sources du droit

- Les sources écrites :
  - La Constitution ;
  - La loi et le règlement ;
  - La jurisprudence ;
  - La doctrine ;
  - Les sources non écrites.

### Les branches du droit

- Droit public.
- Droit privé.
- Droit international et communautaire.

### L'organisation judiciaire française

- La justice administrative :
  - Tribunal administratif et cours administrative d'appel ;
  - Conseil d'État.
- Les juridictions judiciaires :
  - Juridictions du premier degré ;
  - Juridictions de second degré ;
  - Cour de Cassation.
- Les juridictions particulières :
  - Tribunal des conflits ;
  - Cour de justice de la république.

### Introduction générale

- Droit civil.
- Droit pénal.
- Droit administratif.
- Droit du travail.

# RÉDIGER UN CONTRAT DE TRAVAIL

## OBJECTIFS

- Établir un contrat de travail.
- Identifier les points de vigilance dans l'établissement d'un contrat de travail.

## PUBLIC

- Responsables RH et gestion du personnel

## PROGRAMME

### 1- Le contrat de travail

- Définition et spécificités d'un contrat de travail.
- Autres contrats : prestation de services, sous-traitance, stage, travail temporaire, mandat social, franchise, ...

### 2- La rédaction d'un CDI et des clauses usuelles

- Choix et contenu des clauses : qualification, salaire, durée du travail, non-concurrence, mobilité, objectifs, engagements, ...

### 3- Contrats particuliers

- Recours au CDD : cas de recours, formes, coût, statut des salariés, modifications, ruptures et renouvellement.
- Contrats à temps partiel : clauses obligatoires.
- Conclure un contrat d'insertion (apprentissage, alternance, ...).
- Formalités liées à l'embauche.

### 4- Modifier un contrat de travail

- Modification par l'employeur, le salarié, par accord ou par convention collective.
- Par l'employeur : justifications et formes de la modification, acceptation ou refus du salarié.

### 5- Risques et sanctions

- Risques liés à la forme, au contenu, à la modification du contrat.
- Sanctions.



# ACHATS

SOLUTIONS SUR MESURE

Basées sur une approche théorique, pratique et opérationnelle, découvrez les formations Obea dédiées aux enjeux des professionnels et non-professionnels de la fonction Achats.

■ Métier assistante marchés	page 390
■ Réglementation et pratique des marchés publics	page 391
■ Initiation aux marchés publics	page 392
■ Analyser et comparer les offres	page 393
■ Le métier d'acheteur	page 394
■ La négociation d'achat	page 395
■ Sélectionner et évaluer ses fournisseurs	page 396
■ Construire un tableau de bord achats	page 397
■ Marchés publics et achats responsables	page 398
■ Répondre à un appel d'offres	page 399
■ Améliorer la performance et le pilotage d'un service achat	page 400
■ Rédiger un CCTP	page 401
■ Les principes de la gestion des stocks	page 402
■ Les fondamentaux de la supply chain	page 403

# MÉTIER ASSISTANTE MARCHÉS

## OBJECTIFS

- Maîtriser le cadre général de la fonction achat (réglementaire et opérationnel).
- Identifier les principaux outils permettant une sécurisation juridique tout au long de la vie d'un marché.
- Identifier l'importance du rôle de l'assistant(e)le dans le process de sécurisation de la procédure achat.

## PUBLIC

- Assistant(e) du service marché ou achat public

## PROGRAMME

### 1- Cadre général de la fonction

- Connaissance de la politique d'achat.
- Participer à la définition des stratégies d'achat.
- Positionnement des achats dans la structure.
- Le rôle de l'assistant et son positionnement dans le service.

### 2- Connaissance de la réglementation

- La réglementation des marchés publics.
- Connaissance du CMP et ses implications.
- Les autres documents : CCAG, GEM, autres textes d'actualité.

### 3- Élaboration du dossier de consultation

- Les documents contractuels : CCAP, CCTP.
- Le règlement de consultation.
- Les étapes de lancement de la consultation.

