

Ateliers de Développement Management

Vocation :

Les meilleurs plans de formation au Management ont une limite: pour gagner en clarté, ils sont conçus selon une logique universitaire par discipline (management de projet, hiérarchique, leadership, stratégie,...). Or la vie réelle expose les managers non à des disciplines mais à des **situations**.

D'où le décalage souvent constaté entre le niveau des formations dispensées et la faible transposition sur le terrain.

Les Ateliers de Développement Management sont réservés aux **managers confirmés qui veulent s'entraîner intensivement** à la gestion d'un panel de situations bloquantes pour eux:

- ✍ ou parce qu'elles sont inédites (pas de pratique référente)
- ✍ ou parce que la culture de l'entreprise est en train de muter
- ✍ ou parce qu'elles sont sans solution

Quelques exemples:

Marie (30 ans, Chef de Produit) est managée par un Directeur en poste depuis 1 an, directif et impopulaire. Il lui a demandé de participer à son 360° et de s'y exprimer en toute franchise. Sachant qu'il pourra aisément identifier ce qu'elle aura écrit, doit-elle accepter ou refuser?

Richard (40 ans, Directeur d'un Centre d'Appels) est confronté à un conflit ouvert entre ses 2 meilleurs Collaborateurs: comment réagir sans perdre l'un ou l'autre?

Carole (35 ans, Chef de Vente) doit remotiver d'urgence son équipe: la création d'une unité à l'étranger fait craindre la réduction des équipes en France. Elle sait qu'elle devrait communiquer pour casser les rumeurs, mais sa hiérarchie reste silencieuse et ne l'aide pas. Que faire?

Luc (40 ans, Directeur Industriel) est chargé de mener un projet d'innovation inter-Directions. Il sait que la culture d'entreprise traditionnelle favorise la verticalité, et qu'aucun projet transversal n'a jamais abouti. Comment agir?

Durée de l'Atelier:

Le cycle type est d'une durée de 6 jours, à raison d'1 jour par atelier. Il est construit en **3 maillons** :

- ✍ **L'Equipe** (savoir constituer son équipe, la fédérer et développer les individus),
- ✍ **Le Réseau** (savoir promouvoir ses réalisations dans l'entreprise) et
- ✍ **La Décision** (savoir gérer les incertitudes et anticiper)

Ateliers de Développement Management

Préparation d'un Atelier de Développement:

↗ J – 4 semaines :

1/ (Interview téléphonique de chaque futur participant)

Explicitation par chacun de ses **objectifs d'évolution**: situations préoccupantes, effets recherchés et mise en évidence du « prix à payer », degré de confiance dans l'atteinte de l'objectif, niveau de priorité de l'objectif

2/ Regroupement par problématiques communes (nota: chaque participant est prévenu des problématiques qui seront traitées en commun; les problématiques individuelles seront traitées avec les seuls intéressés à l'issue du module)

↗ J – 3 semaines :

Diagnostic individuel du profil d'équipier de chaque participant ou de ses traits de personnalité (test en ligne) (la nature du diagnostic est fonction des problématiques communes mises en évidence à J – 4 semaines)

↗ J – 2 semaines :

Ecriture des cas et élaboration des hypothèses de résolution par le Consultant, à partir d'une trame de questions: Quelles sont les perceptions spontanées sur ce qui se passe? Sur quoi sont-elles fondées? En quoi le cas est-il complexe? Que pourrait-on tenter de radicalement inverse par rapport aux habitudes? De moins ? De plus? De différent? (les Consultants S&L Mgt disposent d'un référentiel de 150 situations de terrain accompagnées de leurs éléments de résolution)

↗ J – 1 semaine :

Chaînage chronologique des thèmes abordés (par ordre de complexité, de fréquence, ou en suivant les exigences de la définition de fonctions des participants) et rédaction des supports de formation

Animation d'un Atelier de Développement:

Le principe d'animation est construit en **5 séquences**:

1/ présentation du cas et réflexion par ateliers (de 3 à 4 personnes)

2/ mise en situation immédiate (1 membre de chaque atelier incarne le manager face à l'un de ses collègues, dans le rôle de l'interlocuteur) (la majorité des situations sont vidéoscopées)

3/ débriefing des analyses de situation puis de l'action du manager (à partir d'une liste d'indicateurs d'efficacité issus des interviews de J – 4 semaines)

4/ en fonction de l'impact sur ces indicateurs, validation de l'analyse et des initiatives des managers vidéoscopés ou révision de ces éléments avec les participants

5/ formalisation des étapes de traitement de la situation étudiée par chaque atelier et/ou 2ème série d'exercices vidéo sur un cas approchant.

Suivi de l'Atelier:

Au départ du cycle, chaque participant s'engage à effectuer un travail personnel en aval de chacune des sessions (ex: utiliser l'une des méthodes travaillées en atelier ou effectuer un travail de préparation à une future utilisation).

Ce travail doit être envoyé au consultant au minimum 8 jours avant la session suivante.

En l'absence de ce travail, la participation à la session est ajournée.