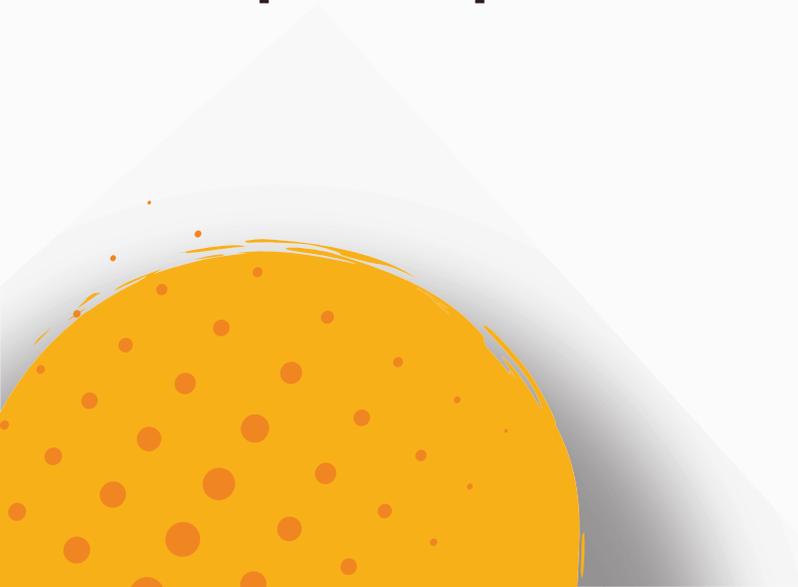




 **CATALOGUE**  
DES FORMATIONS  
MANAGER BY ELSAN

# **SOMMAIRE**

L'Université ELSAN	<b>03</b>
Le programme <b>Manager by ELSAN</b>	<b>04</b>
Les <b>Formations</b> du programme	<b>05</b>
Les parcours	<b>06</b>
Les approfondissements	<b>11</b>
Le coaching	<b>25</b>
<b>Je participe</b>	<b>27</b>



# L'UNIVERSITÉ ELSAN

## LA FORMATION DES COLLABORATEURS ELSAN

**L'Université ELSAN est ouverte à tous les collaborateurs du Groupe.**

En groupe, dans nos établissements ou au siège, nos formations représentent une réelle opportunité de rencontrer d'autres professionnels et favorisent ainsi le partage de pratiques professionnelles.

Une offre de formations en ligne permet aussi de se former à distance et à son rythme.

Chacun peut consulter les formations proposées sur le site [universite-elsan.com](http://universite-elsan.com).

L'inscription aux formations est réalisée par le service des ressources humaines de chaque établissement dans le cadre du Plan de Développement des Compétences.





# LE PROGRAMME MANAGER BY ELSAN

## **Manager by ELSAN, c'est plus qu'une formation !**

C'est un programme d'accompagnement au développement des compétences des managers de proximité.

Il vise à renforcer la qualité de la relation humaine et managériale au sein du Groupe tout en s'adaptant au profil, aux besoins et aux motivations de chacun.

## **Pour qui ?**

Le seul prérequis pour accéder au programme est d'être responsable hiérarchique d'une équipe !



## **CONCRÈTEMENT, LE MANAGER VA VIVRE LE PROGRAMME EN 3 ÉTAPES :**

1. Un diagnostic de ses forces et axes de progrès
2. Un plan de développement opérationnel
3. Un parcours de formation ou de coaching individuel

L'objectif est d'offrir à chaque manager la possibilité de développer sa posture managériale dans le cadre d'un programme individuel organisé et simple d'accès.



# LES FORMATIONS DU PROGRAMME **MANAGER BY ELSAN**

## **LES PARCOURS EN GROUPE DE MANAGERS ELSAN**

- Managers depuis moins de 2 ans
  - ↳ Parcours spécial “**Nouveau Manager**” (6 jours)
- Managers expérimentés (plus de 2 ans de pratique)
  - ↳ Les fondamentaux du management à l'heure des **nouveaux rapports au travail** (3,5 jours)

## **LES APPROFONDISSEMENTS THEMATIQUES** (2 jours)

- Développer une communication efficace avec son équipe et sa hiérarchie
- S'affirmer dans ses relations professionnelles - Assertivité les bases
- Manager des comportements difficiles
- Anticiper pour agir face à la pression du quotidien
- Renforcer la performance collective de son équipe
- La délégation, acte clé du manager
- Les clés du leadership personnel (présentiel)
- Renforcer l'impact de ses prises de parole en public
- Gestion de projet : les fondamentaux
- Accompagner son équipe dans l'atteinte des objectifs
- Manager : Gérer les conflits
- Les 4 clés de l'accompagnement du changement
- Résolution de problème et prise de décision

