CHMP
Centre Humanitaire des Métiers de la Pharmacie

PROGRAMME DE FORMATION



LEADERSHIP ET MANAGEMENT

Le dirigeant-leader

Cœur battant de
l’excellence organisationnelle.

Inspirer. Mobiliser. Développer.

Développer et renforcer les compétences et les qualités de leadership du dirigeant-leader. Cœur battant de l'excellence organisationnelle.

- (i) Clarifier le rôle, la fonction et les compétences du dirigeant-leader à la lumière des théories du Service Management et du Management Responsabilisant ;
- (ii) acquérir des méthodes d'analyse stratégique intégrant la dimension écologique et la responsabilité sociale des organisations ;
- (iii) mettre en place une dynamique d'équipe performante en construisant un cadre structurant, responsabilisant et capacitant ;
- (iv) associer les collaborateurs dans la co-construction de la vision du futur et sa déclinaison dans les équipes opérationnelles, en cohérence avec la raison d'être de l'organisation ;
- (v) animer le collectif en optimisant les rituels d'équipe avec des méthodes agiles et collaboratives ;
- (vi) piloter la performance avec les outils de management visuel ;
- (vii) contribuer au développement permanent du professionnalisme de ses collaborateurs ;
- (viii) développer un leadership inspirant à partir d'une analyse approfondie de sa personnalité en situation d'autorité ;
- (ix) gérer plus facilement les situations managériales difficiles à travers une analyse partagée des pratiques (notamment le co-développement) ;
- (x) optimiser la gestion de son temps et, si possible, celle de ses équipes.

« Le succès repose sur le génie collectif. » - Linda Hill

Un parcours ancré dans les réalités du dirigeant.

Le programme complet correspond au certificat « Manager les Hommes et les équipes », bloc de compétences capitalisable dans le diplôme Programme Grande École, conférant le grade de Master, visé Bac+5, RNCP Niveau 7 de l'ESC Clermont Business School. L'obtention du certificat dépend du format retenu.

L'ensemble des points présentés ci-dessous pourront être abordés pendant la formation, étant entendu que le programme s'adapte au plus près des besoins des dirigeants et que des focus pourront être faits sur certaines parties selon les besoins des dirigeants-leaders. Le programme prend également en compte le domaine d'activité, le contexte culturel et les enjeux de chaque dirigeant. Des questionnaires de recensement des besoins sont envoyés en amont de la formation afin que les dirigeants puissent amener des cas concrets sur lesquels ils souhaitent travailler. Les intervenants disposent d'une longue expérience de formation en management et sont capables de s'adapter aux besoins des dirigeants dans des contextes internationaux.

Le programme s'organise autour de **4 modules** présentiels, précédés d'une séquence préparatoire en distanciel et suivis d'une séquence conclusive de certification, également en distanciel. **Durée indicative : 3 à 5 jours**, définie avec le formateur selon les besoins des participants. La formation peut donner lieu à un accompagnement individuel ou collectif, actionné en fonction des besoins émergeant au cours de la formation.

Séquence préparatoire (à distance)

- présenter le programme et clarifier les attentes ;
- présenter le guide du participant et les travaux préparatoires à réaliser ;
- passer le test de Management CPTR.

La dimension stratégique de la direction.

