

# ATTENTES

## ATTENTES

Qui est-ce que je raconte en rentrant ?

Qu'est-ce que je mets en oeuvre / je montre ?

ÉLISE

- CNV

- limites ? / Cadre
- Partager les situations
- Prendre du recul
- Avis des autres
- Outils concrets
- Répéter le sens, jusqu'à quand ?

CHRISTEL

- comment faire quand c'est mal fait ?

- Outils
- Comment dire les choses, dire entendue sans répéter
- Éviter les conflits de divergence
- Animer les réunions

MÉLANIE

- Outils pratiques et théorique
- Faire tout cela avec affect
- Naviguer les tempéraments différents motivations
- Évaluer mon management
- Prendre confiance dans ma posture
- Comment faire avec les X ?

MEGANE

- Désamorcer les situations de conflit avant non-retour
- Coopération
- Autonomie
- Apports théoriques
- Partage d'expérience

SOPHIE

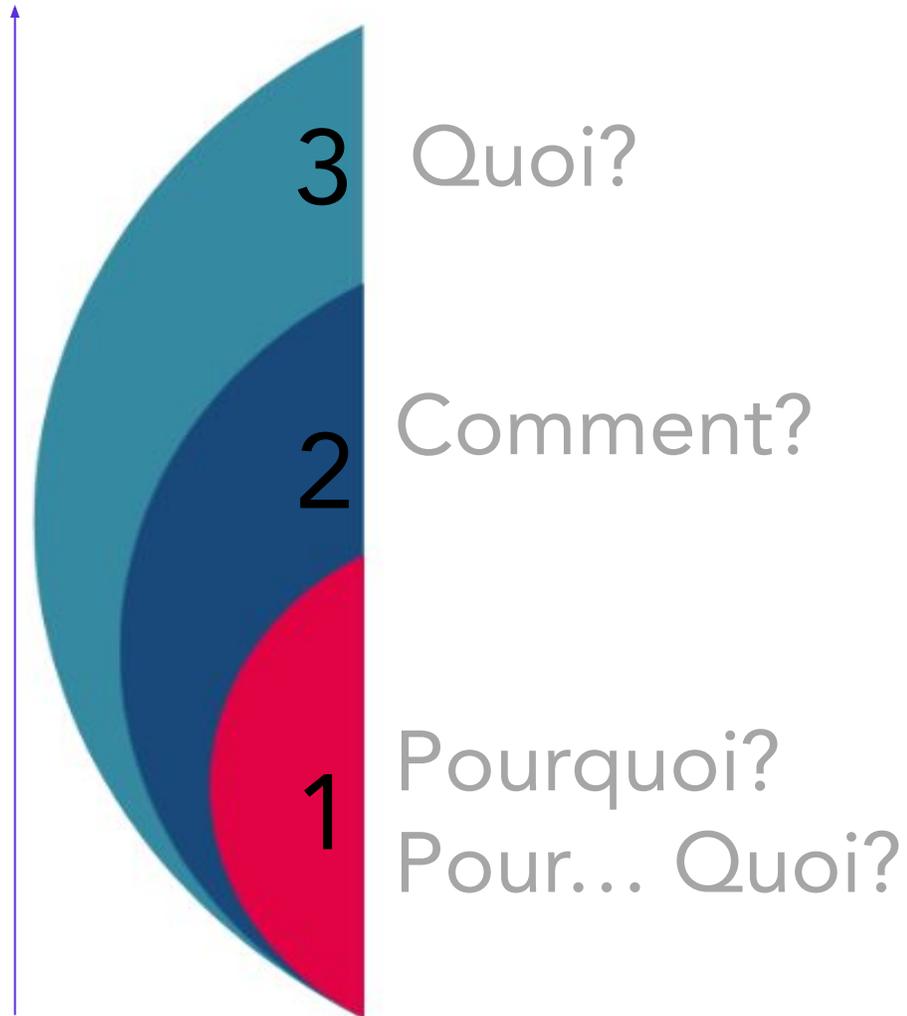
- Affirmer ma posture de directrice - "barrière"

ETIENNELLE

- Interactions et partage d'expériences
- Outils concrets
- Désamorcer les conflits, les démotivations, remotiver



# SENS PROCESSUS CONTENU



- Contenu: ce que vous faites, quand avec qui
- Les éléments factuels que vous énoncez
- Comment voulez-vous qu'une décision soit prise ? Qu'une réunion soit menée ?
- Comment voulez-vous renforcer l'engagement, la confiance ?
- La raison d'être : pourquoi votre équipe existe ? Votre structure ?
- A votre niveau : pourquoi faites-vous cette réunion ?