## **LE COACHING INDIVIDUEL** (3 heures)



# LES PARCOURS DES MANAGERS ELSAN



# NOUVEAU MANAGER

## PARCOURS SPÉCIAL NOUVEAU MANAGER



- Managers depuis moins de 2 ans

### Réussir votre prise de fonction managériale

### Vous initier aux fondamentaux du management

6 JOURS ✓

DISTANCIEL ET PRÉSENTIEL ✓

PROMOTIONS DE MANAGERS ELSAN ✓

### Module 1 - Développer ses qualités de manager (2 jours en distanciel sur ZOOM)

#### Se positionner dans son équipe

##### *Atelier photolangage*

- Comprendre les rôles et missions du manager
- Connaître les responsabilités du manager vis-à-vis de sa hiérarchie et de son équipe
- Identifier les différents styles de management
- Choisir le style adapté à chaque collaborateur et pour chaque situation (management situationnel)

#### Quel manager êtes-vous ?

##### *Atelier autour des couleurs et profils*

- Analyser son image de manager : comment êtes-vous perçu par votre hiérarchie, vos collègues et votre équipe ?
- Identifier son profil de manager : mieux se connaître pour mieux manager
- Déterminer ses forces et ses points d'amélioration
- Identifier le profil de ses collaborateurs

#### S'affirmer dans son comportement de manager

##### *Ateliers de mise en situation autour de l'outil DESC*

- Les principes fondamentaux de la confiance en soi et envers les autres
- Identifier les clés pour développer son assertivité
- S'affirmer face à son équipe, sa hiérarchie, ses collègues
- Exercer pleinement son leadership
- Développer son écoute et sa communication - Faire preuve d'empathie
- Gérer ses émotions et son stress pour mettre en place une communication positive
- Renforcer son pouvoir de persuasion : passer des messages clairs et efficaces

# NOUVEAU MANAGER

## Module 2 - Développer ses compétences de manager (2 jours en distanciel sur ZOOM)

### Organiser et piloter son activité

- Définir le rôle de chacun au sein de l'équipe - Fixer des objectifs mesurables et atteignables
- Construire des outils de planification des activités : élaborer les tableaux de bord et suivre les résultats
- Gérer son temps et ses priorités : identifier l'urgent et l'important
- Fédérer autour de rituels d'équipe, animer des réunions et temps collectifs et individuels

### Agir sur les principaux leviers de motivation

*Atelier : réaliser le diagnostic des motivations/démotivations de son équipe*

- Identifier les signes avant-coureurs de démotivation
- Distinguer les motivations individuelles et collectives
- Emettre du feedback
- Développer l'engagement de son collaborateur
- Réaliser et animer une séquence de retour sur expérience
- Maîtriser les techniques et méthodes pour motiver : le management coach, les méthodes de reconnaissance.

### Développer et animer son équipe

*Ateliers de mise en situation sur les entretiens individuels*

- Évaluer les compétences internes
- Mener des entretiens d'évaluation : les étapes clés, la structure - Intégrer un nouveau collaborateur
- Mobiliser son équipe autour de valeurs et d'objectifs communs, fédérer autour du projet de service
- Renforcer les compétences de chacun
- Recourir efficacement à la délégation

## Module 3 - Gérer les situations difficiles et maintenir l'équilibre (2 jours en présentiel sur Paris au siège Elsan)

### Anticiper et gérer un conflit interpersonnel

*Ateliers de mise en situation - médiation au sein de situations difficiles/sous-tension*

- Les sources du conflit
- Distinguer l'émotionnel du rationnel
- Les générations X, Y, Z et leurs attentes
- Lever les freins et traiter les objections
- Accompagner au changement
- Gérer la colère

### Anticiper les conflits au sein de l'équipe

- Faire s'exprimer les intentions des différents acteurs
- Mettre en lumière les nouvelles positions et solutions, rechercher les bénéfices mutuels
- Être à l'écoute de l'ensemble de l'écosystème et repérer les signaux faibles
- Renforcer la cohésion, développer la performance de son équipe,
- Manager son équipe dans un environnement complexe, définir les règles du jeu
- Mener un entretien de médiation

### Gérer les situations difficiles

- Les retours d'expérience
- Le co-développement

### Préparation de la feuille de route à présenter en soutenance finale (1 heure)

- Diagnostic SWOT de son service
- Projet du service avec un ou plusieurs objectifs SMART
- Plan d'action et de communication

# NOUVEAUX RAPPORTS AU TRAVAIL

## LES FONDAMENTAUX DU MANAGEMENT À L'HEURE DES NOUVEAUX RAPPORTS AU TRAVAIL



- Managers expérimentés (plus de 2 ans de pratique)