### 4- La consultation publique

- Communication avec les candidats potentiels.
- L'analyse des candidatures et des offres.
- L'information des candidats évincés.

### 5- Le suivi d'exécution

- La notification du marché.
- L'information des candidats évincés.
- Les actes modificatifs.

### 6- Les compétences de l'assistant au service marché

- Champ d'intervention.
- Attribution et champs de responsabilités.
- Relation et articulation des rôles avec les acheteurs.

# RÉGLEMENTATION ET PRATIQUE DES MARCHÉS PUBLICS

## OBJECTIFS

- Connaître les modifications instaurées par la réforme du code des marchés.
- Maîtriser les étapes de préparation, passation et suivi des marchés.
- Comprendre les incidences de la réglementation sur ses pratiques professionnelles.

## PUBLIC

- Acheteurs
- Gestionnaires de marchés

## PROGRAMME

### 1- Le cadre réglementaire de la commande publique

- Les grands principes du décret du 25 mars 2016.
- La présentation des grandes modifications.
- L'évolution pour les différents types de marché.

### 2- Les impacts sur la préparation

- La définition des besoins.
- Les seuils.
- Les procédures formalisées :
  - L'appel d'offres : nouvelles obligations et possibilités ;
  - La procédure négociée ;
  - Le dialogue compétitif ;
  - La conception-réalisation ;
  - Les marchés de définition.
- Les accords cadres.
- La procédure adaptée.

### 3- Les impacts sur la mise en œuvre de la procédure

- La publicité et la mise en concurrence.
- Le cas particulier de l'article 30.

- Zoom sur des exemples de procédures adaptées.
- Les possibilités de négociation.

### 4- L'examen des offres et le choix

- Le fonctionnement de la CAO.
- La vérification de la capacité du candidat.
- L'offre économiquement la plus avantageuse.

### 5- L'exécution des marchés et accords-cadres (suivi)

- Les modifications en cours d'exécution et la gestion contractuelle de ces modifications.
- L'exécution administrative, financière et la gestion des litiges associés à l'exécution du marché ou de l'accord cadre.

### 6- Zoom sur le guide des bonnes pratiques (circulaire du 14 février 2012)

- Les 5 parties du guide, présentées présenté suivant la « vie » du marché.
- Quelles sont les règles à suivre pour une bonne gestion des marchés publics ?

# INITIATION AUX MARCHÉS PUBLICS

## OBJECTIFS

- Maîtriser les notions essentielles liées aux marchés publics.
- Savoir choisir la procédure adaptée à son achat.

## PUBLIC

- Toute personne participant à la procédure d'achat

## PROGRAMME

### 1- Le cadre juridique et réglementaire de l'achat public

- La réglementation française et communautaire.
- Les dernières évolutions du CMP.
- Les principes fondamentaux des marchés.
- Les acteurs de l'achat public.

### 2- Les procédures de passation

- Les principales procédures formalisées :
  - L'appel d'offres ;
  - Les procédures négociées ;
  - Le dialogue compétitif.
- Les procédures adaptées.

### 3- Les nouveaux outils

- Les accords-cadres.
- Le système d'acquisition dynamique.

### 4- Maîtriser les différentes étapes d'une consultation

- La publicité en amont
- L'élaboration des documents de la consultation : l'acte d'engagement, le règlement de consultation, le CCAP, le CCTP.
- La réception des plis.
- La sélection des candidats.
- L'analyse et le classement des offres.
- L'information des candidats.
- Le rapport de présentation.
- La notification au titulaire.

### 5- L'exécution du marché

- Les obligations réciproques des cocontractants.
- La sous-traitance.
- Les délais d'exécution.
- Les modalités de paiement.
- Les modifications en cours de marché.