# SENS PROCESSUS CONTENU

## ***En binôme***

**Recherchez une réalisation majeure au sein de votre équipe dans ces derniers mois.**

**Décrivez :**

- ce qui a été réalisé (vous aurez 1 minute pour présenter cette partie au grand groupe)**
- comment cela a été réalisé, comment l'équipe a fonctionné (1 minute également)**
- pourquoi cela a été réalisé, ce qui a motivé l'équipe (1 minute également)**

***10 minutes en binôme pour structurer l'expression autour des 3 champs, chacun pour sa réalisation***

***Restitution en grand groupe en pop corn***

# LE LEADER

**Décrivez le meilleur responsable que vous ayez jamais eu (au moins 3 adjectifs et 3 actes concrets)**

**RIPS 2 minutes – Partage en pop corn**

LE MANAGER	
ADJECTIFS	ACTES
JUSTE / ÉQUITABLE	Planning / ouverture O/F
AUTHENTIQUE	Coup de queue Et rire
CONFIANTE //	Laisse la structure en cas d'absence
EXPÉRIENTÉE	Réponses rapides face aux situations complexes
SÉRÈNE	Temps consacré à approfondissement PE
DISPONIBLE	Ne pas remplacer les absences
EXIGEANTE	Comprend les pressions de l'équipe
EMPATHIQUE	Écoute sans que ça empêche rien W
DÉLÈGUE	Donne missions et responsabilités
LEADER	Donne son point de vue avec clarté
SOLIDAIRE	Vient sur le terrain pour s'occuper des demandes comment ça va ?
ÉCOUTE / BIENVEILLANCE //	Sortait mon projet pro
VALORISANTE	Prend en compte l'avis des pos avant de décider
PROFECTIVE	Intervient pour l'équipe en cas de conflit
DYNAMISANTE	Délègue des tâches à l'équipe
OUVERTE	Accueille quasiment toutes les pop d'activités de l'équipe
POSITIVE	Reformule en positif
ACCOMPAGNATRICE	Accompagne à la réflexion mais ne donne pas la solution



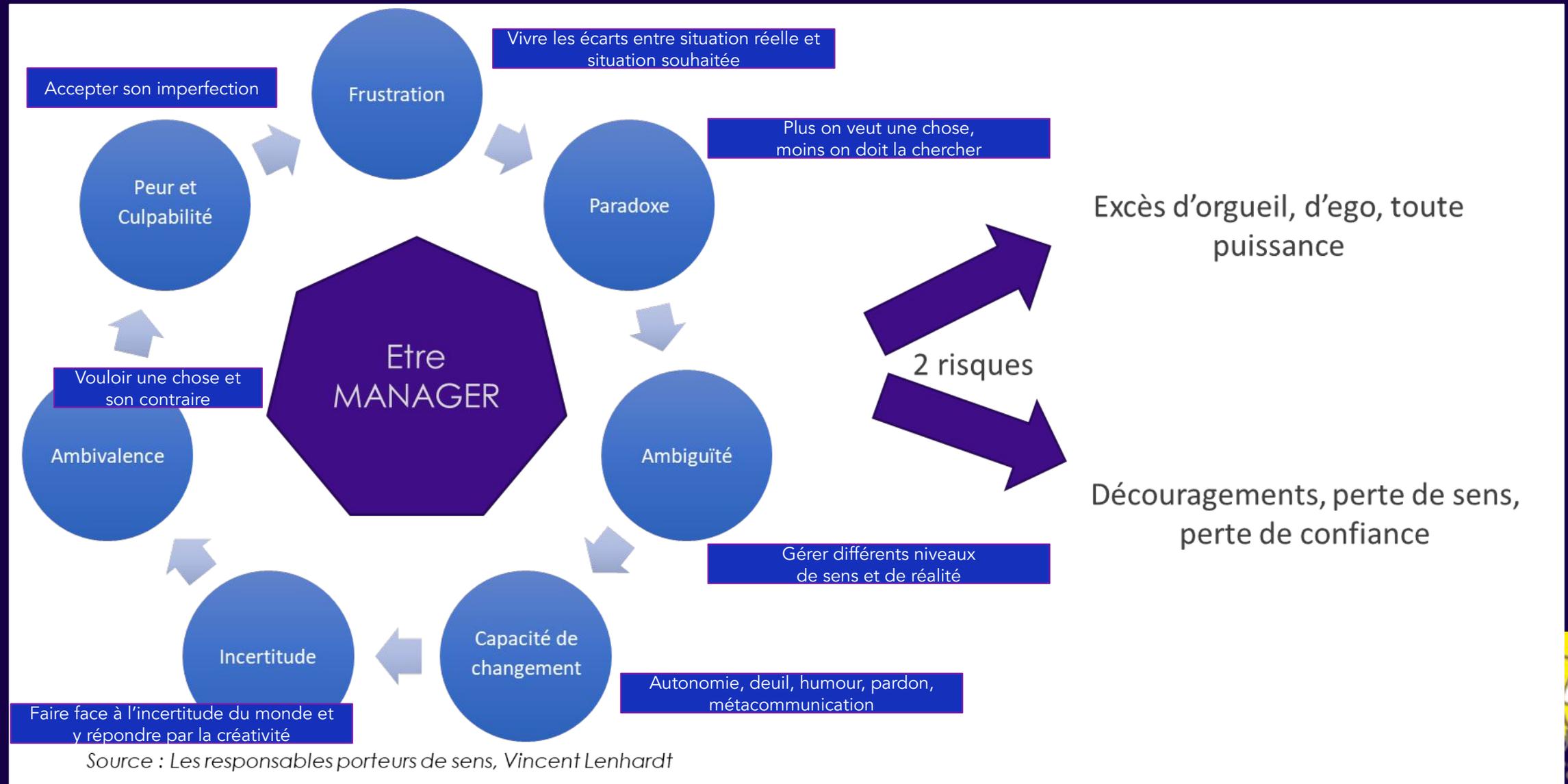
# LES 3 STADES DE DÉVELOPPEMENT DU RESPONSABLE

