

---

# Programme de Formation

---

## Postures Manageriales

---

### Organisation

---

**Durée** : 12 heures

**Mode d'organisation** : Présentiel

---

### Contenu pédagogique

---



#### **Public visé**

Managers, dirigeants et chefs d'équipe en poste, notamment au sein de TPE, PME et associations.

La formation s'adresse à toute personne ayant déjà une fonction d'encadrement et souhaitant consolider sa posture, gagner en assurance dans sa communication et mieux piloter les situations managériales du quotidien.

Le format individuel one-to-one permet un travail très ajusté au contexte réel du participant, avec des situations directement issues de son environnement professionnel.



#### **Objectifs pédagogiques**

**Objectif général de la formation** : permettre au manager de renforcer une posture managériale affirmée, stable et adaptée aux situations rencontrées dans son contexte professionnel quotidien.

La formation vise également à développer une communication managériale plus claire et plus impactante dans les situations sensibles, tout en donnant des repères concrets pour animer l'équipe, gérer les tensions et soutenir la dynamique collective.

À l'issue du parcours, le participant doit être en capacité de traduire ses apprentissages en actions concrètes grâce à un plan de développement managérial personnalisé, opérationnel à 30 et 90 jours.



#### **Description**

**Postures Manageriales** est une formation individuelle one-to-one de **2 jours – 12 heures**, dispensée en présentiel dans les locaux du participant. Elle est conçue comme un accompagnement très opérationnel, centré sur le contexte réel du manager, afin de favoriser un ancrage immédiat des outils et des comportements dans son quotidien professionnel.

Cette formation se positionne comme un complément naturel du Parcours Leadership du Dirigeant et de la formation Performance du Dirigeant. Elle permet d'ancrer, dans le corps et dans les pratiques quotidiennes, des apprentissages liés à la vision, à la communication, à la délégation, à la gestion du temps et au pilotage.

Le format est strictement individuel, avec **1 participant par session**, et se déroule dans les locaux de l'entreprise ou de la structure du participant. Le dispositif privilégie les mises en situation réelles, les jeux de rôle et les exercices pratiques, dans un cadre de formation présentiel, souple et personnalisé.

La formation repose sur une logique de progression pédagogique : les séquences commencent dans un cadre sécurisé, puis montent en intensité jusqu'à des simulations plus exposantes, mobilisant des situations complexes et des rôles difficiles.

##### **Jour 1 – Accueil, positionnement et posture managériale**

La première séquence d'accueil et de cadrage permet de présenter le programme, de recueillir les attentes du participant et de réaliser un positionnement initial. Elle prépare le travail de fond qui sera mené tout au long des deux journées.

Le premier module, intitulé « **Qui suis-je comme manager ? Profil, posture et assertivité** », se déroule le J1 de 09h20 à 10h50. Il vise à identifier le profil managérial naturel du participant, ses zones de confort et d'inconfort, et à développer une posture physique et verbale affirmée. Le contenu aborde le diagnostic de profil managérial à partir d'un test et d'un débriefing, les quatre styles managériaux (directif, persuasif,

participatif, délégatif), les repères autour de l'assertivité managériale, ainsi que la posture corporelle du manager : ancrage, regard, voix et occupation de l'espace. Un exercice d'enregistrement vidéo court, ou un travail devant miroir, permet de travailler la posture concrètement. Le module intègre aussi l'exploration des croyances limitantes sur le rôle de manager.

Le module mobilise un test de profil managérial, un exercice corporel pratique, un débriefing guidé par le formateur et des temps de partage d'expériences. L'évaluation associée repose sur une grille d'auto-évaluation du profil et une présentation orale intitulée : « *Mon style managérial en 3 phrases* ».

Le second module, « **Communiquer dans les situations managériales difficiles** », intervient le J1 de 10h50 à 12h00 puis de 13h30 à 15h00, pour une durée totale de 2h40. Il a pour objectif de permettre au participant de communiquer avec clarté et conviction dans les situations à fort enjeu managérial, ainsi que de conduire un entretien de recadrage sans générer de tension durable.

Ce module traite les quatre grandes situations difficiles du manager : annoncer un changement, recadrer, motiver sans promettre, et gérer le silence. Il propose une structure d'entretien de recadrage one-to-one, complémentaire et distincte du feedback BISA du Parcours Leadership. Les contenus portent également sur la gestion des non-dits et des résistances implicites, avec des techniques de révélation douce, ainsi que sur l'adaptation du message selon le profil de l'interlocuteur, qu'il s'agisse par exemple d'un ouvrier, d'un cadre ou d'une secrétaire.

Les activités reposent sur des jeux de rôle à partir de situations réelles, comme « *Annoncer une réduction d'heures* » ou « *Recadrer un retardataire chronique* ». Un débriefing formateur permet d'identifier ce qui a fonctionné et ce qui reste à affiner.

Les méthodes utilisées sont les jeux de rôle sur situations réelles, l'analyse vidéo ou miroir, la grille d'observation du formateur et la méthode socratique. L'évaluation s'appuie sur une grille d'observation comportementale et une auto-évaluation à chaud après chaque mise en situation.