**Renforcer ses techniques managériales pour s'adapter aux nouvelles attentes des collaborateurs**

**Prendre du recul et retrouver du plaisir à manager**

3,5 JOURS SUR 4 MOIS ✓

A DISTANCE ✓

CONTENUS E-LEARNING EN COMPLÉMENT ✓

PROMOTIONS DE MANAGERS ELSAN ✓

### Lancement : Le rôle et les enjeux du manager ELSAN (2 heures)

#### Objectifs :

- Relier les notions de management des individus et de management des opérations
- S'aligner sur les enjeux du monde actuel et les postures managériales adaptées

#### Contenus :

- Le monde VUCA (volatile, incertain, complexe, ambigu)
- Définition du management et identification des postures clés à développer
- Un test d'auto-positionnement sur ses postures clés

### Atelier 1 : Communiquer efficacement et se parler vraiment (1 jour)

#### Objectifs :

- Apprendre à donner et recevoir des feedbacks constructifs et authentiques au quotidien
- S'initier à la communication non violente (CNV)

#### Contenus :

- Les différentes aptitudes face au feedback : les comprendre, les gérer, les faire évoluer
- Le pouvoir de l'intention : plus fort que la technique !
- Les grandes familles d'émotion et leur rôle
- La différence entre les faits, les opinions et les jugements
- Les principes de la CNV : du sentiment à la demande
- Les rituels pour favoriser la conversation continue

#### Moments forts :

- Mon rapport au feedback + Comment j'exprime les 4 principales émotions ?
- Quiz : quelles émotions / besoins / demandes faire ?
- Saynètes : rejouer des vécus difficiles avec l'aide de la CNV

# NOUVEAUX RAPPORTS AU TRAVAIL

## Atelier 2 : Susciter l'engagement (1 jour)

### Objectifs :

- Découvrir les différents modes de rapport au travail et les leviers d'engagement associés
- Définir les actions managériales adaptées à chaque membre de son équipe
- Identifier comment répondre à des aspirations individuelles quand on manage une grande équipe

### Contenus :

- Le cercle vertueux de l'engagement
- Le sens au travail : une notion subjective et évolutive
- Le Workoscope® : 5 modes de rapports au travail et leurs leviers d'engagement

### Moments forts :

- introspection : quel est mon rapport au travail ?
- Atelier #1 : comment détecter le mode ?
- Atelier #2 : comment engager mes collaborateurs en fonction de leur mode ?

## Atelier 3 : Accompagner le changement et tenir le cap dans l'incertitude (1 jour)

### Objectifs :

- Identifier comment donner des objectifs communs
- Gérer son stress et celui de ses équipes dans un contexte de surcharge permanente : comment faire preuve de résilience ?
- Permettre à ses équipes d'expérimenter et d'innover
- Adapter son mode managérial en fonction des enjeux (collaboratif vs. Directif)

### Contenus :

- L'impact de l'incertitude sur les équipes
- Méthodes, bonnes pratiques et rituels pour gérer la complexité: Redéfinir en permanence les priorités pour s'adapter aux changements (#agilité)
- L'importance de la vision et des objectifs

### Moments forts :

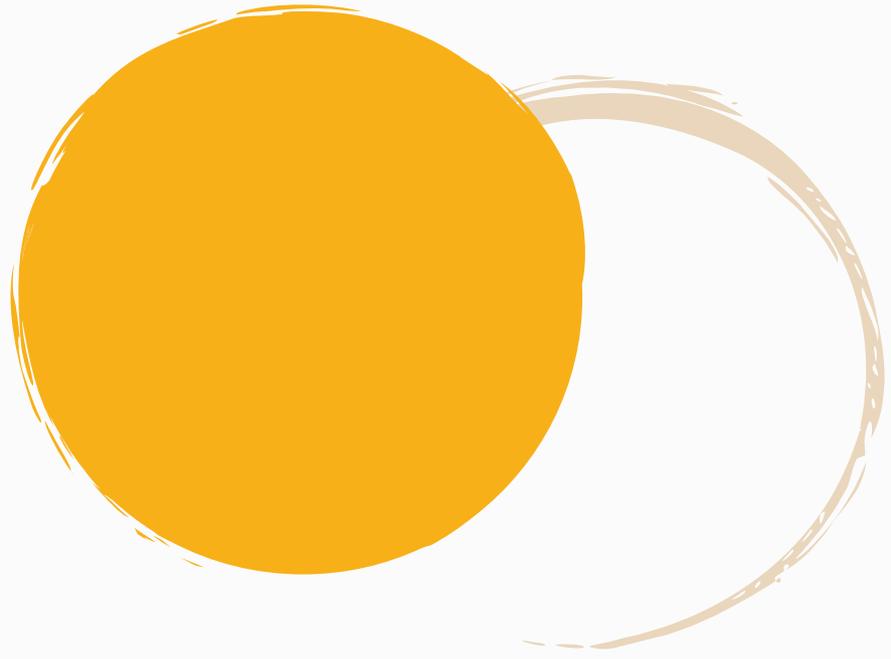
- Introspection : mon rapport à la gestion du stress ? mon rapport à l'incertitude ?
- Exercices de mise en situations difficiles. S'entraîner à donner du sens et redonner le cap face à des changements. Construire des rituels qui fonctionnent.