	Le responsable spécialiste	Le responsable ressources	Le responsable porteur de sens
<b>Posture managériale</b>	Donneur d'ordres (contrôler)	Manager ressources (relier)	Leader porteur de sens (servir)
<b>Valeurs &amp; Cultures dominantes</b>	Technique	Relation & coopération	Sens & Cohérence
<b>Niveaux d'autonomie</b>	Dépendance, contre dépendance, indépendance	Interdépendance	Interdépendance portée par le sens
<b>Modes de communication</b>	Descendante et montante	Transversale	Multiple et libre
<b>Gestion des conflits</b>	Le leader tranche et impose	Le leader est un médiateur	Les personnes règlent leurs problèmes
<b>Modes de prises de décisions</b>	Je décide, vous faites Je décide, je vous explique, vous faites	Je vous consulte, je décide, vous faites Nous décidons ensemble, nous faisons	Vous décidez, vous reportez
<b>Comportements du manager</b>	Plutôt directifs	Encourageants et entraînants	Délégants, responsabilisants
<b>Niveau de compétence du collaborateur</b>	Débutant	Moyenne	Forte

Source : Les responsables porteurs de sens, Vincent Lenhardt



# ÊTRE OK DANS LE CHAOS MANAGEMENT

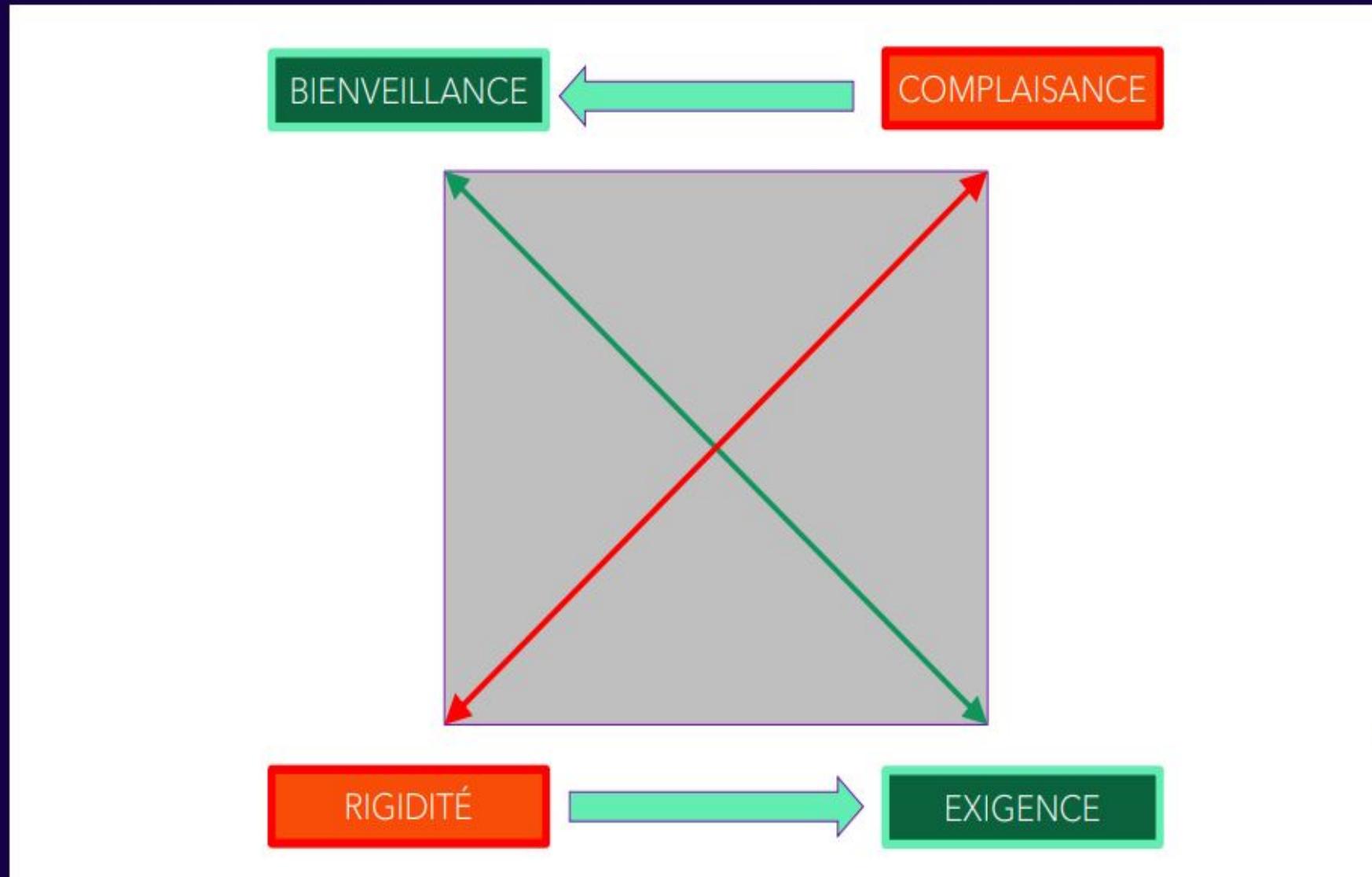


# LE LEADER

**Et vous ?  
Comment vous  
voyez-vous ?**

***Par binôme  
(5 min RIPS, 20 minutes  
d'échanges)  
Débrief en pop corn***

# LE CADRE DE CONFIANCE : BIENVEILLANCE ET EXIGENCE



# LES CINQ CARRÉS

## FEUILLE D'INSTRUCTIONS

Chacun d'entre vous a une enveloppe qui contient des pièces qui vous permettront de reconstituer des carrés.

Le travail sera considéré comme terminé lorsque chacun aura devant lui un carré parfait, plein, identique aux carrés des autres membres du groupe.

Durant l'exercice, vous devrez respecter les règles suivantes :

- Ø vous ne devez pas communiquer (verbal ou non verbal).
- Ø vous ne devez pas demander une pièce à un autre
- Ø vous ne devez pas placer vos pièces au centre pour que les autres les prennent.
- Ø vous ne devez pas faire le carré de l'autre.
- Ø vous ne devez pas découper ou plier les pièces. Toutes les pièces doivent être utilisées. Elles ne doivent pas se superposer.



# LES CINQ CARRÉS

Cela permet :

