23 - MOTIVER ET ANIMER SON ÉQUIPE

Les compétences attendues par cette formation pour les managers encadrants ou de proximité sont globalement d'être capables d' :

- Etre en mesure d'animer et de motiver l'équipe par une communication adéquate
- Utiliser des techniques d'animation de groupe et de valorisation des membres de l'équipe
- Utiliser des méthodes et des outils d'organisation et de suivi des activités

Objectifs opérationnels

- Mettre en acte des attitudes et des comportements pour communiquer, gérer et enrichir ses pratiques de responsable d'équipe
- Recadrer les résistances et mobiliser son équipe
- Gérer et anticiper les situations conflictuelles et problématiques
- Utiliser des techniques d'organisation du travail pour soi-même et pour son équipe
- Définir avec et pour chacun des objectifs de progrès visant à améliorer l'efficacité personnelle et celle de l'équipe
- Fournir à chacun des collaborateurs, le soutien personnalisé permettant d'atteindre les objectifs définis.

Objectifs de formation

- Connaître des techniques et des méthodes concrètes pour animer son équipe,
- Savoir comment faire évoluer son équipe
- Clarifier et analyser les activités et les interactions de l'équipe pour fixer des objectifs clairs
- Apprendre à développer sa communication, ses comportements et ses actions de manager au regard des enjeux de cohésion et de valorisation de son équipe
- Connaître les techniques qui facilitent la prise de décision et l'adhésion de tous
- S'approprier des outils et des méthodes d'organisation de ses activités et de celles de son équipe

Programme pédagogique détaillé

JOUR 1

MATIN

- Mise à plat et reformulation des besoins et des attentes de chacun
- Etat synthétique des pratiques, outils et méthodes actuelles de chacun

Animer son équipe

Les conditions de réussite :

- Les différents styles d'animation - Bilan des pratiques actuelles
- Faire évoluer sa pratique et perfectionner son style
- Adapter son style aux différentes situations rencontrées sur le terrain
- Développer son pouvoir d'influence
- Comment obtenir les résultats prévus : les conditions d'efficacité
- Motiver son équipe - construire une synergie
- Valoriser le travail des hommes de son équipe - Encourager et féliciter au bon moment
- Utiliser et faire utiliser des outils simples et concrets

- Faire travailler ensemble
- Transformer les difficultés en objectifs
- Faire accepter le changement

APRES-MIDI

Méthodes et outils d'animation d'équipe

La formulation des règles de travail en commun

- S'appuyer sur des valeurs communes
- Choisir quelques valeurs essentielles et en nombre limité
- Etablir des règles précises quand aux rôles et responsabilités de chacun, en allant au niveau de détail qui suffit à lever les ambiguïtés

Les différents niveaux de participation, leurs avantages et inconvénients respectifs :

- Consultation sur la situation / Consultation sur les propositions
- Participation à la décision / Délégation de la décision
- Faire connaître et faire valider

Gérer les situations difficiles et conflictuelles

- Développer les attitudes adéquates pour éviter d'induire un conflit ou de se laisser entraîner dans une spirale négative
- Les outils pour prévenir et/ou résoudre des situations problématiques

La négociation :

- Les techniques et tactiques de négociation - Utiliser les questions
- Faire face aux rapports de forces, traiter les objections
- Déjouer les "relations-pièges" et manipulatrices
- Maîtriser les faces à faces "actif/passif", "actif/agressif"

Développer une mentalité de réussite dans son équipe :

- Les stratégie gagnantes et perdantes
- Créer un climat motivant
- Stimuler en faisant évoluer les habitudes
- Développer en soi et auprès des hommes de l'équipe des comportements positifs
- Position gagnante et mentalité de coopération : la relation gagnant/gagnant

En Pratique

- Etude de cas concrets issus de la réalité des participants – échange d'expériences
- Travail sur les outils et les comportements facilitateurs
- Jeux de rôles filmés et analyse en groupe
- Entraînements à partir des situations vécues en mettant en acte des comportements appropriés.
- Elaboration de plans d'actions que le groupe aura à mettre en acte pendant l'intersession.

JOUR 2

MATIN

Définir et formaliser des objectifs : Apports méthodologiques de base, liés à la mise en œuvre et au suivi d'objectifs

L'objectif : ce que c'est ; son intérêt

Définition d'un objectif : cadrage objectif – projet – plan d'action – but etc.