Module 1 - La dimension stratégique de la direction d'un laboratoire

- **Présenter le parcours et faire connaissance :** présentation et constitution du groupe, modalités de déroulement, présentations réciproques, recueil des attentes (jeu du Blason : co-construction par l'équipe de sa devise, de ses forces, opportunités, attentes communes et règles de fonctionnement).
- **Clarifier en profondeur la mission, les rôles et la fonction de dirigeant-leader :** effort de définition ; exploration des missions, rôles et activités ; définition des compétences-clés ; auto-diagnostic du management fondé sur les activités ; les deux grands principes fondateurs du management (la Loi et la Foi). Animation : approche heuristique des concepts de management, leadership, autorité, pouvoir et gestion des ressources humaines ; rédaction partagée d'un référentiel des compétences clés ; auto-positionnement et apports du 360°.
- **Méthodologie d'analyse stratégique :** les 4 Temps du Management ; diagnostic stratégique de son périmètre de service croisant l'analyse de l'environnement et le fonctionnement interne ; anticipation des impacts d'une stratégie future sur l'organisation et les ressources humaines. Animation : guide méthodologique fondé sur les 3 P (Performance, Personnes, Planète) ; apports de la redirection écologique et de l'économie régénératrice ; modèles de design organisationnel ; gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.
- **Analyse politique d'un réseau d'acteurs :** présentation des théories de Crozier, Fauvet et Herbemont ; cartographie des jeux d'acteurs autour d'une étude de cas vécue ; découverte des techniques et outils heuristiques de modélisation.

La performance d’équipe et l’animation du collectif.

Module 2 - Dynamique de la performance d'équipe et animation du collectif au quotidien

- **Outils d'analyse de la dynamique des équipes :** méthodologie de diagnostic du fonctionnement d'équipe ; diagnostic participatif du fonctionnement organisationnel (Service Management et management par le travail) ; diagnostic du fonctionnement d'équipe selon Lencioni et Tuckman ; diagnostic de l'enveloppe minimum culturelle partagée (EMCP) ; points clés d'une dynamique de groupe réussie (Inclusion, Influence, Ouverture) ; théorie systémique des dysfonctionnements.
- **Donner du sens / co-construire une vision claire et mobilisatrice :** déclinaison collaborative de la vision stratégique en objectifs opérationnels et plans d'actions séquencés avec les équipes ; représentation et motivation. Animation : outils agiles (Vision du futur, Le bateau) et jeux pédagogiques.
- **Pilotage de l'activité et définition partagée des responsabilités :** mise en place d'indicateurs visuels de pilotage et de suivi des objectifs, projets et actions-clés. Animation : déclinaison participative du plan d'action avec les méthodes agiles et l'application Mindomo ; définition des responsabilités avec le graphique de Gestion de Temps de l'Équipe (GTE) ; tableaux visuels de pilotage.
- **Diagnostiquer sa manière d'animer le collectif :** autodiagnostic du système d'animation et du système de réunions ; fonction des rituels dans une dynamique de performance ; méthodes d'intelligence collective au service de l'animation du collectif ; responsabiliser son équipe en déléguant des rôles.
- **Développer les compétences collectives des équipes :** construire le référentiel des compétences-clés ; diverses modalités d'évaluation des compétences ; dynamique d'échanges des savoirs entre équipiers (définition de la compétence selon Le Boterf ; typologie des modes de formation : compagnonnage, ateliers, etc.).
- **Réguler les émotions collectives et favoriser l'amélioration continue :** les émotions comme énergie du changement ; repérer l'accumulation des émotions dans un groupe ; mettre en place des temps de régulation.

Développer le leadership. Accompagner les personnes.

Module 3 - Leadership et développement professionnel des personnes

- **Faire le lien entre le leadership et la posture d'autorité :** retour sur les définitions du module 1 et approfondissement ; rapide tour des innovations managériales.
- **Les points clés du leadership :** attentes des collaborateurs vis-à-vis de l'autorité ; les outils de la Gestalt thérapie au service de l'effort de pertinence ; le soutien (holding) et la manière de soutenir (handing) ; estime de soi et prise d'initiative.
- **Accompagner le développement des personnes :** qu'est-ce que l'empowerment ; les 4 façons d'exercer l'autorité selon le management situationnel ; accompagner le développement des compétences en mode coaching ; évaluer sans décourager. Animation : modèle de Hersey-Blanchard ; Zone d'Autonomie et de Responsabilités (ZAR).
- **Manager les situations difficiles :** conduire un entretien de recadrage ; techniques de base de la gestion des conflits ; annoncer des décisions difficiles ; gestion des comportements transgressifs et management par les valeurs. Animation : communication non-violente (CNV) ; techniques de médiation ; co-développement.
- **Accompagner le changement :** comprendre les différentes étapes du changement et la courbe du deuil ; annoncer un changement ; accompagner l'équipe et chaque équipier face au changement.

