



ÉCOLE DE RÉFÉRENCE
CONSEILLER DE CONFIANCE

MANAGEMENT ET LEADERSHIP 2023

MANAGEMENT ET LEADERSHIP

L'ÉQUIPE Stratégie et performance



**Christophe
Feigueux**

Responsable de l'offre Management et Gouvernance du CNEH, Cadre supérieur de santé, diplômé d'un Master 2 en économie et management des services de santé

Expertises : statuts des personnels médicaux, organisation des ressources humaines médicales.



**Jean-Luc
Pitaval**

Cadre supérieur de santé, consultant au CNEH

Expertises : management des hommes et des organisations, conduite du changement



**Didier
Antoine**

Directeur des Ressources humaines, responsable de pôle d'activités médicales

Expertises : gouvernance, projets médicaux et soignants, pilotage médico-économique, droit et ressources humaines

SOMMAIRE

Praxis - Parcours métiers certifiants

- Manager Coach - Réf. S1500..... 10
- Cadre de pôle : Les clés du management à l'hôpital - Réf. S1139 464

Coaching individuel, d'équipe

- L'offre coaching du CNEH - Réf. S01 12

Leadership et innovations managériales

- Vers un nouveau management en santé - Réf. S1460 14
- Éthique et management - Réf. S1563..... 15
- Manager en multisites - Réf. S2071..... 16
- Animer des ateliers de codéveloppement - Réf. S1330..... 17
- Dynamiser au quotidien - Mobiliser dans les projets - Réf. S1296..... 18
- Réunions d'équipe - Réf. S1570..... 19
- Réussir vos réunions à distance - Réf. S1567..... 20



**Laurent
Lévy-Bourru**

Coach certifié (Metasystem - Orygin), consultant et formateur en management, infirmier urgentiste

Expertises : management et accompagnement des équipes, conduite du changement, personnes soignantes



**Béatrice
Deville-Cavellin**

Consultante en management et ressources humaines au sein du pôle Stratégie et performance du CNEH

Expertises : politique GRH, outils RH, attractivité et de fidélisation. Accompagnement managérial, thématiques QVT.

CONTACTS

FORMATIONS SUR SITE

Florence Penfeunteun

 01 41 17 15 51

 florence.penfeunteun@cneh.fr



FORMATIONS AU CNEH

Élodie Bouquin

 01 41 17 15 19

 elodie.bouquin@cneh.fr



L'ÉQUIPE

Gestion des ressources humaines



**Séverine
Herte**

Directrice du pôle Ressources humaines du CNEH

Expertises : politiques sociales, GPMC, RPS, QVT, évaluation des compétences, management, changement organisationnel.



**Anne
Lumbroso-Vassal**

Consultante, formatrice en santé au travail au CNEH

Expertises : Management et RH, RPS et santé au travail



**Fabienne
Flouriot**

Cadre supérieur de santé, experte GTT, consultante RH au CNEH

Expertises : Management, Organisations, Gestion du temps, Dialogue social et négociation

SOMMAIRE

Praxis - Parcours métiers certifiants

- ▀ Cadre de proximité faisant fonction en établissement de santé et médico social - Réf. R4045 **Nouveau**..... 12

Pratiques managériales

- ▀ Manager et dynamiser son équipe - Réf. R953..... 21
- ▀ Le cadre de proximité face aux mutations - Réf. R4034 **Nouveau**..... 22
- ▀ Développer sa posture managériale par l'analyse des pratiques - Réf. R1357..... 23
- ▀ Prendre soin de son équipe - Réf. R933..... 23
- ▀ Concevoir et conduire des projets - Réf. R291..... 24
- ▀ Dynamiser vos réunions d'équipe - Réf. R1590..... 25
- ▀ Communiquer efficacement auprès de son équipe - Réf. R1007..... 26
- ▀ Améliorer sa communication relationnelle - Réf. R344..... 27
- ▀ Management intergénérationnel - Réf. R934..... 28
- ▀ Organiser et manager le travail à distance - Réf. R1621..... 29



FORMATIONS SUR SITE

Florence Desrayaud

☎ 01 41 17 15 46

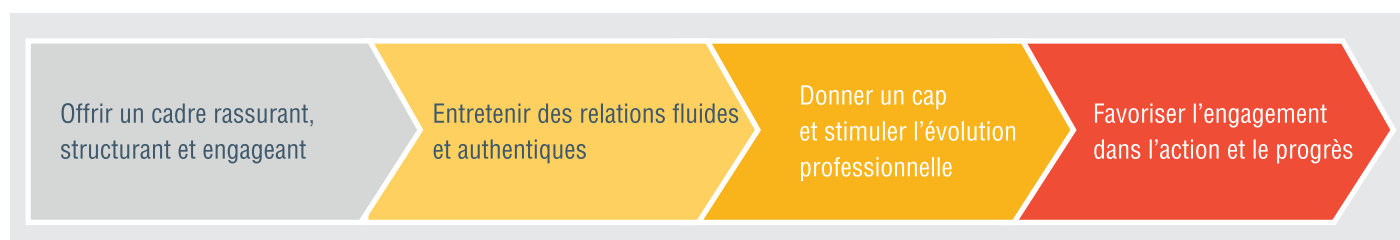
✉ florence.desrayaud@cneh.fr

MANAGER COACH



pour faire évoluer vos pratiques managériales

LES 4 PILIERS DU MANAGER-COACH



MODULE 1 (3 jours)

Articuler posture de manager et posture de coach

- Appréhender ce qui distingue ou rapproche management et coaching
- Clarifier son propre système de valeurs et ses modes de fonctionnement
- Intégrer la posture et les outils fondamentaux du coaching

- Manager et coach : des postures complémentaires ?
- Articuler la posture de coach et celle de manager
 - revisiter les leviers classiques du management : règles, objectifs, processus, projets, compétences et valeurs du manager
 - la posture de manager coach et les enjeux de la qualité de vie et du bien-être au travail
- Les fondamentaux de la posture de manager coach : un état d'esprit
 - positif : l'effet Rosenthal
 - systémique : tout interagit avec tout
 - orienté solutions : sortir de l'espace problème
 - challenger : penser « out of the box »
- Les 4 piliers de la posture de manager coach
 - offrir un cadre rassurant, structurant et engageant
 - entretenir des relations fluides et authentiques
 - donner un cap et stimuler l'évolution professionnelle de chacun des membres de l'équipe
 - favoriser l'engagement dans l'action et le progrès
- Les outils fondamentaux du coaching
 - interroger son propre système de valeurs et de croyances
 - pratiquer l'écoute authentique
 - utiliser le feed back et le feed forward
- Le concept d'équipe
 - les composantes, les principes d'action et les fonctions vitales d'une équipe
 - les différents niveaux de maturité d'une équipe
 - l'analyse des besoins des membres d'une équipe



Méthodes pédagogiques

- Ateliers (blason, arbre à personnages, identifier ses freins, etc.)
- Atelier d'écoute authentique en deux temps : séquence d'écoute et de présence authentiques, débriefing (feed back positif & feed forward)
- Photolangage : vivre et analyser la vie d'équipe

EN INTERSESSION

- Chaque participant est invité à réinvestir dans sa pratique managériale les postures et outils présentés dans ce premier module
- Une séance téléphonique de coaching est programmée avec le coach référent

MODULE 2 (3 jours)

Manager avec les émotions et la communication positive

- Aider l'équipe à se développer par une meilleure connaissance émotionnelle et relationnelle de soi
- Inscrire son équipe dans une dynamique d'évolution, inspirer et mobiliser ses collaborateurs
- Orienter l'équipe vers la solution et le résultat

- Apprivoiser les émotions au service du développement personnel et collectif
 - mieux se connaître
 - développer son intelligence émotionnelle et celle de son équipe
 - les leviers d'action et d'apprentissage de soi
 - développer sa maturité personnelle
 - développer la connaissance de l'équipe sur elle-même
- Les leviers de la dynamique d'équipe
 - le sentiment d'appartenance
 - la cohésion
 - la cohérence
 - la collégialité
- Fixer un cap à son équipe
 - clarifier sa propre visée pour l'équipe
 - stimuler l'adhésion : communiquer par le sens
- Le manager communicant
 - la communication non violente
- Cultiver un état d'esprit positif propre au développement de l'équipe
 - les questions orientées solutions
 - la reformulation positive



Méthodes pédagogiques

- Atelier de communication non violente
- Atelier de connaissance émotionnelle
- Atelier d'animation d'équipe