## Clôture : Flash Co-développement (2 heures)

**Format :** Une séance post-formation de 2h en visio

### Objectifs :

- Partager entre pairs sur des cas concrets rencontrés dans les quotidiens afin de trouver de nouvelles solutions
- Travailler sa posture de manager coach en apprenant à questionner de manière ouverte sans interprétation
- Faire le bilan 1 mois après la fin du parcours.



# LES APPROFONDISSEMENTS



# LEADERSHIP - ANIMATION

## DÉVELOPPER UNE COMMUNICATION EFFICACE AVEC SON ÉQUIPE ET SA HIÉRARCHIE



**Communiquer efficacement avec sa hiérarchie et son équipe : s'adapter, convaincre, mobiliser, écouter, expliquer...**

### 1 Faire le point sur son mode de communication préférentiel.

- Mieux comprendre son fonctionnement et celui des autres pour entrer efficacement en relation.

### 2 - Développer de la flexibilité dans ses modes de communication

- Se situer dans sa fonction et dans la ligne hiérarchique.
- Définir les besoins d'ajustements mutuels avec ses interlocuteurs.
- Distinguer : perception, jugement, émotion.

### 3 - Établir une relation efficace avec sa hiérarchie

- Se positionner dans la relation avec la hiérarchie.
- Exprimer avec efficacité ses attentes et ses points de résistance.
- Savoir demander les moyens nécessaires à sa réussite.
- Être force de proposition et développer sa capacité à convaincre.

### 4 - Transformer les entretiens individuels en leviers d'implication

- Clarifier les objectifs des différents entretiens.
- Distinguer consigne et demande.
- Formuler un objectif "SMART".
- Recadrer un collaborateur, traiter une erreur.
- Utiliser l'outil DESC.

2 JOURS ✓

DISTANCIEL OU PRÉSENTIEL ✓

### 5 - Dynamiser sa communication de manager

- Choisir le canal de communication adapté.
- Rendre ses réunions attractives et efficaces.
- Maîtriser les techniques relationnelles adaptées

Mise en situation : Exercice d'application : animation d'une réunion d'équipe.

### 6 - Faire face aux situations délicates

- Analyser les situations difficiles pour les résoudre.
- Intervenir à bon escient en situation de conflit.
- Capitaliser, partager pour progresser et définir des bonnes pratiques.

Mise en situation : Exercice d'application : entretien de résolution de conflit.

# LEADERSHIP - ANIMATION

## S'AFFIRMER DANS SES RELATIONS PROFESSIONNELLES

---



**S'affirmer sans crainte ni agressivité dans ses relations professionnelles afin de faire face aux situations de tensions quotidiennes.**

### **1 - Identifier son profil assertif en contexte professionnel**

- Comprendre son mode de fonctionnement.
- Identifier ses comportements inefficaces.
- Développer l'affirmation de soi : devenir assertif. + mise ne situation

### **2 - Les comportements qui perturbent : savoir y faire face**

- Désamorcer l'agressivité.
- Agir face à la passivité.
- Éviter les pièges de la manipulation.

### **3 - Formuler une critique constructive**

- Préparer sa critique.
- S'expliquer avec la méthode DESC.

### **4 - Dire non avec assertivité**

- Dire non lorsque c'est nécessaire.
- La bonne attitude pour dire non.

2 JOURS



DISTANCIEL OU PRÉSENTIEL.



# ANIMATION

## MANAGER DES COMPORTEMENTS DIFFICILES

---



### Adopter la posture managériale juste pour traiter ces difficultés.

#### 1 - Adopter un nouveau regard sur les personnalités dites "difficiles"

- Éviter les catégorisations et stigmatisations.
- Diagnostiquer les origines de la difficulté : identifier les différents niveaux de lecture de la difficulté ; ce qui relève de la personne ou de son contexte ; aborder la dimension relationnelle de la difficulté.
- Clarifier son rôle de manager dans ces situations.

#### 2 - Gérer sa difficulté personnelle à interagir avec la personnalité dite "difficile"

- Comprendre ce qui se passe pour soi face à un interlocuteur vécu comme difficile.
- Gérer ses émotions face à son interlocuteur.
- Faire face aux différents types de comportements déviants : soumission, dépendance relationnelle, rigidité...
- Évaluer son seuil de tolérance par rapport à la "non-conformité" de la personne.

#### 3 - Développer son aisance face aux comportements difficiles

- Agir sur les éléments qui interviennent dans l'interaction avec le collaborateur.
- Adopter une attitude d'ouverture et de compréhension.
- Redéfinir les règles du jeu du groupe concerné et impliquer l'équipe concernée.
- Doser l'intervention sur l'organisation ou vis-à-vis du collaborateur.