### 6- Zoom sur le guide des bonnes pratiques (circulaire du 14 février 2012)

# ANALYSER ET COMPARER LES OFFRES

## OBJECTIFS

- Savoir choisir et hiérarchiser les critères d'appréciation des offres.
- Savoir évaluer les références des candidats.
- Identifier les garanties techniques et financières.
- Motiver les propositions de choix.

## PUBLIC

- Collaborateurs en charge de la rédaction des marchés
- Membres de la CAO
- Responsables des marchés

## PROGRAMME

### 1- L'offre économiquement la plus avantageuse

- Définitions.

### 2- Les critères de l'article 53

- L'objet du marché.
- Le coût d'utilisation.
- La valeur technique de l'offre.
- Le caractère innovant de l'offre.
- La protection de l'environnement.
- Le délai d'exécution.
- Les qualités esthétiques et fonctionnelles.
- Le SAV et l'assistance technique.
- La date et le délai de livraison.
- Le prix de la prestation.

### 3- L'analyse de la candidature

- Les garanties financières.
- Les garanties techniques.
- Les références.

### s4- La hiérarchisation des offres

- La grille d'analyse.
- Choisir les bons critères.
- La pondération des critères.
- L'étude des variantes.
- Classer les offres.

### 5- Les offres aberrantes

- Les offres anormalement basses.
- Les ententes.

### 6- La motivation du choix et des rejets

- L'information des candidats.
- La motivation des rejets : le principe de transparence.
- La décision de renoncer au marché.

### 7- Zoom sur le guide des bonnes pratiques (circulaire du 14 février 2012)

# LE MÉTIER D'ACHETEUR

## OBJECTIFS

- Identifier l'ensemble des missions confiées à un acheteur en secteur public.
- Maîtriser les outils de l'acheteur public.
- Connaître les contraintes réglementaires.

## PUBLIC

- Acheteurs publics

## PROGRAMME

### 1- Les spécificités de l'achat public

- Rappel des règles fixées par le code.
- Achats et marchés publics.
- Les missions de l'acheteur public.

### 2- L'analyse du besoin

- Le processus d'achat dans le secteur public.
- L'analyse du besoin dans ce processus.
- La distinction entre demande et besoin du service.
- La collaboration avec le service demandeur.
- L'élaboration du cahier des charges.

### 3- La négociation

- Ce que permet le code en matière de négociation.
- Les phases de la négociation.
- Les techniques de négociation.

### 4- Les techniques d'achat

- L'organisation de l'allotissement.
- L'organisation économique des commandes.
- Les critères de choix du prestataire ou du fournisseur.

### 5- La gestion des stocks

- L'organisation physique.
- L'organisation économique.

### 6- L'évaluation de la politique d'achat

- Les outils de l'évaluation.
- Les critères de l'évaluation.
- Les mesures à prendre.

### 7- Zoom sur le guide des bonnes pratiques (circulaire du 14 février 2012)

# LA NÉGOCIATION D'ACHAT

## OBJECTIFS

- Optimiser sa relation avec le fournisseur.
- Préparer et mener une négociation.

## PUBLIC

- Acheteurs publics

## PROGRAMME

### 1- La négociation et le code des marchés publics

- Rappels sur les procédures offrant la possibilité de négocier.
- Les limites de la négociation.
- Les pratiques observées dans les structures publiques.

### 2- Ce qu'est la négociation dans le domaine des achats

- La différence entre négociation et marchandage.
- L'environnement de la négociation :
  - Les acteurs ;
  - Les enjeux ;
  - Les stratégies ;
  - Les processus.

### 3- Les phases d'une négociation réussie

- La préparation de la négociation :
  - L'analyse du cahier des charges avec le service concerné ;
  - L'identification des points négociables ;
  - La définition de la stratégie de négociation.
- La négociation orale :
  - Les techniques de communication propres à la négociation ;
  - Savoir contourner les situations de blocage.
- La négociation écrite.

### 4- La formalisation de l'accord

- Savoir conclure une négociation.
- Les outils de contrôle du respect des termes de la négociation.