EN INTERSESSION

- Chaque participant est invité à réinvestir dans sa pratique managériale les postures et outils présentés dans ces premiers modules
- Une séance téléphonique de coaching est programmée avec le coach référent



Candidature

Validation

Apprentissage

Jury



Certification FFP

MODULE 3 (2 jours)

Faire confiance à l'intelligence collective

- Stimuler la coopération et la créativité au sein de son équipe
- Recadrer positivement
- Gérer les situations de tensions
- Construire une dynamique positive durable
- Développer la culture de la réussite collective

- Développer l'intelligence collective
 - construire une dynamique d'intelligence collective
 - animer un atelier d'intelligence collective
 - animer un débat au sein de son équipe
 - contourner un point de blocage
 - utiliser le codéveloppement : les leviers d'action et de connaissance de soi / le développement de la maturité personnelle et collective
- Recadrer positivement un collaborateur
 - la finalité du recadrage : la transformation
 - les réactions naturelles au recadrage
 - faire face à la plainte et au reproche
- Entretenir la dynamique d'équipe
 - le point de semaine positif
 - le bilan de fonctionnement

MODALITÉS PÉDAGOGIQUES

- Atelier de codéveloppement, atelier « post-it party », atelier de réflexion individuelle écrite, atelier bilan de fonctionnement

MÉTHODES MOBILISÉES :

- Alternance d'apports théoriques et pratiques.
- Entraînements sur les techniques
- Evaluation des acquis professionnels

MODALITÉS D'ÉVALUATION DE LA FORMATION

- en début : tour de table, identification des objectifs individuels au regard du programme de formation
- en cours : bilan des progrès réalisés (ce que je retiens, mes actions à mener, etc) et retours ciblés du formateur au participant
- en fin : tour de table (mots clés), questionnaire individuel d'évaluation/satisfaction

CERTIFICAT PROFESSIONNEL (2 jours)

- À la fin du cycle, après une journée d'approfondissement dédiée à des ateliers pratiques et d'entraînement, chaque candidat présentera un mémoire écrit d'une dizaine de pages, rétrospective de son cheminement personnel et professionnel au cours de la formation. Ce travail devra expliciter la manière dont il a réinvesti auprès de son équipe les apports et les outils abordés lors des modules ainsi que les effets obtenus. Il montrera plus particulièrement sa capacité à réinterroger ses pratiques managériales et relationnelles en s'étant confronté à la réalité du terrain.
- La soutenance devant un jury d'experts de ce travail valide le parcours de formation.

Réf. S1500

10 jours

Soit une durée de 70h

Session 1	8, 9, 10 mars 2023
	5, 6, 7 avril 2023 11, 12 mai 2023 22, 23 juin 2023
Session 2	20, 21, 22 sept. 2023
	18, 19, 20 oct. 2023 16, 17 nov. 2023 14, 15 déc. 2023

Tarif adhérents*	5 200 €
Tarif non-adhérents*	5 700 €

*Tarifs nets de taxe, déjeuners inclus

PRÉREQUIS

Ne nécessite pas de prérequis

PUBLIC/ACCESSIBILITÉ

Toute personne en position de management
Accessible aux publics en situation de handicap (PMR)

INTERVENANTS

- **Laurent Lévy-Bourru**, coach certifié (Metasystem - Orygin), consultant et formateur en management au CNEH, coordinateur du Praxis
- **Christophe Feigueux**, coach certifié (NRGy Training), responsable de l'offre Gouvernance et Management du CNEH
- **Beatrice Deville-Cavellin**, coach certifiée (Evolusens), consultante et formatrice en management au CNEH
- **Xavier Dutheil**, coach certifié (HEC), consultant formateur en communication et management au CNEH
- **Olivier Cannarella**, coach certifié (HEC), médiateur, consultant et formateur en management et conduite du changement, partenaire du CNEH

LES + DU PRAXIS

- Un parcours certifiant construit autour d'une approche expérientielle combinant 1/3 d'apports théoriques et 2/3 de pratique.
- Une démarche de développement personnel et professionnel qui amène le participant à enrichir sa pratique managériale pour accroître son efficacité. La démarche invite à réinterroger ses pratiques, adopter une plus grande lucidité sur ses comportements et développer une vision systémique.
- Un soutien personnalisé proposé au participant sous forme de coaching individuel. 3 séances de coaching sont organisées au cours des 2 intersessions et à la fin du cycle. Elles se déroulent par téléphone avec un coach référent, choisi parmi l'équipe de coaches du Praxis.
- Une véritable dynamique de groupe et assurer un suivi personnalisé de chaque participant.

CADRE DE PROXIMITÉ FAISANT FONCTION EN ÉTABLISSEMENT DE SANTÉ ET MÉDICO SOCIAL



pour clarifier son rôle et ses missions d'encadrant, s'approprier des techniques et outils de management du service, des soins et des équipes.

MODULE 1 (4 jours)

La fonction de cadre de proximité et le management d'équipe

- Comprendre l'évolution du monde hospitalier, la stratégie de l'institution, les interactions avec les différentes directions fonctionnelles et le service
- Clarifier le rôle, les missions et les activités du responsable d'unité
- Acquérir les méthodes et outils nécessaires pour manager efficacement son équipe

ATELIER 1

Actualiser ses représentations de la fonction « cadre de santé » au regard des évolutions hospitalières et sociétales

- L'actualisation de ses connaissances sur le système de santé
- Les différentes évolutions hospitalières depuis les 30 dernières années
- La place du faisant-fonction cadre dans la gouvernance hospitalière et l'organisation des soins
- Comment passer du « faire » au « faire faire » ?
- Le faisant-fonction cadre de santé et les interfaces entre les différentes directions fonctionnelles et les différents acteurs

ATELIER 2

Développer ses compétences managériales en animation et dynamisation des équipes

- Les transformations du management, du rapport à l'autorité et au travail et leurs impacts sur la relation d'encadrement
- L'animation des équipes plurigénérationnelles
- Les différentes approches de la motivation au travail en fonction des parcours professionnels
- La coopération et l'entraide au sein des collectifs de travail
- Le rôle des cadres dans la mise en œuvre d'un management bienveillant au service de la qualité de vie et du travail
- L'autodiagnostic de son style de management : vers un nouveau pacte managérial



Méthodes pédagogiques

- Analyse de pratique professionnelle
- Retours d'expériences
- Etudes de cas
- Auto-diagnostic



Candidature

Validation

Apprentissage

Jury



Certification FFP

MODULE 2 (4 jours)

Le management des RH et l'organisation des soins

- Construire une organisation pérenne et développer la réflexion clinique autour de valeurs partagées
- Développer ses compétences en animation d'équipe et management des ressources humaines afin de favoriser le bien-être et le sens au travail

ATELIER 3

Manager des ressources et des relations humaines

- Le rôle des cadres en matière de ressources humaines : le recrutement, l'accueil et l'intégration, l'évaluation annuelle, la formation, l'accompagnement des parcours individuels
- Les relations humaines au cœur du travail des encadrants : les méthodes et techniques pour une bonne communication interpersonnelle et de groupe
- La prévention et la gestion de conflits entre professionnels
- L'éthique managériale et le devenir sens du travail : les questions de la posture et du positionnement en situation

ATELIER 4

Optimiser l'organisation des soins, des activités et mobiliser les professionnels autour du projet de service et du projet de soins en lien avec les ressources allouées

- Le cadre et la conduite de projet :
 - Le projet de soins décliné au niveau de l'unité
 - Définition des missions, objectifs et valeurs du service
 - La mise en place d'une organisation centrée autour du patient et de la qualité des soins
 - La description de l'organisation des soins et des activités : la maquette organisationnelle
 - Les fiches de postes et descriptifs de tâches
 - La conduite de projet
 - L'accompagnement des professionnels au changement
- Le cadre et la gestion des Ressources Humaines :
 - Les règles professionnelles selon les décrets de compétences
 - La responsabilité de l'encadrement
 - La réglementation en matière de Gestion du Temps de Travail
 - Le planning : un enjeu managérial et un axe QVT (les cycles de travail, le planning au quotidien, la gestion de l'absentéisme inopiné)

**Méthodes pédagogiques**

- Analyse de pratique professionnelle
- Retours d'expériences
- Etude de cas
- Auto-diagnostic
- Jeux de rôle

CERTIFICAT PROFESSIONNEL (1 jour)

- Le projet professionnel du participant, élaboré durant la formation, porte sur un plan d'actions ou d'amélioration ou encore sur la création de la fonction
- La soutenance devant un jury d'experts du projet professionnel valide le parcours de formation
- Clôture du cycle