2 JOURS



DISTANCIEL OU PRÉSENTIEL



# ORGANISATION

## ANTICIPER POUR AGIR FACE À LA PRESSION DU QUOTIDIEN



### Réduire le stress lié à la surcharge d'activité et à la pression de l'urgence

#### 1 - Prendre du recul face à la pression du quotidien

- Identifier ses réflexes personnels face à la pression.
- Identifier les sources de pression dans son contexte professionnel.
- Reprendre le contrôle en cas de turbulence, physiquement et mentalement.
- Garder le cap sur la valeur ajoutée de sa mission.
- Se donner des critères d'arbitrage pour gérer le volume d'activité et l'urgence des délais et pour faire des choix de priorités justes.

#### 2 - Utiliser 6 outils pour alléger la pression à très court terme tout en faisant l'essentiel

- Le désengorgement de l'agenda : retrouver de l'oxygène pour l'essentiel.
- La chronobiologie : respecter ses rythmes et optimiser sa charge mentale.
- Les règles de zen-performance : avancer avec constance sur l'essentiel
- La méthode LIMITER : faire l'essentiel chaque jour en respectant une amplitude de travail raisonnable pour préserver son énergie.
- La focalisation sur un seul objectif : gagner en efficacité sur les activités importantes.
- La gestion des imprévus : agir avec anticipation et discernement.

2 JOURS ✓

DISTANCIEL OU PRÉSENTIEL ✓

#### 3 - Mieux gérer son stress face à la pression au quotidien

- Bousculer ses croyances pour reprendre le pouvoir.
- Reconnaître les signaux et les phases de stress pour réagir à temps.
- Renforcer sa résistance à la pression en clarifiant sa marge de manœuvre et en prenant soin de son énergie au quotidien.
- Utiliser des techniques pour rester clairvoyant en situation de pression

#### 4 - Communiquer pour renforcer son efficacité et limiter les sources de pression

- Proposer un nouveau fonctionnement à un collègue qui n'anticipe pas ou multiplie les interruptions.
- Oser dire non avec discernement et diplomatie.
- Réviser les priorités en accord avec son manager.
- Développer son sentiment d'efficacité personnelle pour être encore plus performant sans effort.

# DÉVELOPPEMENT - ANIMATION

## RENFORCER LA PERFORMANCE COLLECTIVE DE SON ÉQUIPE



**Fournir les outils et méthodes au manager pour renforcer la cohésion de l'équipe et sa performance.**

### **1 - Développer les facteurs indispensables à la performance collective**

- Instaurer des règles du jeu efficaces.
- Mettre en place les conditions de la motivation individuelle et collective.
- Élaborer son tableau de pilotage de la performance.

### **2 - Construire la cohésion d'équipe**

- Consolider son propre leadership et développer la confiance.
- Fédérer autour de valeurs communes.

- Adapter son style de management aux individus et à la maturité de l'équipe.
- Maîtriser le binôme maturité professionnelle et autonomie.

### **3 - Assurer un fonctionnement générateur de performance**

- Faire émerger l'intelligence collective.
- Suivre les performances individuelles et collectives pour piloter la performance.
- Jouer sur la complémentarité pour développer la coopération.

### **4 - Bâtir son plan de réussite**

- Se doter d'objectifs opérationnels pour soi et pour l'équipe.
- Définir comment mesurer les résultats et les progrès.

2 JOURS ✓

DISTANCIEL OU PRÉSENTIEL ✓

# DÉVELOPPEMENT - ORGANISATION

## LA DÉLÉGATION, ACTE CLÉ DU MANAGER

---



**Développer sa capacité personnelle à entraîner les autres avec soi dans un projet collectif qui les réunit et les mobilise.**

### **1 - Être ou ne pas être manager et avoir du leadership**

Appréhender les fonctions du leadership.  
Évaluer ses compétences personnelles de leader.  
Prendre en compte ses qualités individuelles. Mise en situation.

### **2 - Développer ses capacités de leader**

S'affirmer par sa présence.  
Assumer ses choix et sa détermination.  
Écouter pour comprendre.  
Oser parler clair et vrai.  
Mises en situation concrètes.

### **3 - Faciliter l'adhésion par son attitude**

Utiliser la psychologie des relations.  
Explorer son profil relationnel.  
Valoriser l'image de soi auprès des autres.  
Lever ses résistances personnelles.  
Mise en situation : Feed-back circulaires, mini-assessment, test FIRO® Élément B® validé scientifiquement.

### **4 - Mettre en œuvre son propre style de leader**

S'appuyer sur ses points forts.  
Identifier ses points de progrès.  
Définir son projet de développement.  
Mise en situation : Plan d'actions sur 3 mois avec peer-coaching.