# SÉLECTIONNER ET ÉVALUER SES FOURNISSEURS

## OBJECTIFS

- L'utilisation de la pondération des critères dans le choix de l'offre économiquement la plus avantageuse.
- Mettre en place une politique de référencement des prestataires.
- Évaluer ses prestataires.

## PUBLIC

- Responsables de services achats
- Acheteurs publics

## PROGRAMME

### 1- Établir un référentiel d'entreprises ou de prestataires

- Ce que permet le code des marchés.
- La procédure de référencement.
- Faire vivre et évoluer le référencement.
- Évaluer les entreprises référencées.

### 2- L'analyse des offres des entreprises

- Le choix des critères de jugement des offres.
- Hiérarchisation et pondération des critères.
- Définition de la notion « d'offre économiquement la plus avantageuse ».
- Les techniques d'analyse des offres.

### 3- Le rôle de la négociation dans le choix final

- La négociation prévue par le CMP.
- Analyse des résultats de la négociation et choix de l'attributaire.

### 4- Le choix final

- Le rapport d'analyse des offres.
- La motivation des rejets.
- L'information des candidats.

### 5- Évaluer ses fournisseurs

- Les outils de suivi des prestataires.
- L'analyse des prestations délivrées.
- Procéder aux recadrages nécessaires.
- Mettre fin à un partenariat.

# CONSTRUIRE UN TABLEAU DE BORD ACHATS

## OBJECTIFS

- Identifier les enjeux de la mise en place de tableaux de bord de suivi des achats.
- Maîtriser les outils et méthodes nécessaires à leur construction.
- Mesurer les enjeux organisationnels.

## PUBLIC

- Personnels des services achats

## PROGRAMME

### 1- Les enjeux de la mise en place d'un tableau de bord achats

- Les besoins des services achats en terme de suivi et de lisibilité de leur action.
- Rappel de l'impact du nouveau CMP 2006 sur les achats publics.
- Pourquoi mettre en place un tableau de bord ?
- Fonctions génériques des tableaux de bord.

### 2- La méthodologie de construction d'un tableau de bord

- Les différents types d'achat et leur traitement.
- Les prestataires et le suivi de l'exécution
- Les indicateurs signifiants.
- Le choix de présentation et de construction du tableau de bord.
- Quelle utilisation du tableau de bord afin d'orienter les choix de structuration ?

### 3- L'identification des indicateurs

- Recherche des indicateurs.
- Hiérarchisation et qualification des indicateurs.
- Test et validation des indicateurs.
- Mise à jour et suivi.

### 4- Mise en place et suivi des tableaux

- Mise en place du système d'information.
- Maintenance des tableaux de bord.
- Exploitation et analyse des informations.
- Évolution du reporting de l'activité du service achats.

# MARCHÉS PUBLICS ET ACHATS RESPONSABLES

## OBJECTIFS

- Comprendre la notion d'achats éco-responsables.
- S'approprier la notion d'achats socialement responsables.
- Identifier les impacts sur les pratiques d'achats en secteur public.

## PUBLIC

- Personnels de la cellule marchés publics et achats

## PROGRAMME

### 1- Les achats publics, un levier d'action pour faire évoluer les pratiques

- Le plan national du Développement Durable du 3 juin 2003.
- Le Plan Administration Exemple suite au Grenelle de l'Environnement (circulaire du 3 décembre 2008).
- Le programme d'actions en faveur de l'insertion professionnelle des personnes éloignées de l'emploi.

### 2- Les achats éco et sociaux responsables : quel contenu ?

- La notion d'achat éco responsable.
- La notion d'achat socio-responsable.
- Le développement des réseaux d'acheteurs responsables.
- Quelles exigences ? Quels impacts sur les pratiques d'achat ?

### 3- Intégrer ces exigences dans les marchés publics

- Le paysage réglementaire :
  - Les directives communautaires de 2004 ;
  - Le code des marchés publics.