Réf. R4045



Soit une durée de 63h

session 1 du 4 au 7 avr. 2023
du 22 au 25 mai 2023
et le 7 juil. 2023

session 2 du 18 au 21 sept. 2023
du 27 au 30 nov. 2023
et le 21 déc. 2023

Tarif adhérents* 4 500 €
Tarif non-adhérents* 4 950 €

*Tarifs nets de taxe, déjeuners inclus

PRÉREQUIS

- Ne nécessite pas de prérequis

PUBLIC/ACCESSIBILITÉ

Le cycle s'adresse aux faisant-fonction de cadres ou aux nouveaux cadres en activités

Formation accessible aux publics en situation de handicap (PMR)

INTERVENANTS

Anne Lumbroso-Vassal,
consultante en Management et RH,
experte QVT au CNEH, coordinatrice
du cycle Praxis

Fabienne Flouriot,
cadre supérieur de santé, experte GTT,
consultante au CNEH



La base documentaire de ce parcours
sera mise à disposition en format
dématérialisé

Vers un nouveau management en santé En partenariat avec AQUAVIES

Réf : S1460



OBJECTIFS

- Comprendre les enjeux des transformations actuelles de la fonction managériale
- Faire évoluer sa posture managériale en phase avec les évolutions sociétales et les nouvelles générations en développant un leadership participatif, bienveillant, engageant et positif
 - manager avec les émotions et la communication positive
 - être en capacité de mettre en place la démarche participative pour améliorer la qualité de vie au travail, la qualité des soins et la performance au sein de son équipe
 - manager son équipe par l'intelligence collective
 - construire une dynamique positive durable

PROGRAMME

Une collaboration CNEH & AQUAVIES - Association pour la qualité de vie des soignants

Module 1 - Jour 1 : Mieux manager pour mieux soigner

- Appréhender l'intérêt et les enjeux de la démarche participative pour améliorer la qualité de vie au travail et la qualité des soins au sein de son équipe :
 - le syndrome d'épuisement professionnel des soignants : définition, prévention, dépistage et prise en charge
 - les facteurs managériaux et organisationnels : lien avec la qualité de vie au travail
 - Maîtriser les fondamentaux de la démarche participative
 - développer l'intelligence collective au service de la réussite et de la performance
 - la démarche participative et ses composantes : prérequis à sa mise en place et à sa réussite
 - les qualités du manager participatif

Module 1 - Jour 2 : Les espaces d'échanges

- Définition, bénéfices, mise en place et fonctionnement
- Le lien avec les types de management et la performance

Module 2 - Jours 3 et 4 : Prévenir et traiter les conflits par la communication positive

- Maîtriser pour prévenir
- faire adhérer et convaincre
- avoir une communication positive et bienveillante
- développer une écoute authentique
- distinguer pour anticiper, désaccord, tension et conflit

- prendre conscience de ses modes de fonctionnement et des positions des autres : les positions de vie
 - L'appropriation d'une démarche de résolution de conflit et d'une boîte à outils
- une méthode de communication non violente appliquée au conflit (D.E.S.C.)

Module 3 - Jour 5 : Développer son leadership

- Se situer dans les nouvelles évolutions managériales
- Mieux connaître son style de management
- Se positionner dans son rôle de manager
- les besoins/attentes au travail (valeurs, sens au travail etc.
- différencier pouvoir, autorité, autoritarisme et leadership
- les effets de l'exemplarité managériale
- la dynamique d'équipe et son application

Module 3 - Jour 6 : Prendre soin de son équipe

- Qu'est-ce que prendre soin de son équipe aujourd'hui ?
 - Motiver ses collaborateurs
- les leviers motivationnels et d'engagement
- créer des boucles de satisfaction et stopper les boucles de frustration : feed-back positifs individualisés et collectifs
- créer la confiance et la coopération dans son équipe
 - Fidéliser ses collaborateurs
- valoriser les parcours professionnels et mettre en place un management individualisé
- développer l'attractivité du service et de l'établissement

MÉTHODES MOBILISÉES

- Les outils pédagogiques spécifiques du module 1 : tests d'auto-évaluation managériale et des attentes/besoins au travail, mise en situation et jeux de rôle, atelier de co-développement sur les problématiques managériales des participants - Les outils pédagogiques spécifiques du module 2 : jeux de rôle : écoute, réunions conflictuelles, entretiens de recadrage, etc. - Les outils pédagogiques : un serious game est proposé en amont du parcours (30 à 45 minutes environ)

PRÉREQUIS

- Etre en responsabilité managériale depuis 1 an minimum

MODALITÉS D'ÉVALUATION DE LA FORMATION

- Tour de table, identification des objectifs individuels - Quiz, tests d'auto-évaluation - Bilan des acquis de la veille
- Tour de table - Questionnaire d'évaluation à chaud

INTERVENANT(S)

- Équipe de AQUAVIES du Pr Colombat : médecins et psychologues - <https://aquavies.com/>
- Christophe Feigueux, formateur et coach certifié, responsable de l'offre Gouvernance et Management du CNEH
- Xavier Dutheil, coach certifié, consultant en communication et en management

Durée 42h

Paris 9, 10 mars 2023
6, 7 avr. 2023
et 1, 2 juin 2023

Paris 28, 29 sept. 2023
19, 20 oct. 2023
30 nov. et 1 déc. 2023

Tarif adhérents 3 000 €
Tarif non-adhérents 3 300 €

Public concerné

- Directeurs, Présidents de CME et leurs collaborateurs
- Chefs de pôle et exécutifs de pôle, chefs de service, praticiens hospitaliers
- Cadres des équipes médicales, soignantes, administratives et techniques

Accessibilité

Formation accessible aux publics en situation de handicap (PMR)





Éthique et management

Réflexions guidées entre pairs

Réf : S1563



OBJECTIFS

- Connaître les fondements philosophiques relatifs à la morale, l'éthique, la justice
- Mobiliser ces fondements philosophiques dans un espace allant de sa pratique professionnelle de manager à ses comportements individuels et citoyens
- Interroger le rapport à la morale, à l'éthique et à la justice dans l'exercice de sa fonction
- Confronter et partager sa vision avec des pairs

PROGRAMME

- L'éthique managériale
 - éthique, morale et vertu
 - l'éthique dans la loi des hommes
 - agentivité et management : management éthique et souci de soi
 - définition et application de l'éthique dans la Responsabilité Sociale des Entreprises et QVT
 - les axes de développement du management éthique
- Du manager éthique au leader inspirant
 - éthique et intelligence émotionnelle
- la pleine conscience et ses effets
- le cercle vertueux du leader : entre vision, authenticité et exemplarité
- Du leader inspirant au décisionnaire juste
 - les différents modes de prise de décisions
 - le processus cognitif de prise de décision : modèle Kohlberg, les modèles alternatifs (la rationalité limitée, l'intuition managériale et l'imagination morale, etc.)
 - quid de la prise de décision juste ?

MÉTHODES MOBILISÉES

- Apports théoriques et conceptuels amenés sous la forme d'ateliers managériaux - Pratiques réflexives sur situations réelles apportées par les participants - Etudes de cas

PRÉREQUIS

- Être en responsabilité d'équipe

MODALITÉS D'ÉVALUATION DE LA FORMATION

- Tour de table, identification des objectifs individuels - Bilan des apprentissages (ce que je retiens, mes actions à mener, etc.) - Tour de table (mots clés) - Questionnaire d'évaluation à chaud

INTERVENANT(S)

- **Béatrice Deville-Cavellin**, formatrice offre Gouvernance et Management du CNEH
- **Christophe Feigueux**, formateur et coach certifié, responsable de l'offre Gouvernance et Management du CNEH

Durée 14h

Paris 1, 2 juin 2023
Paris 5, 6 déc. 2023

Tarif adhérents 1 040 €
Tarif non-adhérents 1 140 €

Public concerné

- Directeurs d'établissement
- Directeurs des soins
- Chefs de projet
- Médecins
- Chefs de pôle et chefs de service
- Personnels d'encadrement

Accessibilité

Formation accessible aux publics en situation de handicap (PMR)

Manager en multisites

Réf : S2071



OBJECTIFS

- Structurer sa démarche de management à distance
- Appréhender les contraintes et les opportunités liées à la distance
- Optimiser et planifier sa présence virtuelle et réelle
- Identifier les outils du management à distance : délégation, contractualisation, outils collaboratifs, outils de reporting
- Animer une équipe en réseau