La gestion du temps et des priorités.

Module 4 - Gestion du temps et des priorités

- **Faire un diagnostic de la gestion de son temps :** présentation sur le temps des managers ; auto-diagnostic (test des 9 territoires ; enregistrement des activités ; cohérence entre activité et fonction).
- **Identifier ses voleurs de temps et raisonner en priorité :** tiercé des voleurs de temps ; matrice d'Eisenhower ; lien entre voleurs de temps, système de communication interne et organisation générale.
- **Optimiser l'utilisation des outils de gestion du temps :** utilisation d'Outlook ; système de traitement de l'information ; utilisation de la messagerie ; connaissance des outils collaboratifs.
- **Se fixer des objectifs professionnels et personnels :** intégrer le futur dans son agenda (utilisation de Mindomo en mode projet ; atelier Ombres et Lumières).
- **Retour sur la clarté de sa mission :** analyse des domaines d'activités ; ce qui peut et ne peut pas être délégué.
- **Optimisation de l'efficacité collective :** temps et culture ; responsabilisation de l'équipe (rédaction de la charte de l'efficacité collective).

Expérimenter. Transposer. Partager.

Méthode pédagogique

Notre approche pédagogique est principalement axée sur l'expérience. Nous commençons chaque sujet par un exercice afin de sensibiliser et de susciter des questionnements chez les dirigeants-leaders sur leurs pratiques. Nous favorisons les échanges entre les dirigeants pour qu'ils puissent partager leurs pratiques exemplaires, et nous présentons les dernières avancées en matière de management et de leadership.

Nous encourageons les dirigeants à réfléchir à la manière d'appliquer les enseignements à leurs réalités spécifiques, en les accompagnant et en tenant compte de leur contexte. Plusieurs ressources pédagogiques sont mises à leur disposition : supports et méthodes, ressources complémentaires d'approfondissement, ainsi qu'un accès d'au moins un an à toutes les ressources de l'ESC Clermont Business School (presse nationale et internationale, articles de recherche, bibliothèque numérique). Des espaces de partage sont créés pour faciliter les échanges entre participants.

Modalité d’évaluation

À l'issue de 3 mois après la formation est proposée une séquence de partage sur les actions mises en œuvre par chaque directeur, pour favoriser la transposition des apprentissages dans la réalité professionnelle. Cette séance de partage, sauf exception, est collective car elle constitue un temps supplémentaire de partage des expériences et des connaissances ; elle peut se réaliser à distance.

La présentation des actions mises en œuvre peut constituer une preuve de la mise en œuvre des acquis de la formation et avoir ainsi une dimension certificatrice, afin que chaque directeur puisse, selon le format retenu, bénéficier du certificat « Manager les Hommes et les équipes ».

Vivre la force du collectif.



- une pédagogie active permettant aux participants d'occuper la posture de leader pendant la formation ;
- une expérience de formation permettant de vivre la force du collectif et du partage entre pairs ;
- les apports les plus récents en matière de responsabilisation et de nouvelles pratiques managériales ;
- des apports méthodologiques et des fiches-outils pouvant être rapidement mis en application concrète sur le terrain ;
- la construction d'un livret personnel de développement managérial tout au long du parcours, basé sur des outils de connaissance de soi et des temps réflexifs.

Une expérience partagée. Un développement personnel.

CONTACT ET INSCRIPTION

Développons le leadership et le collectif.

Pôle Expertises et Formations Pharmaceutiques

Pour toute information ou inscription à cette formation

+33 (0)4 73 98 24 81
contact@chmp.org

13 rue des 4 Passeports
63100 Clermont-Ferrand

www.chmp.org