**2 JOURS**

**DISTANCIEL OU PRÉSENTIEL** 

# LEADERSHIP

## LES CLÉS DU LEADERSHIP PERSONNEL

---

**Développer sa capacité personnelle à entraîner les autres avec soi dans un projet collectif qui les réunit et les mobilise.**



### **1 - Être ou ne pas être manager et avoir du leadership**

- Appréhender les fonctions du leadership.
- Évaluer ses compétences personnelles de leader.
- Prendre en compte ses qualités individuelles. Mise en situation.

### **2 - Développer ses capacités de leader**

- S'affirmer par sa présence.
- Assumer ses choix et sa détermination.
- Écouter pour comprendre.
- Oser parler clair et vrai.
- Mises en situation concrètes.

### **3 - Faciliter l'adhésion par son attitude**

- Utiliser la psychologie des relations.
- Explorer son profil relationnel.
- Valoriser l'image de soi auprès des autres.
- Lever ses résistances personnelles.
- Mise en situation : Feed-back circulaires, mini-assessment, test FIRO® Élément B® validé scientifiquement.

### **4 - Mettre en œuvre son propre style de leader**

- S'appuyer sur ses points forts.
- Identifier ses points de progrès.
- Définir son projet de développement.
- Mise en situation : Plan d'actions sur 3 mois avec peer-coaching.

2 JOURS



PRÉSENTIEL



# LEADERSHIP - ANIMATION

## RENFORCER L'IMPACT DE SES PRISES DE PAROLE EN PUBLIC

---



**Communiquer avec plus d'impact pour  
marquer les esprits et maîtriser son trac.**

### 1 - Se mettre en scène et renforcer ses talents d'orateur

- Se faire entendre et se faire comprendre : respirer ; renforcer sa diction ; varier son rythme, son débit.
- Prendre toute sa place d'orateur grâce à la maîtrise de son corps : maîtriser sa gestuelle ; regarder son auditoire.
- Mobiliser son énergie et harmoniser ses déplacements sur scène : capter l'attention de l'auditoire par sa présence.
- Élargir sa créativité grâce à l'improvisation : être à l'aise en toutes circonstances ; rebondir...

### 2 - Réussir sa communication et exceller dans ses présentations

- Définir sa stratégie de communicant et analyser la situation de communication : se mettre en position d'hélicoptère pour une meilleure analyse de la situation.
- Identifier son public pour adapter son langage : Qui est-il ? Qu'attend-il ? Que doit-il retenir ?
- Qualifier les attentes de l'assistance pour être congruent : être en phase entre le message à faire passer et l'auditoire.
- Prendre la mesure de la préparation de l'intervention : structurer et illustrer sa présentation ; parler sans notes.
- Piloter sa présentation avec aisance pour une communication gagnante : respecter son temps de parole.

2 JOURS ✓

DISTANCIEL OU  
PRÉSENTIEL ✓

# ORGANISATION

## GESTION DE PROJET : LES FONDAMENTAUX

---



### Acquérir les fondamentaux de la gestion de projet.

#### 1 - Les fondamentaux du management de projet

- Concepts.
- Cycle de vie du projet.
- Rôles et responsabilités en management de projet.

#### 2 - Le management du contenu du projet et de la performance

- La charte du projet.
- L'organigramme des tâches.
- La gestion des modifications.
- L'évaluation du projet.

#### 3 - Le management des délais

- La construction du planning.
- L'optimisation du planning.

#### 4 - Le management des coûts

- Qu'est-ce que l'estimation ?
- Le processus d'estimation.
- Budget et budgétisation du projet.

#### 5 - Le management des risques

- Le management des risques dans les projets.
- Identification et évaluation des risques.
- Élaboration des réponses aux risques.
- Surveillance et maîtrise des risques.

#### 6 - Travailler en équipe projet

- L'efficacité personnelle des acteurs projet.
- L'efficacité collective de l'équipe projet.
- Les réunions dans les projets.

#### 7 - Le pilotage de projet

- La surveillance du projet.
- La maîtrise de l'avancement, le reporting.
- La clôture du projet.

2 JOURS 

DISTANCIEL OU PRÉSENTIEL 

20

# ORGANISATION - DEVELOPPEMENT

## ACCOMPAGNER SON ÉQUIPE DANS L'ATTEINTE DES OBJECTIFS

---



**Assurer le déploiement des choix stratégiques de son établissement. Mobiliser l'équipe autour de ces objectifs, assurer le soutien nécessaire pour les atteindre.**

### **1 - Faire des objectifs un véritable outil de pilotage et de management**

- Situer les objectifs dans le système de management de son entreprise et celui de son équipe.
- Définir les caractéristiques clés d'un objectif efficace.
- Choisir les différentes catégories d'objectifs à fixer à ses collaborateurs.

### **2- Créer les conditions de l'adhésion de l'équipe aux objectifs**

- Faire adhérer l'équipe aux objectifs collectifs.
- Mettre en avant les facteurs favorisant la performance collective.
- Communiquer sur les objectifs individuels avec efficacité.
- Clarifier ce qui est négociable.