PROGRAMME

- Les enjeux et les spécificités des équipes multisites
 - structurer sa démarche de management à distance
 - fonctionnement, atouts et contraintes du management à distance : défi managérial, organisationnel et relationnel
- Organiser et faire fonctionner les équipes à distance
 - optimiser et planifier sa présence virtuelle et réelle
 - organiser et optimiser le temps de l'équipe
 - maîtriser son temps pour gagner en efficacité
 - poser un cadre et des règles de comportement
 - le rôle du manager dans l'organisation du travail et la déclinaison des objectifs généraux
- Piloter la performance de ses équipes multisites
 - identifier les outils du management à distance : délégation, contractualisation, outils collaboratifs, outils de reporting
 - identifier et optimiser les contributions individuelles pour rendre les équipes performantes et autonomes
 - mesurer la performance organisationnelle et logistique
 - élaborer une cartographie des processus et mener une analyse de risque
- Assurer la cohésion et la motivation des équipes multisites : appartenance et réseau
 - fédérer les équipes par des référentiels communs et par la qualité des échanges
 - animer une équipe en réseau
 - les facteurs et les leviers pour mobiliser une équipe multisites
 - donner du sens et travailler l'autonomie des équipes : ressorts de la motivation et de la démotivation à distance
 - créer des liens et un réseau par des projets communs (gestion de projet, animation de groupe, challenge commun, etc.)
- Communiquer à distance
 - créer les « règles du jeu » et maîtriser les outils de communication à distance
 - appréhender les contraintes et les opportunités liées à la distance
 - les aspects comportementaux de l'expression orale (téléphone, réunion à distance, gestion des émotions et des conflits)
 - tirer parti des technologies pour garder le lien
 - faire lien avec les outils de reporting adaptés

MÉTHODES MOBILISÉES

- Apports théoriques et méthodologiques - Auto-diagnostic et nombreux ateliers pratiques - Partages/retours d'expérience

PRÉREQUIS

- Ne nécessite pas de prérequis

MODALITÉS D'ÉVALUATION DE LA FORMATION

- Tour de table, identification des objectifs individuels - Bilan des apprentissages (ce que je retiens, mes actions à mener, etc.) - Quiz et auto-diagnostic - Tour de table (mots clés) - Questionnaire d'évaluation à chaud

INTERVENANT(S)

- **Christophe Feigueux**, formateur et coach certifié, responsable de l'offre Gouvernance et Management du CNEH
- **Christine Coquaz**, Directrice des soins, experte au CNEH

Durée 21h

Paris 5, 6, 7 avr. 2023
Paris 20, 21, 22 sept. 2023

Tarif adhérents 1 530 €
Tarif non-adhérents 1 670 €

Public concerné

- Tout personnel d'encadrement amené à exercer sa fonction de manager sur plusieurs sites

Accessibilité

Formation accessible aux publics en situation de handicap (PMR)



Animer des ateliers de codéveloppement

Les fondamentaux

Réf : S1330



OBJECTIFS

- Acquérir les compétences et la posture pour animer des ateliers de codeveloppement
- Se professionnaliser et développer sa stature de manager
- Se distancier de sa pratique, la questionner pour se repositionner comme manager au sein de son équipe
- Identifier des pistes de progression et des axes d'amélioration individuels et collectifs
- Améliorer sa communication et son écoute à travers le codeveloppement

PROGRAMME

- Apports théoriques
 - les fondamentaux et les concepts d'intelligence collective
 - la pratique réflexive et l'apprentissage organisationnel
 - Exercices et mises en situation
 - atelier : les participants prennent part à une séance puis en supervisent une autre. Il est prévu 4 à 5 mises en situation au cours de la formation.
- Chaque séance est supervisée puis débriefée par les intervenants
- Bilan et clôture
 - la rédaction d'une charte de fonctionnement
 - la validation des méthodologies d'intervention
 - les limites d'intervention dans le cadre du codeveloppement
 - Les points de vigilance

MÉTHODES MOBILISÉES

- Apports théoriques et méthodologiques - Ateliers pratiques sur situations réelles - Partages d'expériences

PRÉREQUIS

- Ne nécessite pas de prérequis

MODALITÉS D'ÉVALUATION DE LA FORMATION

- Tour de table, identification des objectifs individuels - Bilan des apprentissages (ce que je retiens, mes actions à mener, etc.) - Tour de table (mots clés) - Questionnaire d'évaluation à chaud

INTERVENANT(S)

- **Christophe Feigueux**, formateur et coach certifié, responsable de l'offre Gouvernance et Management du CNEH
- **Laurent Levy-Bourru**, formateur et coach certifié offre Gouvernance et Management du CNEH
- **Gisèle Hoarau**, formatrice certifiée CODEV, experte CNEH

Public concerné

- Directeurs d'établissement
- Directeurs des soins
- Chefs de projet
- Médecins
- Chefs de pôle et chefs de service
- Personnels d'encadrement

Accessibilité

Formation accessible aux publics en situation de handicap (PMR)

CONTACT

Florence Penfeunteun :

Assistante de pôle

☎ 01 41 17 15 51

✉ florence.penfeunteun@cneh.fr

Dynamiser au quotidien - Mobiliser dans les projets

Réf : S1296



OBJECTIFS

- Connaître les différents types d'ateliers participatifs pour accélérer et dynamiser le travail collaboratif dans vos projets
- Mieux situer son rôle de manager dans un projet de changement et construire ensemble
- Choisir le bon atelier en fonction de la problématique de changement et des étapes du projet et favoriser l'engagement des acteurs du projet
- Expérimenter les postures de participant et d'animateur d'ateliers participatifs et développer un état d'esprit positif
- Être capable d'animer un atelier participatif

PROGRAMME

- Les enjeux et objectifs des ateliers participatifs dans le cadre d'un projet de changement
 - Rappel des fondamentaux de la conduite d'un projet de changement (concepts, étapes, méthodes, outils)
 - Le rôle du manager dans la conduite d'un projet de changement
- Application de la méthode participative sur les différentes étapes du changement :
 - ateliers Catharsis (ex : arbre à personnage, etc.)
 - ateliers Brainstorming (ex : métaphore, le maçon, etc.)
- ateliers Exploration (ex : scénario rose/scénario noir, co-développement etc.)
- Expérimentation par une mise en situation en tant que participant et animateur
 - entraînement à l'animation et mise en pratique des différents aspects de la posture d'animateur
 - identification par le groupe des points positifs pour les renforcer et des points de progrès pour les développer. Chaque participant pour chaque membre du groupe formule un point fort et un axe de progrès, le formateur remet l'ensemble en perspective

MÉTHODES MOBILISÉES

- Apports théoriques et méthodologiques - Ateliers pratiques et mises en situation - Partages/retours d'expériences

PRÉREQUIS

- Être en responsabilité d'équipe
- Être en position de chefferie de projet

MODALITÉS D'ÉVALUATION DE LA FORMATION

- Tour de table, identification des objectifs individuels - Identification par le groupe des points positifs pour les renforcer et des points de progrès pour les développer. Le formateur remet l'ensemble en perspective - Tour de table (mots clés) - Questionnaire d'évaluation à chaud

INTERVENANT(S)

- **Christophe Feigueux**, formateur et coach certifié, responsable de l'offre Gouvernance et Management du CNEH
- **Laurent Levy-Bourru**, formateur et coach certifié offre Gouvernance et Management du CNEH
- **Jean-Luc Pitaval**, formateur certifié change learner offre Gouvernance et Management du CNEH

Public concerné

- Equipes de direction
- Membres des trios de pôle
- Médecins
- Personnels d'encadrement
- Chefs de projet

Accessibilité

Formation accessible aux publics en situation de handicap (PMR)

CONTACT

Florence Penfeunteun :

Assistante de pôle

☎ 01 41 17 15 51

✉ florence.penfeunteun@cneh.fr



Réunions d'équipe

Gagner en efficacité et dynamiser vos temps d'échanges collectifs

Réf : S1570



Durée 14h

Paris

25, 26 mai 2023

Paris

10, 11 oct. 2023

Tarif adhérents 1 040 €

Tarif non-adhérents 1 140 €

OBJECTIFS

- Assurer une préparation efficace des réunions et des temps d'échange collectif
- Appliquer des modalités d'animation innovantes et dynamisantes
- Identifier et améliorer ses talents et ressources en animation de réunion et temps d'échange collectif
- Piloter les situations d'incompréhension, de tensions
- Faire des réunions une opportunité de développement du collectif