Le troisième module, « **Animer et faire vivre son équipe** », se déroule sur le J1 de 15h00 à 16h10 puis sur le J2 de 09h20 à 10h50, pour une durée totale de 2h30. Il vise à permettre au participant de conduire une réunion opérationnelle efficace en moins de 20 minutes et de gérer les personnalités difficiles tout en maintenant la dynamique collective.

Le contenu aborde la différence entre réunion debout et réunion assise, avec une adaptation au contexte BTP et associatif. Il présente les cinq rôles du manager animateur : cadrer, écouter, arbitrer, décider et conclure. Une attention particulière est portée à la gestion des personnalités difficiles en réunion : le muet, l'agressif, le bavard et l'absent mental. Le module traite également des leviers permettant de créer et entretenir la dynamique d'équipe : rituels, reconnaissance et célébration des réussites.

La séquence comporte une simulation de réunion complète, dans laquelle le formateur joue les rôles difficiles, suivie d'un débrief collectif permettant d'analyser les comportements observés et les ajustements à apporter.

Les méthodes mobilisées sont la simulation de réunion avec formateur, l'observation et l'analyse, une vidéo courte de démonstration et un retour d'expérience guidé. L'évaluation repose sur une grille d'animation de réunion validée par le formateur et sur une auto-évaluation comparant réunion réussie et réunion échouée.

Entre J1 et J2, le participant réalise un **défi inter-sessions** : il choisit une situation managériale réelle à conduire avant la seconde journée, par exemple une réunion à animer, un entretien de recadrage à tenir ou une annonce à faire. Il note ses observations et ses émotions, puis le débriefing de ce défi en ouverture de J2 sert de matière de travail privilégiée.

## **Jour 2 – Ancrage, consolidation et plan de développement**

La journée 2 débute par l'accueil et le retour sur le défi intersessions, avec un temps de débriefing permettant d'ajuster les pratiques à partir de l'expérience vécue entre les deux journées.

Le quatrième module, « **Ancrage et plan de développement managérial** », se déroule le J2 de 10h50 à 12h00 puis de 13h30 à 16h30, pour une durée totale de 3h10. Il a pour objectif de consolider les apprentissages des deux jours et de les ancrer dans les pratiques quotidiennes, tout en construisant un plan de développement managérial personnalisé à 30 et 90 jours.

Le contenu du module comprend la synthèse des prises de conscience issues des deux journées, l'identification de ce qui change dans la posture du participant, ainsi que des mises en situation finales complexes mobilisant les trois axes travaillés : assertivité, communication et animation d'équipe. Un contrat managérial est formalisé, avec un engagement concret sur ce qui sera mis en œuvre dès le lendemain.

La construction du plan de développement managérial 30/90 jours repose sur une logique SMART, avec des indicateurs, l'identification d'obstacles potentiels et la définition de trois situations-test à conduire dans les 30 jours suivants. La séquence se termine par une évaluation finale à chaud et la remise des supports et ressources complémentaires.

Les méthodes utilisées sont le travail individuel guidé, la mise en situation de synthèse, le questionnement de coaching et le contrat d'engagement. L'évaluation comprend une présentation orale du plan de développement au formateur ainsi qu'un questionnaire d'évaluation à chaud portant sur la satisfaction et l'atteinte des objectifs.

#### **Déroulé horaire global**

- J1 : 09h00 – 09h20 accueil & cadrage ; 09h20 – 10h50 M1 ; 10h50 – 12h00 M2 ; 12h00 – 13h30 pause déjeuner ; 13h30 – 15h00 M2 suite ; 15h00 – 16h10 M3 ; 16h10 – 16h30 bilan J1 et préparation J2.
- J2 : 09h00 – 09h20 accueil et retour sur le défi ; 09h20 – 10h50 M3 suite ; 10h50 – 12h00 M4 ; 12h00 – 13h30 pause déjeuner ; 13h30 – 15h30 M4 suite ; 15h30 – 16h30 clôture et évaluation finale.

Le programme prévoit une pause déjeuner de 12h00 à 13h30 et précise qu'il n'y a pas de pause intermédiaire. Le délai minimum entre J1 et J2 est de 10 jours afin de laisser au participant le temps de réaliser son défi intersessions.

#### **Approche pédagogique et spécificités**

L'approche pédagogique repose sur trois principes fondamentaux : l'ancrage corporel, la situation réelle comme matière première, et la progressivité. La posture se travaille d'abord dans le corps, à travers des exercices debout, des mises en miroir et un travail sur la voix. Chaque exercice s'appuie sur une situation vécue par le participant dans les 30 derniers jours. La progression va du plus sécurisé au plus exposant, avec une montée en intensité entre J1 et J2.