### **3 - Accompagner les collaborateurs dans l'atteinte de leurs objectifs**

- Reconnaître les compétences individuelles et collectives.
- Évaluer la maturité professionnelle des collaborateurs pour individualiser les objectifs.
- Mettre en place un dispositif de suivi des objectifs pertinent.
- Réaliser des bilans jalons et un bilan final efficace.
- Adapter ses feedbacks aux résultats.
- Donner des feedbacks constructifs.

2 JOURS ✓

DISTANCIEL OU PRÉSENTIEL ✓

# ANIMATION

## MANAGER : GÉRER LES CONFLITS



### Favoriser le développement des compétences des collaborateurs et de les accompagner vers plus d'autonomie

#### 1 - Organiser la délégation comme un levier de performance

- Identifier les avantages de la délégation dans son contexte.
- Définir le cadre de la délégation et les règles de fonctionnement.
- Prendre en compte les différents enjeux pour l'organisation, le manager et le collaborateur vers qui l'on délègue.
- Lever les freins liés à la délégation : accompagner, faire confiance.
- Clarifier les missions déléguables parmi l'ensemble de ses activités.

#### 2 - Mener le processus de délégation avec efficacité

- Préparer la délégation : traduire la mission en objectifs.
- Respecter les 4 étapes clefs d'une délégation.
- Développer l'autonomie et les compétences de ses collaborateurs.
- Suivre la mission de délégation sans sur contrôle.
- Donner des feedbacks réguliers et efficaces.

#### 3 - Réussir l'entretien de délégation

- Proposer la délégation en définissant le champ, les enjeux et les objectifs.
- Clarifier la mission de délégation et sa durée.
- S'accorder sur les règles de fonctionnement pendant la délégation.
- Reconnaître le collaborateur concerné : Valoriser ses compétences, donner du sens.
- Adapter le niveau de délégation à la maturité professionnelle du collaborateur.
- Aborder en transparence les éventuelles résistances.

#### 4 - Assurer le suivi et évaluer la délégation

- Définir les critères et modalités d'évaluation.
- Négocier les modalités de suivi de la délégation : entretiens, informations régulières.
- Corriger les erreurs, mesurer les écarts entre les attendus et les résultats obtenus.
- Valoriser les succès pendant et à l'issue de la délégation.
- Évaluer la réussite de la mission : la roue de la délégation.

2 JOURS ✓

DISTANCIEL OU PRÉSENTIEL ✓

# ORGANISATION - ANIMATION

## LES 4 CLÉS

### DE L'ACCOMPAGNEMENT DU CHANGEMENT

---



**Préparer et conduire les changements : donner du sens au changement et le faire appliquer, s'adapter aux événements qui viennent perturber le plan établi.**

#### **1 - Analyser le contexte du projet de changement**

- Cerner la problématique à l'origine du projet de transformation.
- Définir le rôle du manager comme garant du succès du projet.

#### **2 - Comprendre les mécanismes à l'origine des comportements humains face au changement**

- Identifier les étapes du changement et leur impact sur les collaborateurs concernés.
- Analyser les principales causes de résistance au changement.

#### **3 - Utiliser les leviers d'action du manager**

- Aider les acteurs dans leur processus d'apprentissage.
- Communiquer à bon escient et utiliser les bons vecteurs.
- Favoriser les échanges et les rendre facteurs de progrès.

#### **4 - Identifier les risques et les anticiper**

- Répertorier tous les facteurs de risque associés aux personnes composant l'équipe.
- Mettre en place des mesures préventives individuelles ou collectives pour pallier ces risques.

2 JOURS ✓

DISTANCIEL OU PRÉSENTIEL ✓

# LEADERSHIP

## RÉSOLUTION DE PROBLÈME ET PRISE DE DÉCISION

---



**Développer des idées et concepts pour résoudre des problèmes.**

**Prendre des décisions et mettre en œuvre un plan d'action efficace avec les personnes concernées**

### Résoudre un problème en 3 étapes

- Identifier un problème majeur en analysant les difficultés rencontrées.
- Réaliser une analyse factuelle du problème.
- Sélectionner les causes sur lesquelles vous allez travailler.
- Générer des idées pour résoudre le problème.

### Construire et piloter un plan d'action efficace

- Construire le plan d'action avec ceux qui vont le mettre en œuvre :
- Transformer les thèmes trop larges en livrables précis.
- Identifier un responsable unique par livrable.
- Tester et s'assurer du réalisme des échéances sur les tâches critiques.
- Piloter de près les tâches les plus critiques.
- Caler des points d'avancement bilatéraux en complément des réunions sur les livrables critiques ;
- Utiliser la technique du reste-à-faire ;
- Renégocier un livrable pour s'assurer de livrer dans les temps.