PROGRAMME

- L'efficacité des réunions**
 - définir collectivement les critères d'efficacité des réunions et temps d'échange collectifs
 - les formes innovantes
- La phase de préparation**
 - définition de la finalité d'une réunion et du fil rouge
 - utilisation de la méthode du chemin de fer
 - identification des points sensibles pour mieux les anticiper
 - les idées clés de l'introduction
- La communication au service de la réussite des réunions**
 - clarification du message avec lequel chacun doit se centrer au cours de la réunion et temps d'échange collectifs
 - utilisation d'une rhétorique alignée au service de la réussite
 - gestion de son trac
 - acquisition des techniques pour transmettre rapidement une information et faire participer.
- Les modes participatifs au service de la production des réunions**
 - tours de main pour gagner en efficacité
- La participation équitable et la facilitation des relations interpersonnelles**
 - participation et facilitation des interactions des participants
 - animation d'un débat pour le rendre productif
 - transformation d'un point de blocage en opportunité
 - la régulation efficace lors d'une tension relationnelle
- L'importance de la conclusion**
 - l'engagement des participants
- Faire grandir un collectif par le débriefing de réunion et du temps d'échange collectifs**
 - anticipation des prochaines réunions en définissant perspectives et suites à donner
 - débrief à chaud
 - capitalisation des réussites de la réunion
 - ciblage sur les points clés d'avancement

Public concerné

- Directeurs d'établissement
- Directeurs des soins
- Chefs de projet
- Médecins
- Chefs de pôle et chefs de service
- Personnels d'encadrement

Accessibilité

Formation accessible aux publics en situation de handicap (PMR)

MÉTHODES MOBILISÉES

- Approche pédagogique combinant 1/3 d'apports et 2/3 d'ateliers - Ateliers pratiques/mises en situation filmées et débriefées - Partages/retours d'expérience - Des techniques innovantes de réunion - Utilisation de la vidéo pour renforcer la progression de chacun en partant de ses talents et points d'excellence - Une animation au service du renforcement et la progression de chacun des participants

PRÉREQUIS

- Ne nécessite pas de prérequis

MODALITÉS D'ÉVALUATION DE LA FORMATION

- Tour de table, identification des objectifs individuels - Bilan des apprentissages (ce que je retiens, mes actions à mener, etc.) - Suivi et debrief des exercices - Tour de table (mots clés) - Questionnaire d'évaluation à chaud

INTERVENANT(S)

- Béatrice Deville-Cavellin**, formatrice offre Gouvernance et Management du CNEH
- Laurent Levy-Bourru**, formateur et coach certifié offre Gouvernance et Management du CNEH
- Jean-Luc Pitaval**, formateur offre Gouvernance et Management du CNEH

Réussir vos réunions à distance

Réf : S1567



OBJECTIFS

- Créer les conditions de réussite pour mener à bien des réunions à distance
- Anticiper les limites et les pièges de l'animation à distance
- Rendre les réunions virtuelles dynamiques et constructives
- Faciliter la prise de parole et garantir la production
- Adapter sa communication et son animation du fait de la distance

PROGRAMME

- Connaître et intégrer les spécificités de l'animation de réunion à distance
 - les avantages et bénéfices de l'animation de réunion à distance
 - les limites à prendre en compte
 - les pièges à anticiper
 - les types de réunions adaptées à l'animation via un média numérique
 - les outils disponibles : avantages et limites
- Préparer la réunion
 - la clarification de la visée d'une réunion
 - la feuille de route
 - les idées clés de l'introduction
- Communiquer au service de la réussite des réunions à distance
 - la gestion des temps de parole
 - la rhétorique pour faire passer efficacement et rapidement un message
- Assurer la productivité
 - les règles communes à poser en mode collaboratif
 - les modes participatifs au service de la réussite des réunions
- Faciliter la participation équitable
 - la régulation du temps de parole de chacun
 - le repérage des distorsions de participation
 - la méthode d'animation d'un débat
 - la régulation des désaccords et des tensions émergentes
- Stimuler la créativité à distance
 - le tableau blanc numérique
 - le mind mapping numérique
 - les méthodes de co résolution appliquées à distance
- Rendre effectif l'engagement de chacun
 - les points clés d'avancement

MÉTHODES MOBILISÉES

- Une approche pédagogique combinant 1/3 d'apports méthodologiques et 2/3 d'ateliers animés en conditions réelles - Méthodologies actives au service du renforcement et la progression de chacun des participants

PRÉREQUIS

- Ne nécessite pas de prérequis

MODALITÉS D'ÉVALUATION DE LA FORMATION

- Tour de table, identification des objectifs individuels - Quiz des bonnes pratiques - Bilan des progrès réalisés (ce que je retiens, mes actions à mener, etc.) - Tour de table (mots clés) - Quiz des bonnes pratiques et mesure des écarts entre les deux quiz - Questionnaire d'évaluation à chaud

INTERVENANT(S)

- **Béatrice Deville-Cavellin**, formatrice offre Gouvernance et Management du CNEH
- **Laurent Levy-Bourru**, formateur et coach certifié offre Gouvernance et Management du CNEH
- **Jean-Luc Pitaval**, formateur offre Gouvernance et Management du CNEH

Durée 8h - 4 fois 2h sur 2 jours

Classe virtuelle 6, 7 juin 2023

Tarif adhérents 520 €

Tarif non-adhérents 570 €

Public concerné

- Directeurs d'établissement
- Directeurs des soins
- Chefs de projet
- Médecins
- Chefs de pôle et chefs de service
- Cadres

Accessibilité

Formation accessible aux publics en situation de handicap (PMR)



PARCOURS MANAGEMENT DES ÉQUIPES

10 FORMATIONS POUR :

- répondre aux **nouveaux besoins** des personnels en charge du management et de l'encadrement
- doter les personnels d'encadrement des **compétences et outils spécifiques** au management des équipes
- leur donner les clés de réussite dans la mobilisation de leurs équipes et **la réalisation de performances collectives**

Manager et dynamiser son équipe

Cycle management des équipes

OBJECTIFS

- ▶ Se positionner comme manager au sein de son équipe
- ▶ Définir et fixer des objectifs individuels et collectifs
- ▶ Motiver ses collaborateurs et développer leur potentiel

PROGRAMME

- ▶ Rappel du contexte et des réformes hospitalières
- ▶ Les missions du responsable
 - les concepts clés : animer, organiser, déléguer, décider
 - le détail des différentes missions
- ▶ La connaissance de son style de management
 - l'autodiagnostic de son style managérial et l'adaptation à l'équipe
- ▶ Le développement et le maintien d'une dynamique positive d'équipe
 - les principes fondamentaux du fonctionnement d'une équipe
 - la performance collective, plus que la somme des performances individuelles
 - la répartition du travail entre les membres d'une équipe
 - la boîte à outil managériale
 - les leviers et ressorts de la motivation
- la délégation ou comment encourager les prises de responsabilité dans le respect de la réglementation
- la grille de compétences pour mobiliser et développer les synergies
- les fondamentaux de management intergénérationnel
- ▶ Les fondamentaux de l'animation des réunions d'équipe
 - la communication
 - les différents types d'entretiens professionnels
 - les fondamentaux de la réunion
- ▶ La gestion des conflits
 - la compréhension des mécanismes en situation de conflit
 - la gestion de la crise pour recréer les conditions de la coopération

MÉTHODES MOBILISÉES

- ▶ Apports théoriques - Etude de cas - Retours d'expérience - Test de positionnement - Outils pour prendre du recul et mieux maîtriser les situations managériales - Analyse de situations concrètes - Echanges de pratiques professionnelles - Ateliers pratiques : l'autodiagnostic de son style de management, la délégation, les pièges de la communication (fait, opinion, sentiment)

PRÉREQUIS

- ▶ Être responsable d'une équipe

MODALITÉS D'ÉVALUATION DE LA FORMATION

- ▶ Tour de table, identification des objectifs individuels - Bilan des apprentissages (ce que je retiens, mes actions à mener, etc.) - Tour de table (mots clés) - Questionnaire d'évaluation

INTERVENANT(S)

- ▶ **Anne Lumbroso-Vassal**, consultante, formatrice en Management et RH, experte QVT au CNEH
- ▶ **Fabienne Flouriot**, cadre supérieur de santé, experte GTT, consultante au RH

Réf : R953



Durée 14h

Paris 9, 10 mars 2023
Paris 12, 13 oct. 2023

Tarif adhérents 1 040 €
Tarif non-adhérents 1 140 €

Public concerné

- Cadres soignants
- Cadres techniques
- Cadres administratifs
- Personnels en charge d'une équipe

Accessibilité

Formation accessible aux publics en situation de handicap (PMR)