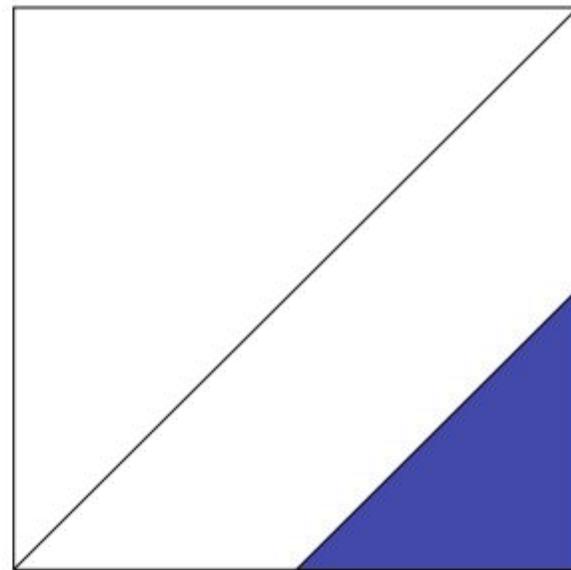
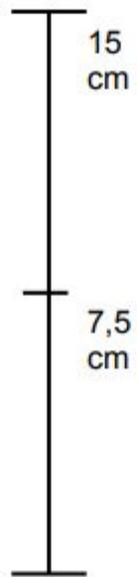
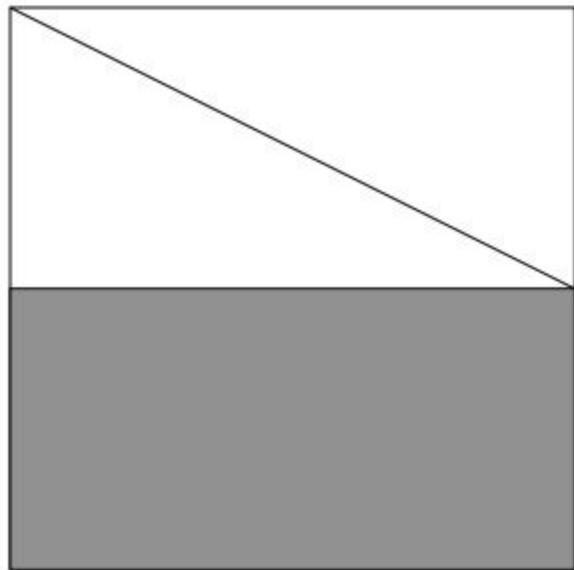
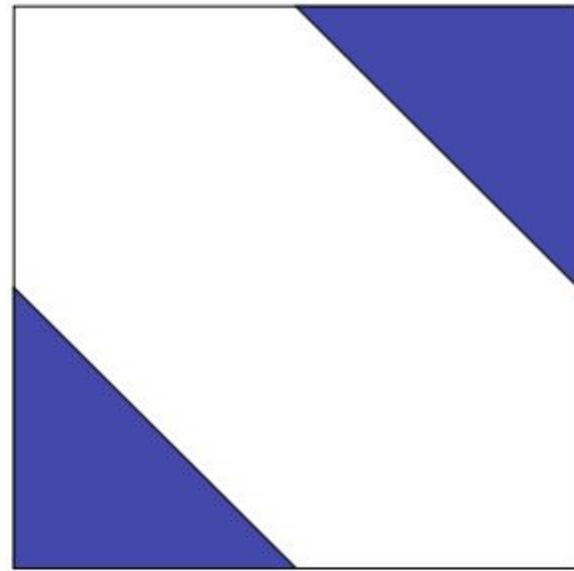
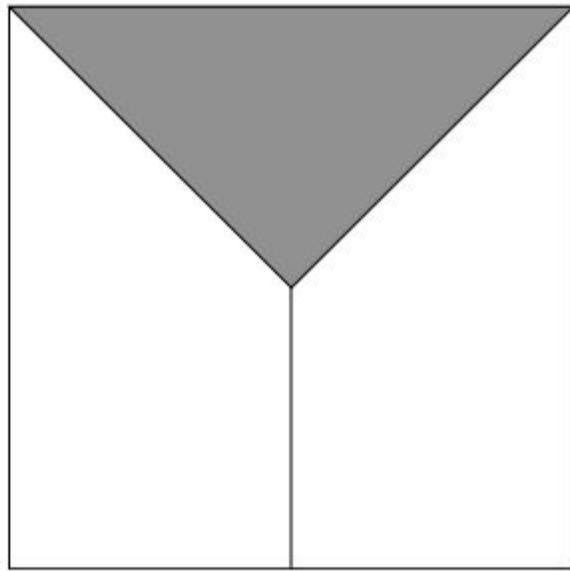
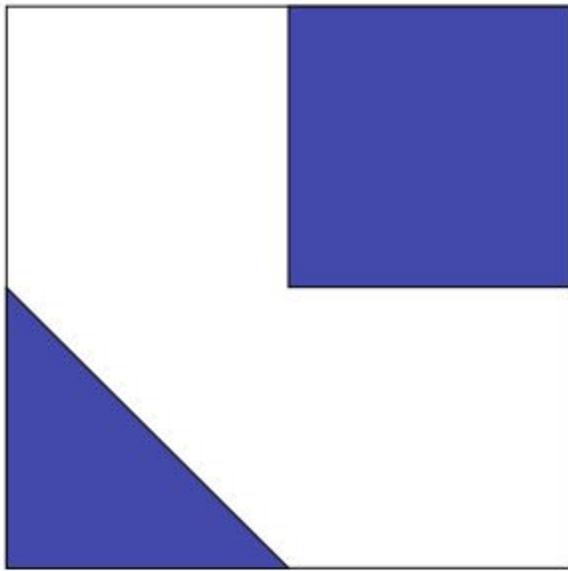
- de passer d'une logique analytique (collection d'individus) à une logique systémique.
- de possiblement mettre en lumière le principe du bouc émissaire.

