

# Management non hiérarchique

Quels comportements, quelles techniques  
pour conduire une équipe projet à la réussite ?



Comment accroître votre ascendant sur l'équipe alors que vous n'avez pas de pouvoir hiérarchique sur elle ?

Quels sont objectivement vos propres atouts dans le travail en équipe, vos vulnérabilités et les domaines où vous avez besoin des autres ?

Comment sortir certains membres de l'équipe projet de leur indifférence envers vous qui n'êtes pas leur manager ?

S'il n'est pas suffisant d'expliquer aux membres d'une équipe le but du projet, les délais et en quoi consiste leur tâche, que leur dire alors ?

Comment cesser de vous sur-responsabiliser et ne plus prendre sur vous ce qui est de la responsabilité d'autrui ?

Comment vous faire entendre et être reconnu alors que vous ne pouvez pas sanctionner ?

Comment garder votre sérénité alors qu'un membre de votre équipe vous a mis en difficulté ?

**PARIS : les 3 et 4 mai 2004**





## Votre intervenant

### Bernard SCHILLES

20 ans d'expérience professionnelle dans le secteur des prestations à haute valeur ajoutée (ANDERSEN CONSULTING, HEWLETT PACKARD,...), notamment en tant que : Coordinateur de grands comptes, Directeur Régional, membre du comité de direction. Membre du réseau international TMS ("Team Management Systems", spécialisé dans l'excellence des équipes et le leadership) et accrédité en tant que consultant TMS. Auteur de plusieurs articles (Génie Industriel, Enjeux les Echos, Management) relatifs à la performance des ventes aux grands comptes et au coaching des managers. A réalisé en 1995, avec l'Institut de Gestion Sociale, l'étude "Prospective des métiers commerciaux dans l'ingénierie et la haute technologie". Aujourd'hui, Directeur Associé de CORVALIS, il conseille de grands groupes français et étrangers pour accroître l'efficacité et la cohésion des équipes de direction dans des périodes de changements importants. Il coache aussi les dirigeants et leurs managers pour assurer leur succès, lors des prises de nouveaux postes, et pour conduire des changements dans leurs équipes (notamment lorsqu'il s'agit de fusionner des entités, de réorienter la stratégie de la société ou d'instaurer des organisations de vente aux grands comptes).

#### Principaux clients :

BEA SYSTEMS, GAZ DE FRANCE, CISCO SYSTEMS, RHONE POULENC, LOTUS DEVELOPMENT, FRANCE TELECOM, 3M, LUCENT TECHNOLOGIES-AVAYA, 3COM, ...

# Management non hiérarchique

## Madame, Monsieur,

*Que l'on vous ait propulsé « Responsable d'un projet (très important) » ou bien que ce soit vous qui ayez saisi cette opportunité, le constat est là : il est difficile de faire travailler ensemble des collaborateurs d'horizons différents, de les motiver, de faire respecter le planning... alors que vous n'êtes pas leur manager.*

*Chaque jour, des indices vous montrent que c'est un autre que vous qui a cette responsabilité. Parfois, on vous le dit, on vous le fait sentir. Alors, pris entre votre hiérarchie et celles des membres de votre équipe projet, il vous arrive de baisser les bras, de vous sur-investir, ou encore de vous fâcher.*

*Fusion de départements, orientation client, mise en place de nouveaux systèmes informatiques, plan qualité, refonte des méthodes de travail, projet de service... qui n'a pas aujourd'hui lancé au moins un projet d'évolution qui soit transverse à plusieurs départements, voire à toute l'organisation ? !*

*Vous voilà ainsi dans une situation où vous tentez d'obtenir, sans autorité hiérarchique, quelque chose d'une équipe lancée sur un projet (important pour l'organisation). Vous voudriez lui faire atteindre un objectif sur lequel vous savez qu'on va vous évaluer, car vous devrez un jour rendre des comptes pour un travail qui dépend de gens que vous ne managez pas.*

*Or, prendre la responsabilité de personnes placées sous la responsabilité d'autres que soi est une situation de plus en plus fréquente. La réussite d'un tel projet et la vôtre passent par une équipe projet impliquée, qui respecte votre rôle de patron du projet, une équipe qui sait se responsabiliser sur ce qu'on attend d'elle, et qui consacre le temps et l'énergie nécessaire au succès du projet.*

*Vous devez faire preuve d'un ascendant certain pour vous faire entendre, obtenir des résultats, évoluer dans des organisations matricielles... Mais quels comportements, quelles techniques adopter pour en arriver là ? Comment bâtir votre légitimité, votre crédibilité et obtenir de la part de l'équipe, des résultats concrets selon les moyens et les délais qui lui sont alloués ?*

*Pour vous aider à maîtriser l'ensemble des facteurs qui accroissent votre ascendant, à mieux comprendre où et comment agir pour fédérer l'équipe, à obtenir élégamment ce que vous voulez, nous avons organisé à votre attention un séminaire pratique et intensif. Il a pour but de développer vos talents de manager non hiérarchique d'une équipe, de vous aider à résoudre les difficultés internes rencontrées par l'équipe et la mener au succès.*