Le cadre de proximité face aux mutations

Réf : R4034

OBJECTIFS

- Clarifier les rôles et activités des cadres de proximité dans le contexte actuel
- Développer ses compétences managériales en situation
- Savoir se positionner en respectant son éthique professionnelle

PROGRAMME

- L'état des lieux de sa pratique d'encadrement : les points satisfaisants et insatisfaisants
 - Les difficultés rencontrées dans sa pratique de cadre de proximité aujourd'hui
 - La clarification de l'idéal, des rôles et attentes de rôles, d'hier à aujourd'hui au regard de la fiche métier
 - Le cadre de proximité, intermédiaire entre l'institution et l'équipe, médiateur entre travail prescrit et travail réel
- Les trois fonctions du cadre de proximité aujourd'hui : à quoi passez-vous votre temps ?
 - Gestionnaire administratif, ou comment mettre en place une organisation de travail (des soins) pérenne ?
 - Coach-psy, ou comment accompagner dans les changements en cours les professionnels en fonction de leurs parcours et des besoins de l'institution ?
 - Leader de la clinique, ou comment faire avancer la réflexion sur les pratiques de soin au regard des recommandations ?
 - L'évolution de la fonction cadre : expert, gestionnaire, manager
- Les transformations de la fonction d'encadrement à l'aune des mutations actuelles
 - Les évolutions du secteur sanitaire et médico-social depuis les trente dernières années : le triple cadre normatif
 - Les changements dans les rapports à l'autorité (horizontalité vs verticalité) et au travail (réussir sa vie vs réussir dans la vie)
- Le rôle du cadre, un travail de lien invisible, médiateur des logiques en tension, visant à maintenir la cohérence
- Les pratiques d'encadrement efficaces
 - Exercer une autorité aujourd'hui : l'évolution des styles de management, vers le situationnel personnalisé
 - Animer et motiver une équipe : les fondamentaux pour dynamiser collectivement et motiver individuellement
 - Gérer les conflits entre les professionnels : l'argumentation, la négociation, la médiation et l'arbitrage
 - Faire coopérer : la reconnaissance et l'écoute des besoins des agents en fonction des âges et des générations
 - Favoriser la santé et le bien-être au travail : les éléments clés pour prévenir le stress et l'épuisement de ses collaborateurs
- Être cadre, une question de positionnement et de posture ?
 - Le positionnement du cadre tiraillé entre les soins et la gestion : agir dans plusieurs mondes, n'appartenir à aucun ?
 - Vers un devenir sens du management : le triple souci éthique
 - Les pistes à développer pour rester un cadre en bonne santé

Durée 21h

Paris 20, 21, 22 nov. 2023

Tarif adhérents 1 530 €

Tarif non-adhérents 1 670 €

Public concerné

- Cadre en activité

Accessibilité

Formation accessible aux publics en situation de handicap (PMR)

MÉTHODES MOBILISÉES

Une approche pluridisciplinaire de la fonction d'encadrement qui amène à se questionner sur son positionnement professionnel et sur sa place au sein de l'équipe et de l'institution, en partant de l'analyse des situations-problèmes proposées par les participants

PRÉREQUIS

- Ne nécessite pas de prérequis

MODALITÉS D'ÉVALUATION DE LA FORMATION

Tour de table de recueil des attentes - Evaluation de satisfaction à l'issue de la formation

INTERVENANT(S)

- Anne Lumbroso-Vassal, consultante en Management et RH, experte QVT au CNEH



Développer sa posture managériale par l'analyse des pratiques

Cycle management des équipes

Réf : R1357



OBJECTIFS

- Bénéficier d'un espace sécurisé et confidentiel pour échanger sur ses pratiques et les analyser
- Pouvoir "lâcher prise" et faire face à la pression
- Prendre du recul sur sa posture professionnelle
- Analyser et faire évoluer ses pratiques de management

PROGRAMME

- Prise de connaissance, co-construction des règles de fonctionnement du groupe et engagement des participants à les respecter
- Identification des attentes des participants
- Exposé des problématiques rencontrées
- Codéveloppement d'une pratique réflexive par une recherche collective des moyens spécifiques de compréhension et d'action
- Ouverture de pistes nouvelles et modélisation d'un fonctionnement lors du travail en groupe qui pourra être transposé ensuite sur le terrain

MÉTHODES MOBILISÉES

- Analyse des pratiques professionnelles (APP) - Atelier de co-développement (CODEV) - L'ouverture d'un espace confidentiel et sécurisé en dehors de l'environnement institutionnel - Une analyse des pratiques en groupe fermé restreint - Un travail de développement centré sur les problématiques apportées par les participants

PRÉREQUIS

- Ne nécessite pas de prérequis

MODALITÉS D'ÉVALUATION DE LA FORMATION

- Tour de table, identification des objectifs individuels - Point sur les connaissances à priori - Quiz - Tour de table (mots clés) - Questionnaire d'évaluation

INTERVENANT(S)

- Anne Lumbroso-Vassal, consultante en Management et RH, experte QVT au CNEH

Public concerné

- Managers hospitaliers
- Cadres
- Responsables d'équipe

Accessibilité

Formation accessible aux publics en situation de handicap (PMR)

CONTACT

Florence Desrayaud :

Assistante de pôle

☎ 06 42 22 31 49

✉ florence.desrayaud@cneh.fr

Prendre soin de son équipe

Cycle management des équipes

OBJECTIFS

- Adopter des comportements favorisant le bien-être au travail
- Prévenir ou gérer des situations de mal-être
- Maintenir l'envie d'agir des personnels

PROGRAMME

- Pourquoi prendre soin de son équipe ?
 - les bénéfices pour les personnes ; l'impact pour la structure et pour la qualité des soins
 - la question de l'exemplarité : l'équipe, un miroir du manager
 - le cas des situations de crise
- Proposer une organisation du travail efficace
 - définir clairement les tâches et les responsabilités
 - allouer une charge de travail juste
 - définir les objectifs et les priorités avec précision
 - poser un cadre de travail clair : droits et devoirs de chacun
 - appliquer les lois de la gestion du temps
- Savoir motiver ses collaborateurs
 - laisser une liberté dans les modalités d'exécution
 - fournir des indications précises et motivantes sur la mission d'équipe
 - encourager le développement professionnel
- reconnaître les ressources et les valeurs personnelles
- Prendre en compte les émotions
 - savoir reconnaître et nommer les émotions
 - déceler les besoins cachés derrière les émotions
 - répondre à ces besoins dans le périmètre du management
 - prévenir et réguler les émotions négatives
- Créer la confiance et la coopération dans son équipe
 - savoir comment impliquer ses collaborateurs
 - rédiger une charte du respect et de la solidarité au travail
 - créer des rendez-vous de travail sur le moral et les pratiques de l'équipe
 - valoriser les apports et l'intelligence de chacun
 - redéfinir l'équilibre de l'équipe à chaque départ ou arrivée

MÉTHODES MOBILISÉES

- Formation-action : apports théoriques - Retours d'expérience - Mises en situation - Des grilles d'analyse et des tests

PRÉREQUIS

- Ne nécessite pas de prérequis

MODALITÉS D'ÉVALUATION DE LA FORMATION

- Tour de table, identification des objectifs individuels - Autoévaluation - Tour de table (mots clés) - Questionnaire d'évaluation à chaud

INTERVENANT(S)

- Anne Lumbroso-Vassal, consultante en Management et RH, experte QVT au CNEH

Réf : R933



Durée 21h

Paris 11, 12, 13 janv. 2023
Paris 13, 14, 15 déc. 2023

Tarif adhérents 1 530 €
Tarif non-adhérents 1 670 €

Public concerné

- Cadres soignants
- Cadres techniques
- Cadres administratifs
- Personnels en charge d'une équipe

Accessibilité

Formation accessible aux publics en situation de handicap (PMR)

Concevoir et conduire des projets

Cycle management des équipes

Réf : R291



OBJECTIFS

- Intégrer la démarche, la méthode et les outils incontournables du management de projet
- Réussir un projet, de l'élaboration à l'évaluation, par la mise en œuvre d'une méthodologie simple et concrète ainsi que l'utilisation d'une boîte à outil pratique
- Organiser une communication adaptée et efficace autour du projet