- Les domaines visés et leur impact sur votre marché :
  - Les dimensions sociales : spécificités techniques, allotissement, variantes, clauses sociales, marchés réservés, droit de préférence, critères d'attribution, part de réalisation réservée à des personnes éloignée de l'emploi.
  - La dimension environnementale et la clause environnementale d'exécution.

### 4- Les nouvelles exigences des acheteurs publics

- Intégrer les critères environnementaux dans les marchés publics.
- Les éléments demandés aux prestataires : charte de développement durable, éco label.
- Intégrer ces éléments dans l'analyse des offres.

### 5- Zoom sur le guide des bonnes pratiques (circulaire du 14 février 2012)

# RÉPONDRE À UN APPEL D'OFFRES

## OBJECTIFS

- Maîtriser le cadre réglementaire de la réponse aux appels d'offre.
- Cerner les enjeux et choisir une stratégie de réponse gagnante.
- Valoriser les garanties recherchées par les acheteurs.

## PUBLIC

- Toute personne en charge de répondre à des appels d'offres

## PROGRAMME

### 1- Déterminer les enjeux de la consultation et les attentes

- Identifier la procédure choisie et décrypter les enjeux.
- La spécificité des accords cadres.
- Analyser les besoins de l'acheteur.
- Analyser les critères de sélection, notion d'offre la plus avantageuse.
- La stratégie de réponse.

### 2- Construire le dossier technique

- Comment construire l'offre technique : le respect des modalités de réponse.
- Valoriser ses atouts et ses références.
- Comment obtenir des précisions ? Quel formalisme ?

### 3- Maîtriser les aspects administratifs de la consultation

- La procédure retenue et les conséquences sur les modalités de réponse.
- Les formulaires administratifs.
- La présentation du dossier : les enveloppes de candidature et d'offre ou l'enveloppe unique.
- Points de vigilance et erreurs à ne pas commettre.

### 4- De la négociation à l'attribution

- La phase de négociation : conditions et modalités.
- Les motifs de rejet (demande de motifs détaillés).
- La demande de communication des pièces du marché (loi du 17/07/1978).
- Attribution et notification à l'attributaire.
- Appels d'offre infructueux : les suites possibles.

# AMÉLIORER LA PERFORMANCE ET LE PILOTAGE D'UN SERVICE ACHAT

## OBJECTIFS

- Organiser un service achat performant.
- Identifier les enjeux de la mise en place de tableaux de bord de suivi des achats.
- Développer des outils de suivi et de contrôle des achats.

## PUBLIC

- Personnels responsables des services achats
- Acheteurs publics

## PROGRAMME

### 1- Diagnostic du service achats

- Définition et analyse de la politique d'achat.
- Les enjeux stratégiques : économiques, de développement durable...
- Définir les indicateurs de performance de la fonction achat.
- Identification des risques liés à l'achat public (risque technique, financier, juridique).
- Le management de son service achat.

### 2- La cartographie des achats

- L'analyse du besoin.
- Les différentes techniques d'achat et leur traitement.
- Du prestataire au suivi de l'exécution.
- L'évaluation de la politique d'achat.

### 3- Définition des indicateurs de performance de la fonction achat

- Le choix de présentation et de construction du tableau de bord.
- La performance recherchée : maîtrise des coûts, qualité, compétences.
- Recherche des indicateurs selon le type d'achat.
- Hiérarchisation et qualification des indicateurs pertinents.
- Test, validation et mise à jour des indicateurs.

### 4- Techniques d'évaluation et de contrôle du processus achat

- Mettre en place les tableaux de bord et de suivi.
- Exploitation et analyse des informations.
- Évolution du reporting de l'activité du service achats.

# RÉDIGER UN CCTP

## OBJECTIFS

- Identifier les enjeux d'un cahier des charges bien rédigé.
- Savoir analyser le besoin.
- Rédiger un cahier des charges dans l'objectif de recevoir des offres adaptées à son besoin.