*Le séminaire est organisé de manière à vous permettre de définir un plan d'action personnalisé tenant compte de vos contraintes et de votre contexte spécifique.*

*Lisez attentivement ce programme et retournez-nous dès à présent votre bulletin d'inscription, pour réserver votre place (le nombre de places est volontairement limité à 20 par séminaire).*

*Dans l'attente de vous accueillir très prochainement, nous vous prions d'agréer, Madame, Monsieur, nos salutations distinguées.*

Jean NOGUES  
Directeur du CFC

## A qui s'adresse cette formation ?

- Managers d'équipes
- Responsables qualité
- Chargés de mission
- Responsables marketing
- Coordinateurs de projets de changement
- Commerciaux
- Responsables de projets de fusion
- Chefs de projets d'ingénierie
- Chefs de projets informatiques
- Responsables des méthodes
- Responsables de projets de services
- Responsables de bureaux d'études

## Principes

Ce séminaire vous fera... alors que vous n'êtes p... ensuite pour continue

Les méthodes et les te... Elles s'appuient sur de

- La performance d... vaill (TMS, «Team M
- L'assertivité

# Quels comportements, quelles techniques pour conduire une équipe projet à la réussite?

## PROGRAMME 1<sup>ère</sup> JOURNÉE

8h45 *Accueil et collation*

### 9h00 **LES CLÉS DE LA PERFORMANCE DES ÉQUIPES DANS LE CONTEXTE SPÉCIFIQUE DU TRAVAIL**

- Découvrir les 3 facteurs qui caractérisent une équipe par rapport à "un groupe d'individus appelés à se côtoyer"
- Identifier les 8 fonctions clés que doit pratiquer une équipe afin d'assurer son succès
- Comparer votre équipe actuelle avec ces modèles afin d'améliorer son efficacité

10h45 *Pause café*

### 11h00 **LES FACTEURS QUI INFLUENT DIRECTEMENT LA COOPÉRATION DANS UNE ÉQUIPE**

- Savoir identifier les préférences des gens pour accroître leur implication
- Découvrir et comprendre les 4 facteurs qui impactent la coopération entre les membres d'une équipe
- Améliorer les relations entre les membres d'une équipe et le respect mutuel

12h30 *Déjeuner*

### 14h00 **UN OUTIL DE COORDINATION DE L'ÉQUIPE : LA ROUE TMS**

- Identifier les 8 contributions clés des membres d'une équipe
- Savoir transformer les comportements antagonistes en potentiels de coopération
- Découvrir votre profil de contributeur au travail d'équipe et les registres que vous sous-exploitez

16h00 *Pause rafraîchissements*

### 16h15 **MIEUX COMMUNIQUER AVEC LES MEMBRES DE L'ÉQUIPE**

- Vous entraîner à découvrir le profil de chaque membre de l'équipe pour accroître la qualité de la relation
- Décoder les cas de mésentente, les dépassionner et les anticiper
- Savoir adapter votre style relationnel pour développer votre capacité de régulation de l'équipe

17h00 *Fin de la journée*

## PROGRAMME 2<sup>ème</sup> JOURNÉE

8h45 *Accueil et collation*

### 9h00 **ACCROÎTRE VOTRE ASCENDANT ET VOUS DONNER DES MOYENS D'IMPLIQUER**

- Les 10 erreurs qui sapent l'autorité du manager non hiérarchique
- Vous assurer de l'appui de votre hiérarchie en 7 points et savoir obtenir des ressources auprès d'elle
- Amener l'équipe à se rallier à un intérêt d'ordre supérieur pour la motiver et apaiser les tensions

10h45 *Pause café*

### 11h00 **DÉVELOPPER LA PRO-ACTIVITÉ POUR RÉSOUDRE LES DIFFICULTÉS RENCONTRÉES PAR L'ÉQUIPE**

- Utiliser une communication permettant de responsabiliser un membre de l'équipe sur une difficulté
- Evacuer les 3 ennemis de la bonne entente et améliorer la communication
- Savoir rechercher les faits et en tirer parti pour apporter des solutions valables aux problèmes rencontrés

12h30 *Déjeuner*

### 14h00 **DÉVELOPPER VOTRE CAPACITÉ À OBTENIR ÉLÉGAMMENT CE QUE VOUS VOULEZ**

- Gagner en sérénité et en pragmatisme pour résoudre un conflit entre vous et un des membres de l'équipe
- Formuler une critique à un membre de l'équipe sans atteindre sa susceptibilité
- Savoir exprimer clairement à un membre de l'équipe ce que vous attendez de lui

15h45 *Pause rafraîchissements*

### 16h00 **ÉTABLIR VOTRE PLAN DE MISE EN ŒUVRE DES ACQUIS APRÈS LE WORKSHOP**

- Faire le bilan de vos acquis et établir votre plan de progrès individuel
- Déterminer les actions concrètes que vous allez mener prochainement en tant que coordinateur d'équipe