### Animer une séance de brainstorming

- Bien démarrer le brainstorming :
- Énoncer un défi le plus précis et contraint possible ;
- Proposer un échauffement avant de vous lancer dans le défi ;
- Poser les 4 règles CQFD.
- Stimuler la production d'idées :
- Favoriser la quantité à la qualité ;
- Accueillir avec bienveillance toutes les idées ;
- Adopter les techniques d'animation de groupe pour rebondir en cas de ralentissement de production d'idées.

### Prise de décision efficace

Les 3 étapes de la prise de décision :

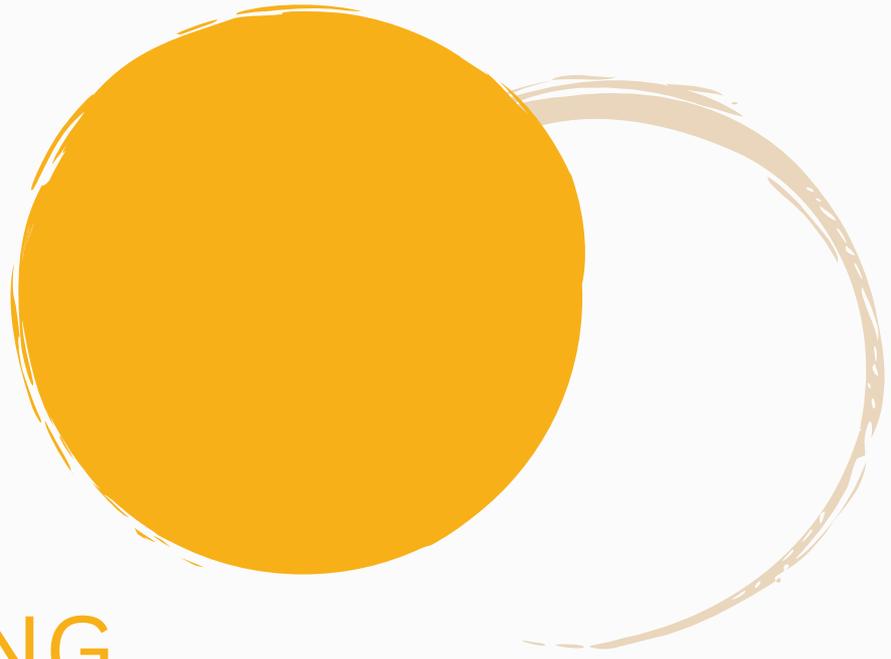
- Décider de décider
- Reposer l'enjeu de la décision
- Fractionner les décisions complexes
- Identifier le(s) décisionnaire(s)
- Poser les jalons de la décision.

Préparer la décision :

- Poser les différentes options
- Préparer un visuel des options
- Comparer les options.
- Décider/faire décider
- Déminer les freins émotionnels
- Sponsoriser ou faire sponsoriser la décision.

2 JOURS 

DISTANCIEL OU PRÉSENTIEL 



# LE COACHING



# COACHING INDIVIDUEL

## 3 SÉANCES D'UNE HEURE AVEC UN COACH

---



**Travailler sur ses compétences personnelles.**

**Avoir un outil personnalisé pour répondre à son besoin particulier.**

**Trouver des solutions avec l'aide du coach face à une situation rencontrée.**

### 1- Orientation :

- Questionnaires
- Appel d'orientation pour spécifier son besoin/contexte et valider le coach le mieux adapté

### 2 - Coaching :

- 3 séances d'1 heure par visioconférence avec son coach
- Outils, exercices et chat entre les séances

### 3 - Feedback :

- Retour sur l'impact de son parcours à chaud et à froid,
- Feuille de route pour l'ancrer dans la durée

### Thématiques qui peuvent être abordées (liste non exhaustive) :

- Posture de manager et leadership
- Asseoir son autorité
- Gérer son stress
- Gérer ses émotions
- Gérer un conflit
- Faire face aux situations tendues
- S'adapter au changement
- Apprendre à communiquer
- Confiance en soi
- Motivation

UN ACCÈS PENDANT 1 AN À UNE  
PLATEFORME DE RESSOURCES EN LIGNE ✓

3 HEURES ✓

DISTANCIEL OU PRÉSENTIEL ✓

# ΣΣ JE PARTICIPE

---

- **Etape 1** : Je contacte le Responsable RH de mon établissement pour intégrer le programme Manager By Elsan
- **Etape 2** : Je passe mon diagnostic sur la plateforme Manager By Elsan
- **Etape 3** : J'élabore mon Plan de Développement avec mon N+1
- **Etape 4** : Je démarre la formation choisie ou mon coaching



**CONNECTEZ-VOUS  
APRÈS AVOIR DEMANDÉ  
VOS IDENTIFIANTS**



**ELSAN**  
UNIVERSITÉ

[www.universite-elsan.com](http://www.universite-elsan.com)