PROGRAMME

- La définition et les caractéristiques des projets en milieu sanitaire
- Facteurs de réussite d'un projet
 - la détermination de la faisabilité du projet, la fixation d'objectifs réalisables
 - la place du projet dans la stratégie institutionnelle
 - l'intégration d'une démarche qualité dans le déroulement du projet
- Les étapes clés de la démarche
 - les phases du projet
 - l'identification des acteurs et de leurs rôles, les enjeux, la réalisation d'une note de cadrage
- La planification de l'action
 - l'élaboration de l'organigramme technique et du planning de réalisation
 - les points de contrôle, la conception d'un tableau de bord
- la conduite d'une réunion sur l'avancée du projet, les supports de communication
- La clôture du projet
 - la mise en place d'un comité de suivi
 - l'évaluation, les retours d'expériences au bénéfice des projets à venir
- La communication et la conduite du changement, clés de la réussite des projets
 - la conception d'un plan de communication et d'un dispositif d'accompagnement du changement
 - la mobilisation des acteurs et la facilitation de la coopération
- La construction d'équipes efficaces
- Présentation des projets des participants à l'ensemble du groupe

Durée 21h

Paris

20, 21 avr. 2023
et 26 mai 2023

Paris

5, 6 oct. 2023
et 10 nov. 2023

Tarif adhérents

1 530 €

Tarif non-adhérents

1 670 €

Public concerné

- Cadres soignants
- Cadres techniques et logistiques
- Cadres administratifs
- Personnels en charge d'une équipe

Accessibilité

Formation accessible aux publics en situation de handicap (PMR)

MÉTHODES MOBILISÉES

- Apports théoriques - Etude de cas - Retours d'expérience - Grilles d'analyse - Chaque participant travaille sur un projet concret qui sert de « fil rouge » tout au long de la formation - L'intersession permet de mettre à profit l'assimilation des concepts, méthodes et outils présentés

PRÉREQUIS

- Ne nécessite pas de prérequis

MODALITÉS D'ÉVALUATION DE LA FORMATION

- Tour de table, identification des objectifs individuels - Bilan des apprentissages (ce que je retiens, mes actions à mener, etc.) - Tour de table (mots clés) - Réinvestissement des acquis et des outils déclinés sur un projet en inter session coaché par le CNEH - Questionnaire d'évaluation

INTERVENANT(S)

- Anne Lumbroso-Vassal**, consultante en Management et RH, experte QVT au CNEH
- Fabienne Flouriott**, cadre supérieur de santé, experte GTT, consultante au CNEH





Dynamiser vos réunions d'équipe

Cycle management des équipes

Réf : R1590



Durée 14h

Paris

2, 3 févr. 2023

OBJECTIFS

- ▀ Connaître les types, objectifs, modes d'animations d'une réunion d'équipe
- ▀ Développer vos compétences en agilité managériale pour améliorer votre efficacité
- ▀ Utiliser des outils pratiques et solutions digitales pour mieux gérer vos réunions

PROGRAMME

- ▀ Les différents types de réunion
- ▀ Les objectifs, enjeux, stratégies et limites des réunions d'équipes
- ▀ Organisation des réunions : préparation - déroulement - clôture d'une réunion
- ▀ Modalités d'évaluations et de suivi
- ▀ Les stratégies d'animation
 - rôle de l'animateur
 - dynamique de groupe pendant la réunion
 - styles de management et d'animation de réunion
 - postures de leadership de l'animateur
- ▀ Techniques d'animation de la réunion
 - communication participative, assertive
 - techniques de régulation, négociation, facilitation, persuasion, médiation
 - régulation des tensions interpersonnelles
 - méthodes agiles en animation
- ▀ Les outils numériques et fiches pratiques, les relevés de décisions
 - fiches outils méthodologiques
 - outils d'informations, de suivi de décisions de gestion des réunions
 - solutions digitales d'animations des réunions en présentiel et à distance

Tarif adhérents 1 040 €
 Tarif non-adhérents 1 140 €

Public concerné

- Cadres soignants
- Cadres techniques
- Cadres administratifs
- Managers de proximité

Accessibilité

Formation accessible aux publics en situation de handicap (PMR)

MÉTHODES MOBILISÉES

- ▀ Apports théoriques - Etude de cas - Retours d'expérience - Mises en situation - Grille d'analyse et test de positionnement

PRÉREQUIS

- ▀ Ne nécessite pas de prérequis

MODALITÉS D'ÉVALUATION DE LA FORMATION

- ▀ Tour de table, identification des objectifs individuels - Bilan des apprentissages (ce que je retiens, mes actions à mener, etc.) - Tour de table (mots clés) - Questionnaire d'évaluation à chaud

INTERVENANT(S)

- ▀ **Anne Lumbruso-Vassal**, consultante en Management et RH, experte QVT au CNEH
- ▀ **Jean-Luc Stanislas**, consultant formation, expert au CNEH

Communiquer efficacement auprès de son équipe

Cycle management des équipes

Réf : R1007



OBJECTIFS

- Comprendre les clés de la communication pour convaincre et susciter l'adhésion
- Identifier les différents types de réunions
- Savoir organiser efficacement une réunion, de sa préparation aux suites à donner

PROGRAMME

- Les principes de base de la communication au niveau professionnel
 - les enjeux, les difficultés et les leviers de la communication efficace
- La préparation et l'organisation efficace d'une réunion
 - les différents types de réunions : intérêts, objectifs et attendus
- La conduite de la réunion
 - les différentes étapes et la structuration du temps de la réunion
 - les différents rôles et les règles associées : l'animateur, le secrétaire, le gestionnaire du temps
 - l'animation de la réunion : attitude, écoute/ouverture, motivation (écouter et se faire écouter), etc.
 - les difficultés rencontrées dans l'animation de réunion : gestion des problèmes des situations difficiles (postures d'un groupe, approche de la gestion des conflits)
 - la conclusion orientée vers la prise de décision et le plan d'actions
- Le suivi et la continuité dans l'action
 - l'information et la communication des résultats : le choix du type d'écrit le plus approprié : procès-verbal, compte rendu, relevé de conclusions
 - l'évaluation de la réunion
 - les suites à donner et le suivi
- Les autres vecteurs de circulation de l'information (connaissance, reconnaissance)
 - les tableaux de bord internes ou institutionnels
 - le journal interne - la journée thématique - la journée portes ouvertes

Durée 14h

Paris

1, 2 juin 2023

Paris

2, 3 nov. 2023

Tarif adhérents

1 040 €

Tarif non-adhérents

1 140 €

Public concerné

- Cadres soignants
- Cadres techniques
- Cadres administratifs
- Personnels en charge d'une équipe

Accessibilité

Formation accessible aux publics en situation de handicap (PMR)

MÉTHODES MOBILISÉES

- Apports théoriques - Retours d'expérience - Mises en situation - Jeux de rôles - Echanges de pratiques professionnelles entre les participants ou à partir de situations réelles proposées par le formateur

PRÉREQUIS

- Ne nécessite pas de prérequis

MODALITÉS D'ÉVALUATION DE LA FORMATION

- Tour de table, identification des objectifs individuels - Bilan des apprentissages (ce que je retiens, mes actions à mener, etc.) - Tour de table (mots clés) - Questionnaire d'évaluation à chaud

INTERVENANT(S)

- Anne Lumbroso-Vassal**, consultante, formatrice en Management et RH, experte QVT au CNEH
- Jean-Luc Stanislas**, consultant formateur, expert CNEH



Améliorer sa communication relationnelle

Réf : R344



OBJECTIFS

- Comprendre les ressorts d'une communication efficace
- Oser dire et gagner en confiance
- Savoir exprimer ses idées, trouver l'attitude et les mots justes

PROGRAMME

- Comprendre les principes de base de la communication
 - le fonctionnement et les besoins du groupe
 - les caractéristiques de la communication dans un groupe
- Les difficultés de communication au niveau professionnel
- L'analyse des obstacles de la communication : bruit, perte d'information, interprétation, stress, trac
- La communication efficace
 - la définition d'un objectif - l'organisation de ses idées, la sélection de ses arguments
 - l'adaptation à différents interlocuteurs - savoir créer le contact
 - rendre ses interventions vivantes
- L'aptitude à écouter et à se faire écouter
- L'expression dans un groupe
 - la fonctionnalité et les besoins du groupe
 - les caractéristiques de la communication dans un groupe
- L'analyse transactionnelle
- Analyse des problématiques rencontrées en situation de communication
 - la dynamique de groupe
 - la respiration - la voix
- Intervention orale
 - préparation de l'intervention
 - présentation devant le groupe
 - débriefing avec les participants et le formateur
- Plans d'actions relatifs aux problématiques rencontrées

Durée 14h

Paris

16, 17 févr. 2023

Paris

7, 8 sept. 2023

Tarif adhérents	1 040 €
Tarif non-adhérents	1 140 €

Public concerné

- Tout public

Accessibilité

Formation accessible aux publics en situation de handicap (PMR)