Les règles :

- pas de communication. 80% des échanges sont implicites.
- pas de demandes. Je peux donner sans attendre.
- pas faire le carré de l'autre. Je limite le sauvetage.
- pas de pièces au milieu. Je développe la responsabilité.
- on ne prend pas de pièces. Je limite la persécution.

Certaines personnes transgressent les règles pour le bien commun ! Sinon c'est la sclérose des systèmes.

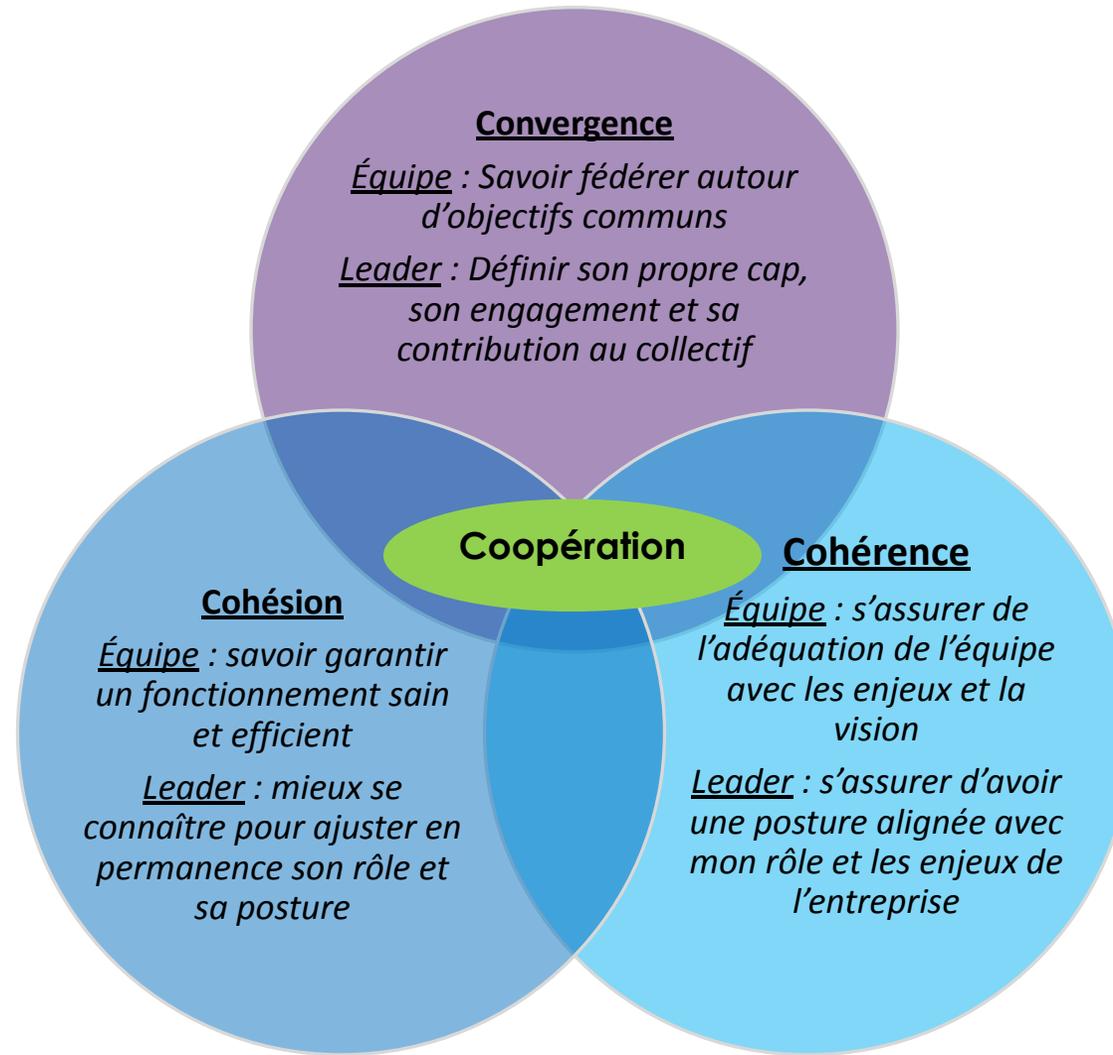
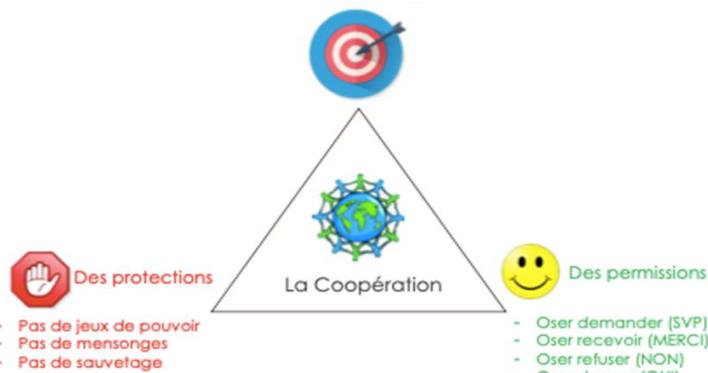