17h00 *Fin du séminaire*

## Objectifs

- Accroître votre ascendant sur l'équipe alors que vous n'avez pas de pouvoir hiérarchique sur elle
- Bâtir votre légitimité en dépit du fait que vous ne pouvez ni récompenser ni sanctionner
- Développer votre capacité à faire jouer les synergies dans une équipe et à fédérer les gens vers le succès du projet
- Maîtriser des outils permettant d'impliquer et de responsabiliser l'équipe sur ce qu'elle doit accomplir
- Accroître vos capacités de conviction en interne dans un esprit gagnant / gagnant et influencer avec élégance
- Prendre du recul pour comparer vos pratiques quotidiennes à des modèles opérationnels et faire évoluer vos savoir-faire



Ce séminaire inclut la fourniture du « Profil TMS », document personnalisé de 12 pages, présentant à chaque participant ses atouts dans le travail en équipe et les domaines susceptibles d'être améliorés : relations avec les autres, prise de décision, leadership, contribution au travail en équipe...

Les participants évaluent leurs pratiques et mettent en œuvre les acquis sur leurs situations réelles, à l'aide de questionnaires d'auto-évaluation et de grilles d'analyse qui leur sont remis au fur et à mesure du déroulement du séminaire

Un quizz de vérification des acquis est proposé aux participants en fin de séminaire

## clés

Vous bénéficiez de techniques et de référentiels clairs permettant d'améliorer votre ascendant sur une équipe et de l'impliquer, même si vous n'êtes pas en position hiérarchique. Vous pourrez les mettre en application sur vos cas réels pendant le séminaire. Ils vous seront utiles pour développer vos capacités au quotidien avec votre équipe actuelle et celles que vous serez appelé à coordonner à l'avenir. Les techniques proposées dans ce séminaire sont illustrées de cas concrets et visent une mise en œuvre immédiate de vos acquis. Les approches telles que :

« Les équipes dans le contexte spécifique du travail (Management Systems) »

- La conduite du changement
- L'analyse transactionnelle et la programmation neurolinguistique

# Management non hiérarchique

Quels comportements, quelles techniques pour conduire une équipe projet à la réussite ?



Venez visiter notre site web  
[www.cfc.fr](http://www.cfc.fr)

## FORMULAIRE D'INSCRIPTION

**PARIS : les 3 et 4 mai 2004**

Pour vous inscrire :

- téléphonez au service réservation au : 04 42 90 81 70
- télécopiez ce formulaire au : 04 42 90 70 70
- adressez le à : CFC, Le Calypso, 25 rue de la Petite Duranne  
13857 Aix-en-Provence Cedex 3
- par E.MAIL : [ins@cfc.fr](mailto:ins@cfc.fr)

Société .....

Nom ..... Prénom .....

Service ..... Fonction .....

Adresse .....

Tél ..... Fax .....

E-mail .....

Nom du responsable de formation (pour suivi du dossier) :

..... Tél .....

E-mail .....

Activité de la Société .....

Effectif à l'adresse :  10       50       100  
 200       500       1000

Le(s) soussigné(s) accepte(nt) les conditions d'inscription ci-dessus.

Date : .....

Cachet et signature :

## CONDITIONS D'INSCRIPTION

### FRAIS DE PARTICIPATION

Formation 2 jours : 1 630,43 € HT  
(+ T.V.A.19,60 %) soit 1 950,00 € TTC.

Ils comprennent : la formation, le dossier regroupant les supports de travail, les cafés d'accueil, les pauses, les déjeuners.

Une convention de formation simplifiée vous sera envoyée dès réception de votre inscription.

Les droits d'inscription devront être acquittés avant la formation ou, pour les administrations, par une lettre valant commande.

Les organisateurs se réservent le droit de modifier le programme si malgré tous leurs efforts les circonstances les y obligent.

### VOUS POUVEZ PAYER SOIT

1- Par virement à notre banque :

SOCIETE GENERALE,  
compte n° 30003 00020 00020064501 78  
libellé au nom de CFC avec la date, le sujet de la formation et le nom du participant.

2- Par chèque à l'ordre de CFC,  
avec la mention « MANAGEMENT NON HIÉRARCHIQUE » au dos du chèque.

### ANNULATIONS

Elles doivent nous être communiquées par écrit. Pour toute annulation reçue avant les 15 jours précédant la formation, les frais seront de 10% du montant de l'inscription. Après cette limite, les frais de participation sont dus en totalité, néanmoins les participants pourront se faire remplacer.

### HORAIRES

8h45 - 17h00

### LIEU DE FORMATION

Hôtel CLARIDGE CHAMPS-ELYSEES  
74, avenue des Champs-Elysées  
75008 PARIS  
Tél : 01 44 13 33 33  
Métro : Georges V-Franklin Roosevelt

### POUR VOTRE HÉBERGEMENT

Contactez Elysées West Réservations au 01 47 75 92 90 en vous présentant comme stagiaire CFC, afin de bénéficier des meilleurs tarifs (ce service est gratuit).



**GARANTIE DE QUALITÉ** : La qualité de nos formations et l'expertise de nos enseignants vous garantissent si nous manquons à nos engagements le remboursement intégral de vos frais de participation sur simple demande au cours de la première demi-journée de la session.

N° de déclaration d'organisme de formation : 93 130621913.