La formation précise également ce qu'elle n'est pas, afin de bien marquer sa complémentarité avec d'autres dispositifs : la CNV, le feedback BISA et l'écoute niveau 3 sont traités dans le Parcours Leadership ; la délégation situationnelle y est également abordée ; la gestion du temps et le pilotage KPI relèvent de Performance du Dirigeant. Ici, l'accent est mis sur la posture physique, l'ancrage corporel, l'assertivité dans le corps, l'animation de réunion, la gestion des personnalités en groupe et la communication dans les situations à fort enjeu humain.

#### **Ressources, suivi et conformité**

Les supports remis au participant comprennent un livret pédagogique complet avec fiches synthèse par module, une fiche outil d'auto-évaluation de la posture managériale, une fiche outil de structure d'entretien de recadrage one-to-one, une check-list de réunion efficace en 20 minutes, un template de plan de développement managérial 30/90 jours, ainsi qu'une bibliographie et des ressources recommandées.

L'évaluation et le suivi des acquis sont organisés avant, pendant, en fin de formation et après la formation. En amont, un entretien préalable individuel et un test de positionnement permettent de diagnostiquer la situation et de recueillir les attentes. Pendant la formation, des grilles d'observation formateur sont utilisées à chaque mise en situation, complétées par des auto-évaluations stagiaire et un bilan J1 formalisant la prise de conscience et le défi intersessions. En fin de formation, le participant présente oralement son plan de développement managérial, complète un questionnaire d'évaluation à chaud et reçoit son attestation de formation individuelle. À J+30, un entretien téléphonique de suivi et un questionnaire à froid permettent de mesurer l'impact réel sur les pratiques managériales.

Le programme répond également aux exigences Qualiopi : identification des besoins via entretien préalable et test de positionnement, objectifs définis en amont et coconstruits, contenu individualisé one-to-one avec exercices basés sur des situations réelles, ressources pédagogiques adaptées, suivi et évaluation structurés, accessibilité prise en compte sur demande et traçabilité assurée par les feuilles d'émargement, l'attestation individuelle et le bilan pédagogique et financier.

#### **Conditions pratiques**

La formation se déroule dans les locaux du participant, dans une salle de réunion ou un espace calme. Le matériel requis comprend un espace dégageable pour les exercices debout ainsi qu'un tableau blanc ou un paperboard. La convention de formation doit être signée avant J1, et les feuilles d'émargement sont signées matin et après-midi sur chaque journée. Une prise en charge OPCO est possible selon l'éligibilité de la structure. Le programme est personnalisé pour chaque participant lors de l'entretien préalable, et les objectifs ainsi que les activités peuvent être ajustés selon le profil identifié.

## ★ **Prérequis**

Exercer une fonction d'encadrement au moment de la formation.

La formation étant construite à partir de situations vécues par le participant, il est attendu qu'il dispose déjà de responsabilités managériales lui permettant de mobiliser les apports sur son terrain professionnel.



## **Modalités pédagogiques**

La formation est dispensée en **présentiel**, en format **one-to-one**, dans les locaux du participant. Elle repose sur une forte individualisation et sur un travail directement relié aux situations professionnelles réelles rencontrées par le stagiaire.

Les méthodes pédagogiques mobilisées associent diagnostics, exercices corporels, jeux de rôle, simulations de réunion, analyse vidéo ou travail devant miroir, débriefings guidés, retour d'expérience et questionnement de coaching. La progressivité pédagogique est volontaire : le participant commence dans un cadre sécurisé, puis est amené à des mises en situation plus complexes et plus exposantes.

L'approche privilégie l'ancrage corporel, l'expérimentation concrète et la mise en action immédiate. Chaque séquence s'appuie sur des cas réels issus du quotidien du participant, afin de favoriser le transfert des acquis dans son environnement de travail.



## **Moyens et supports pédagogiques**

Un **livret pédagogique complet** est remis au participant, avec des fiches synthèse par module.

Sont également fournis plusieurs outils pratiques : grille d'auto-évaluation de la posture managériale, structure d'entretien de recadrage one-to-one, check-list de réunion efficace en 20 minutes, template de plan de développement managérial 30/90 jours, ainsi qu'une bibliographie et des ressources recommandées.

La formation utilise aussi des supports de travail en séance tels que test de profil managérial, grilles d'observation, vidéos courtes, enregistrement vidéo ou miroir, et supports de co-construction du plan d'action.



## **Modalités d'évaluation et de suivi**

L'évaluation est réalisée tout au long du parcours, avant, pendant, en fin de formation et en post-formation.

En amont, un entretien préalable individuel et un test de positionnement permettent d'identifier les besoins et la situation de départ. Pendant la formation, des grilles d'observation formateur sont utilisées à chaque mise en situation, complétées par des auto-évaluations après chaque module et par un bilan J1 formalisant un défi intersessions. En fin de formation, le participant présente oralement son plan de développement managérial et complète un questionnaire d'évaluation à chaud portant sur la satisfaction et l'atteinte des objectifs. Un suivi à J+30 est prévu via entretien téléphonique et questionnaire à froid afin d'évaluer l'impact réel sur les pratiques managériales.

La formation prévoit également la remise d'une attestation de formation individuelle en fin de parcours.