## PUBLIC

- Tout collaborateur en charge de rédiger un cahier des charges de marché public

## PROGRAMME

### 1- Rappels réglementaires et juridiques liés aux marchés publics

- Le cadre juridique.
- Les procédures de passation.
- Les seuils de passation et de publicité.

### 2- L'analyse du besoin

- L'entretien avec le service demandeur.
- L'identification des points importants du projet et des points secondaires.
- Premiers travail d'identification des critères de choix.
- L'écoute active.
- La reformulation.
- La validation.

### 3- La rédaction du cahier des charges techniques

- La traduction du besoin en cahier des charges technique.
- Savoir écrire les choses importantes au travers de 3 critères : qualité, délai, quantité.
- Écrire pour susciter des offres en rapport avec le besoin.
- Écrire pour susciter des offres innovantes.
- L'identification et la présentation des critères de choix dès le CCTP.
- Le cadre de réponse technique : un plus pour l'analyse qui ne doit pas entraver la pertinence de la réponse.
- Les limites du contenu du CCTP.

# LES PRINCIPES DE LA GESTION DES STOCKS

## OBJECTIFS

- S'approprier les clés de la gestion optimale d'un stock.
- Savoir évaluer le coût de la gestion des stocks.
- Gérer les risques et aléas en matière de gestion des stocks.

## PUBLIC

- Toute personne en charge de gérer un stock logisticien
- Chargé d'approvisionnement

## PROGRAMME

### 1- Les enjeux de la gestion des stocks

- Les différents types de stocks.
- Les coûts associés à la gestion des stocks.
- Évaluation de la valeur du stock.
- Les leviers d'optimisation des stocks.

### 2- Les méthodes de calcul du coût des stocks

- Les paramètres à prendre en compte.
- Les risques et aléas à intégrer.
- La notion de taux de service et de taux de rupture.
- Évaluer le coût des surstocks et des ruptures.

### 3- Comment optimiser son stock : les méthodes de gestion économique

- Calculer le rythme de rotation des stocks.
- Évaluer les aléas de consommation et les aléas liés aux fournisseurs.
- Les méthodes de déstockage, la notion de stock de sécurité.
- Les différentes méthodes de gestion - sur seuil, périodique,...

### 4- Suivre et évaluer l'efficacité de sa gestion de stocks

- Gestion des risques et arbitrages.
- Choix des indicateurs de suivi.
- Élaboration d'un tableau de bord de suivi.

# LES FONDAMENTAUX DE LA SUPPLY CHAIN

## OBJECTIFS

- S'approprier les concepts de la supply chain.
- Maîtriser la chaîne de valeur ajoutée.
- Comprendre la démarche et en faire un levier de progrès et de compétitivité.

## PUBLIC

- Manager supply chain

## PROGRAMME

### 1- Le concept de supply chain

- Les enjeux liés à la logistique au sein d'une entité économique.
- De la logistique à la supply chain.
- Le supply chain management : l'intégration de toutes les activités et une synchronisation des processus.
- Les enjeux liés à la supply chain.

### 2- Les outils de la supply chain

- La planification de la chaîne logistique (SCP).
- L'exécution des opérations logistiques : achats, approvisionnements, gestion de la production, gestion des stocks matières, gestion des opérations de transport (SCE).
- Le pilotage et le contrôle de la chaîne logistique (SCEM).

### 3- Les trois niveaux de la supply chain

- Stratégique : définition de l'offre de produits et de services.
- Tactique : planification, programmation et calcul des besoins.

- Opérationnel : ordonnancement des opérations et gestion des aléas.

### 4- Les facteurs clés de mise en place d'une supply chain

- Penser une approche globale de l'organisation.
- Mettre en place une démarche progressive : indicateurs clés.
- Créer un système de référentiel.
- Communiquer et former autour de la démarche.



**Interlocutrice privilégiée OBEA**

Marie PANCOTTI  
RESPONSABLE DU DÉVELOPPEMENT

**MCI@obe.a.fr**  
**06 07 30 74 00**