MÉTHODES MOBILISÉES

- Apports théoriques - Retours d'expérience - Jeux de rôles - Mises en situation - Un entraînement intensif à la prise de parole

PRÉREQUIS

- Ne nécessite pas de prérequis

MODALITÉS D'ÉVALUATION DE LA FORMATION

- Tour de table, identification des objectifs individuels - Point sur les connaissances à priori et bilan des apprentissages (ce que je retiens, mes actions à mener, etc.) - plan de progression personnel - Tour de table (mots clés) - Questionnaire d'évaluation

INTERVENANT(S)

- Anne Lumbroso-Vassal, consultante, formatrice en Management et RH, experte QVT au CNEH

Management intergénérationnel

Réf : R934



OBJECTIFS

- Dépasser les idées reçues sur chaque génération,
- Repérer les sources de conflits intergénérationnels,
- Savoir construire une cartographie de l'équipe, identifier les forces de chaque génération et conjuguer les différences
- Comprendre et répondre efficacement aux attentes des différentes générations

PROGRAMME

- Les 4 générations au travail aujourd'hui : des valeurs et cadres de référence différents
- les notions clés : génération, conflit générationnel, classe d'âge, âges de la vie, cycle de vie, valeurs, modes de vie, transmission ou reproduction ?, guerre/confusion des âges ?, âges objectif/subjectif etc.
- les générations au travail, leurs valeurs et cultures spécifiques : les boomers, les générations X, Y, Z
- les quatre visions qui inspirent nos comportements : le « Nous » de la Tradition, le « Je » de la réussite matérielle, le « Moi » de l'expression personnelle, le « Moi-Nous » de la réalliance
- le retour démographique et le papy-boom et leurs conséquences dans le milieu sanitaire et social
- Les changements intervenus dans la société et dans le milieu sanitaire et social et leurs impacts sur les rapports à l'autorité, au travail et au soin au fil des générations
- les transformations de la relation à l'autorité : de l'obligation verticale (soumission) à la responsabilité intérieure (délibération)
- les transformations de la relation au travail : de la fatalité de l'effort (le devoir) à la création d'utilité et/ou de beauté (la réalisation de soi)
- les transformations de la relation de soin : de la relation d'aide (paternalisme bienveillant) à la relation de service (partenariat respectueux)
- les six empreintes sociétales et les types de management : tradition, force, ordre, succès, bien-être, liberté (du management paternaliste au management coresponsable)
- Les enjeux du management intergénérationnel : faire coopérer une équipe composée de 4 générations
- intégrer la nouvelle génération qui a un rapport au travail différent et identifier les implications de la révolution culturelle et numérique sur l'organisation
- organiser la transmission des compétences et du savoir en renforçant la cohésion et en développant l'intelligence collective
- la double face du management intergénérationnel : personnaliser les pratiques managériales en fonction des attentes et aspirations de chaque génération et développer la capacité à travailler ensemble : un management intégratif (« communauté de travail »)
- Le renforcement de la motivation en fonction des étapes de carrières
- Etape 1 : Le début de carrière ou la phase d'exploration de l'apprenti dépendant : le besoin de naître professionnellement
- Etape 2 : Le milieu de carrière ou la phase d'établissement du collègue indépendant : la nécessité de se reconnaître dans son travail
- Etape 3 : La seconde partie de carrière ou la phase de maintenance du mentor responsable : le souci de transmettre son expérience
- Etape 4 : La fin de carrière ou la phase de désengagement et les 6 dimensions du sentiment de fin de vie professionnelle
- Les pratiques à développer pour favoriser un management intergénérationnel
- la constitution d'équipe mixant les générations : le travail sur la pyramide des âges
- la création d'un espace d'échange intergénérationnel sur les visions respectives du monde à partir des thématiques clés en commençant par ses représentations sur les générations
- la mise en place d'organisation apprenante favorisant la transmission des savoirs/compétences, le tutorat et de nouvelles façons de travailler ensemble

Public concerné

- Tout public

Accessibilité

Formation accessible aux publics en situation de handicap (PMR)

CONTACT

Florence Desrayaud :

Assistante de pôle

☎ 06 42 22 31 49

✉ florence.desrayaud@cneh.fr

MÉTHODES MOBILISÉES

- Apports théoriques - Etude de cas - Retours d'expérience - Mises en situation - Analyse des pratiques professionnelles

PRÉREQUIS

- Ne nécessite pas de prérequis

MODALITÉS D'ÉVALUATION DE LA FORMATION

- Tour de table, identification des objectifs individuels - Point sur les connaissances à priori et bilan des apprentissages (ce que je retiens, mes actions à mener, etc.) - plan de progression personnel - Tour de table (mots clés) - Questionnaire d'évaluation

INTERVENANT(S)

- **Anne Lumbroso-Vassal**, consultante, formatrice en Management et RH, experte QVT au CNEH



Organiser et manager le travail à distance

Télétravail : Mobiliser, fédérer, motiver son équipe à distance

Réf : R1621



OBJECTIFS

- Comprendre les enjeux du management à distance
- Structurer son management en incluant des temps d'animation spécifiques aux équipes en réseau (télétravail, collaborateurs éloignés)
- Penser l'organisation et la répartition du travail pour optimiser les temps de l'équipe

PROGRAMME

- Les spécificités du management d'une équipe à distance
 - questionner sa représentation du télétravail
 - identifier les contraintes et les opportunités liés à la distance
 - faire le lien avec les recommandations QVT
 - les craintes légitimes et les représentations du télétravailleur
 - la mise en place et le pilotage des équipes dans une logique d'accompagnement au changement
 - les risques d'isolement et l'entretien du sentiment d'appartenance
- Manager et motiver une équipe dispersée
 - les différents rôles du manager et leur transformation lors d'un management à distance : motiver, négocier, accompagner, gérer, évoluer, réunir, faire preuve de reconnaissance, etc.
 - penser le passage d'une logique de présence à une logique d'objectifs
 - repérer les causes et les signes de démotivation
 - penser la notion d'esprit d'équipe : notre culture, nos objectifs, nos valeurs
- Définition des règles du jeu pour instaurer la confiance
 - l'intérêt de contractualiser les droits et les obligations du cadres et des membres de l'équipe
- déléguer et sécuriser la délégation même à distance
- Les outils du management à distance
 - adapter les moyens de communication au type de message et à l'urgence pour fluidifier l'échange d'information
 - s'équiper et se familiariser aux outils collaboratifs : réseaux sociaux, skype, DROPBOX, etc.
 - la fréquence des échanges : le contact quotidien est-il nécessaire ?
 - la sécurisation des données
 - le flux de l'information : maintenir un niveau d'information cohérent parmi les membres de l'équipe
- Organiser le travail au quotidien et garantir la qualité du travail
 - mener des réunions de fixation et d'atteinte d'objectifs
 - s'accorder sur des outils de suivi et des tableaux de bord partagés
 - personnaliser l'accompagnement des collaborateurs (coaching)
 - négocier à distance : l'écoute active et le questionnement dans une logique de bienveillance et de responsabilisation
 - gérer les conflits à distance

Durée 14h

Paris 6, 7 mars 2023
Paris 28, 29 sept. 2023

Tarif adhérents 1 040 €
Tarif non-adhérents 1 140 €

Public concerné

- Encadrants
- Responsables d'équipe
- Chefs de projets

Accessibilité

Formation accessible aux publics en situation de handicap (PMR)

MÉTHODES MOBILISÉES

- Apports théoriques et retours d'expérience - Grilles d'analyse et tests de positionnement - Définir son profil managérial et son plan de développement des compétences managériales - Fiches techniques, de synthèses, modèles de documents, guide de bonnes pratiques - Une formation à visée opérationnelle, riche en échanges

PRÉREQUIS

- Ne nécessite pas de prérequis

MODALITÉS D'ÉVALUATION DE LA FORMATION

- Tour de table, identification des objectifs individuels - Point sur les connaissances a priori - Quiz - plan de progression personnel - Tour de table (mots clés) - Questionnaire d'évaluation

INTERVENANT(S)

- Karine Boiteau**, docteur en sciences de gestion, spécialité RH, consultante en RH et Management
- Jean-Luc Stanislas**, consultant formateur en Management et RH, expert au CNEH



RETROUVEZ TOUTES NOS FORMATIONS
SUR WWW.CNEH.FR



CNEH - Centre National de l'Expertise Hospitalière
3 rue Danton 92240 Malakoff - Tél. 01 41 17 15 15 - Fax : 01 41 17 15 32