Définition d'un espace :

- Le cadre – les ressources - les limites – les moyens
- Les critères de faisabilité : acteurs – ressources humaines, techniques, financières

- Les impératifs et les délais
- Les étapes de réalisation à court/moyen/long terme
- Les étapes de validation et les modalités de contrôle et de suivi

Les outils de définition et de réalisation d'objectifs opérationnels

- Méthodologie d'élaboration
- Eléments de communication spécifiques autour des objectifs posés
- Technique de l'analyse systémique

Analyse des conditions pour réussir un objectif individuel ou commun

- Définir les apports et les attentes réciproques
- Définir le partenariat et/ou la délégation
- Définir en partenariat et en amont les indicateurs de réussite, les étapes et les outils d'auto-contrôle et de contrôle

Le suivi de l'atteinte des résultats et les actions correctives : outils et méthodes

APRES-MIDI

<u>Piloter l'équipe autour d'objectifs quantitatifs et qualitatifs</u>

Décliner et formuler des objectifs opérationnels

Objectifs individuels / objectifs d'équipe

Ce que doit être un objectif : importance de la clarté et de la précision

Définition des critères de mesure d'évaluation objective de résultats

Définir les plans d'action et les conditions de mise en œuvre

Le contrat d'engagement sur le résultat

Fixer les priorités

Définition et choix des critères de priorité

Définir et fixer les modalités et les outils de suivi

Mise en œuvre du reporting, des tableaux de bord et du plan de suivi

<u>Clarifier les relations et les interfaces de l'équipe en vue d'augmenter la responsabilité de chacun</u>

- Fixer les engagements mutuels, c'est-à-dire :

Définir les rôles et responsabilités de chacun

Définir les règles du "jeu".

Formaliser clairement les interfaces de chacun dans l'équipe : place et importance de chaque personne pour chacun et pour l'organisation de l'ensemble de l'équipe

- Connaître en tant que membre de l'équipe les exigences des autres membres :
- "Quelle est ma situation de « fournisseur » vis à vis de ceux qui ont besoin de mes services ?
- "Quels sont mes « clients » internes ?
- "Quels sont leurs besoins, leurs contraintes, leurs exigences" ?
- "Comment puis-je les satisfaire et faire connaître mes propres contraintes" ?
- "Quelle est ma situation de « client » vis à vis de ceux qui me fournissent des services/ produits dont j'ai besoin et que j'aurai à utiliser ?

<u>En Pratique</u>

- Alternance d'apports théoriques et de mises en situations pratiques
- Travail sur les outils et les méthodes de définition d'objectifs
- Jeux de rôles filmés et analyse en groupe
- Entraînements à partir d'études de cas issus de la réalité des participants
- Elaboration de plans d'actions que le groupe aura à mettre en acte pendant l'intersession.

JOUR 3

MATIN

Debriefing de l'intersession : analyse des expériences des participants et échanges en groupe

Accompagner son équipe et piloter les activités

La répartition des activités de l'équipe

- Disséquer une activité de façon analytique et méthodique
- Repérer les freins et les résistances pour anticiper recherche de solution
- Etablir des priorités
- Repérer les activités à haut rendement
- Encourager le collaborateur pour l'appropriation de la mission à accomplir et l'engagement à la réussir

APRES-MIDI

Mettre en oeuvre les moyens d'actions

Identifier les attentes personnelles de ses collaborateurs

- Trouver les solutions d'accompagnement
- Prendre conscience de ses ressources d'accompagnement
- Personnaliser l'accompagnement de ses collaborateurs
- Etablir un plan d'action et le suivre

Construction et mise en œuvre des Plans d'actions

- L'élaboration des plans d'action et le suivi des objectifs
- Les plans d'action doivent notifier :
  - L'objectif
  - La nature de l'action
  - Le responsable - les personnes impliquées
  - Les moyens nécessaires
  - Le budget
  - Le délai de réalisation
- Vérifier la cohérence et la synergie des plans d'actions
- Poser les indicateurs de suivi et d'évaluation :
  - Les phénomènes : ce qui se passe, ce qui change
  - Les indices qui représentent le phénomène : comment cela se manifeste, sous quelle forme
  - Choix d'un indice significatif qui objective le changement
  - Quantifier

Faire le bilan

Comment observer le résultat d'un objectif : la méthode des faits significatifs

Repérer les faits significatifs d'actes réellement aboutis (faits observables et observés)

Suivre l'évolution des progrès et savoir réajuster si nécessaire

Etre le "coach" de son collaborateur

Savoir accompagner une évolution

En Pratique

- Alternance d'apports théoriques et de mises en situations pratiques

- Entraînements sur cas concrets de la méthode d'analyse d'activités et de priorisation des tâches
- Travail sur les outils et les méthodes d'organisation et de planification des activités
  Entraînements à partir d'études de cas issus de la réalité des participants
- Jeux de rôles filmés et analyse en groupe