PROGRAMME DE FORMATION

Manager de managers : transformer la stratégie en performance collective

ORGANISATION

Durée : 28 heures

Mode d'organisation : Mixte

CONTENU PEDAGOGIQUE

PUBLIC VISE

Manager de manager, Directeur opérationnel, Directeur d'agence HLM, Directeur de pôles

OBJECTIFS PEDAGOGIQUES

- Affirmer la posture de manager de managers et garantir la cohérence de la ligne managériale
- Traduire les orientations stratégiques en priorités opérationnelles et en objectifs partagés
- Pratiquer une délégation responsabilisante sans se désengager
- Développer l'autonomie et les compétences des managers par l'accompagnement et le feedback
- Structurer et animer la communauté managériale autour d'une culture partagée et de la performance collective
- Piloter les résultats collectifs globaux et l'efficience opérationnelle
- Réguler les interfaces entre les équipes et soutenir sa ligne managériale dans les transformations

DESCRIPTION

Accueil et recueil des attentes

Affirmer sa posture de manager de managers et structurer sa ligne managériale

- Les spécificités du rôle de manager de managers : être le garant de la traduction stratégique et de la cohérence de la ligne managériale
- Les pièges du positionnement : éviter le court-circuitage des managers n-1, le micro-management ou le sentiment d'abandon
- Analyse de la maturité managériale et des besoins d'accompagnement de ses managers
- Clarification des rôles, responsabilités et niveaux de décisions au sein de sa ligne managériale

Déléguer, accompagner et faire grandir les managers n-1

- Les niveaux d'autonomie et de délégation responsabilisante : définir le cadre d'autonomie, les alertes et les règles d'escalade
- La posture d'accompagnateur (manager-coach) pour développer les compétences et le leadership de ses n-1
- Le feedback de second niveau
- La conduite d'entretiens de régulation managériale exigeants et bienveillants
- Accompagner un manager n-1 en difficulté (perte de légitimité, gestion de crise d'équipe, usure professionnelle)

Traduire la stratégie en action collective et piloter la performance

- La déclinaison d'une orientation stratégique en priorités opérationnelles et en objectifs
- Les contributions de chaque équipe et la répartition des responsabilités
- La construction d'une feuille de route managériale commune
- Les indicateurs utiles au pilotage et à la prise de décision
- L'arbitrage des priorités et des ressources entre directions ou équipe

Animer la communauté managériale et piloter les résultats

- Les rituels de la communauté managériale : comités de direction élargis, séminaires, revues d'activité
- L'animation d'une culture managériale commune fondée sur la coopération, la responsabilisation et la performance collective
- Le pilotage de la performance globale à 360° (résultats économiques, qualité de service, climat social et maîtrise des risques)

Dispositif d'accompagnement et d'ancrage

- 2 sessions de 3 heures en groupe pour résoudre collectivement des cas réels apportés par les participants (méthode du Co-développement)
- 1 session de REX à 3 mois, évolution des pratiques et ancrage des réussites

PREREQUIS

Aucun pré-requis

MOYENS ET SUPPORTS PEDAGOGIQUES

Moyens pédagogiques

La formation repose sur une pédagogie active et une approche centrée sur les situations professionnelles rencontrées par les managers de managers. Elle alterne :

- Apports théoriques ciblés
- Analyse de pratiques et études de cas issus des EPL et des organismes HLM
- Simulations d'arbitrage entre service
- Construction d'outils directement mobilisables : cadre de délégation, feuille de route managériale, tableau de pilotage partagé
- Expérimentation en situation professionnelle, accompagnée de 2 ateliers de co-développement et d'un retour d'expérience à 3 mois

Supports pédagogiques

Le support de formation sera transmis, en format numérique, à chaque stagiaire.

MODALITES D'EVALUATION ET DE SUIVI

En amont de la formation

- Recueil des attentes des stagiaires afin de disposer des informations essentielles au bon déroulé de la formation (profil, niveau, attentes particulières…)
- Auto-positionnement des stagiaires afin d'évaluer le niveau de départ

Tout au long de la formation

- Évaluation des acquis en fonction des objectifs visés avec des questions orales, des exercices, des QCM, des cas pratiques ou mises en situation...

A la fin de la formation

- Auto-positionnement des stagiaires afin de mesurer l'acquisition des compétences
- Questionnaire de satisfaction en ligne