# LA DYNAMIQUE DE LA COOPÉRATION

## Un objectif commun

- l'objectif correspond aux priorités de l'organisation
- l'objectif est clair et partagé par chacun des membres de l'équipe
- l'objectif est décliné en objectifs individuels clairs, cohérents avec la mission de la personne, et connu des autres membres de l'équipe



# UN BON OBJECTIF

Comment définir des objectifs opérationnels ?

S M A R T

Spécifique

Adapté au  
contexte, personnes  
Exprimé de la façon  
la plus claire possible  
Avec des verbes  
d'action

Mesurable

Définition  
d'indicateurs  
qualitatifs et  
quantitatifs  
permettant de  
mesurer  
l'objectif

Ambitieux

La cible ne doit  
pas être trop  
simple à atteindre.  
L'objectif ne doit  
pas être irréaliste  
(risque de  
démotivation)

Réaliste

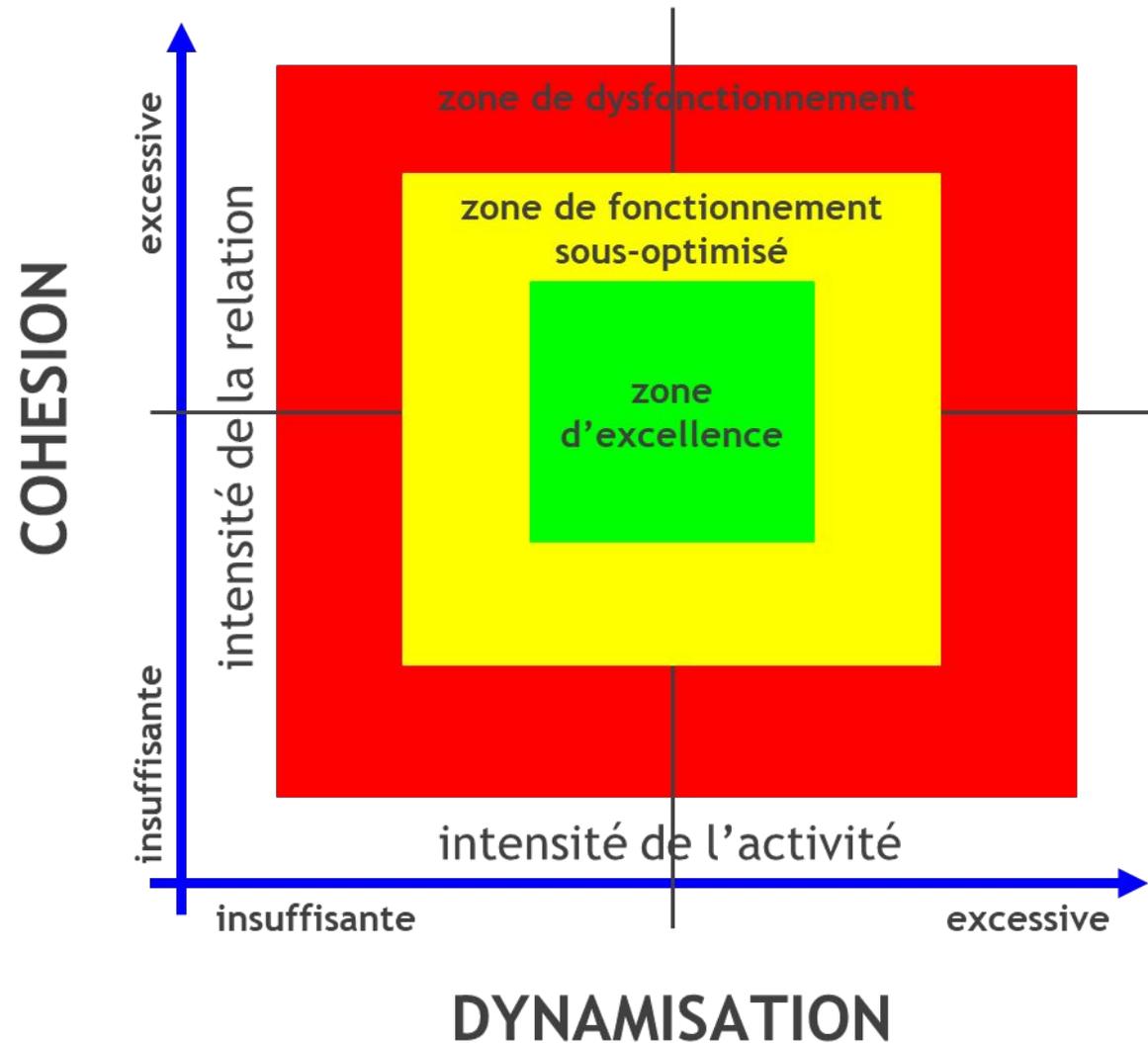
En adéquation  
avec les  
moyens de la  
collectivité  
(humains,  
financiers,  
organisationnels)

Temporalisé

Fixé dans le  
temps  
(début/fin)  
Point d'étapes  
au long du  
déroulement



# L'ÉQUIPE PERFORMANTE



# THÉORIE XY DE MAC GREGOR

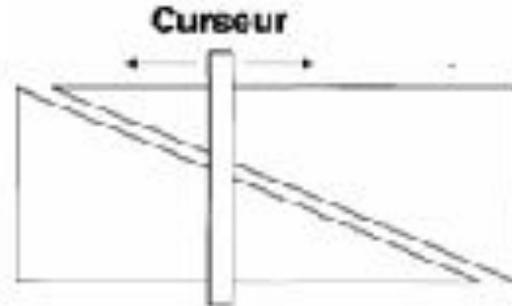
## LE CURSEUR DE PORTER

X

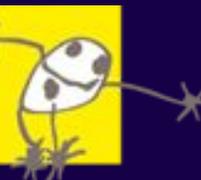
- Les salariés n'aiment pas travailler
- Il faut les contraindre
- La motivation est exogène
- Il faut contrôler
- Poisson
- Posture haute
- Votre cadre de référence :  
C'est vous qui savez
- Equipe peu autonome

Y

- Le travail est source d'épanouissement
- Il faut soutenir, renforcer, accompagner
- La motivation est endogène
- Il faut contrôler et encourager
- Canne à pêche
- Posture basse
- Leur cadre de référence :  
L'équipe a la compétence
- Renforce l'autonomie



J'ajuste  
ma posture



# THÉORIE XY DE MAC GREGOR

## LE CURSEUR DE PORTER

**Vous avez une situation délicate à gérer dans votre établissement, que vous souhaitez confier à quelqu'un de votre équipe.**

**Imaginez votre manière de communiquer :**

- 1. La personne à qui vous confiez cette mission est peu autonome (type X) et a besoin que vous soyez en posture donneur d'ordre pour pouvoir être rassurée.**
- 2. La personne à qui vous confiez cette mission est dans votre équipe depuis longtemps et est plutôt autonome (type Y). Vous devez adopter une posture de porteur de sens.**

**Préparation individuelle 5 minutes en trinôme (trouver une situation).**

**Jeu de chaque situation en mode X (avec une personne type X),  
puis mode Y (avec une personne type Y).**

**L'observateur regarde le comportement du responsable.**

**5 minutes par tour de jeu.**

