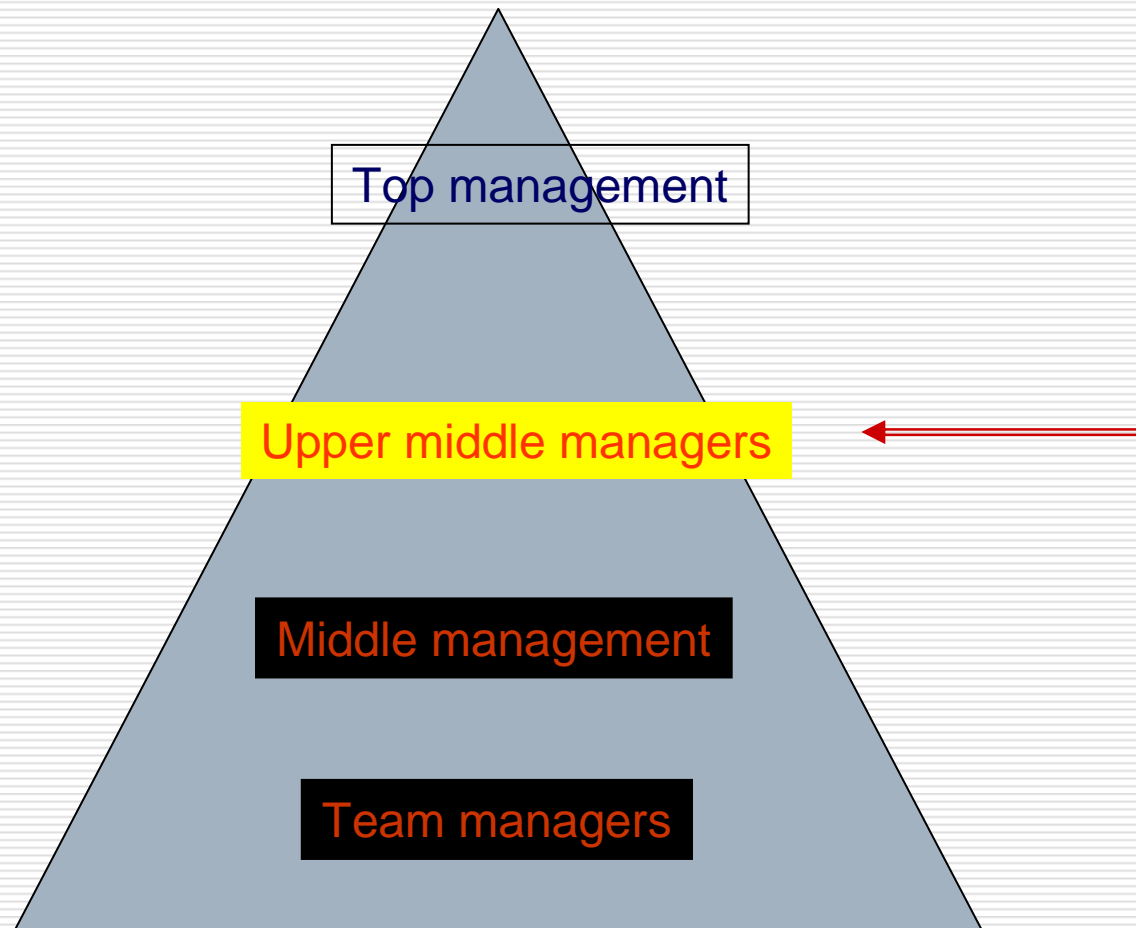

Programme de formation-action destinée aux **upper** middle managers (Chefs de service)

Cible a laquelle s'adresse ce programme



Mode pédagogique

La formation-action

- ❑ Beaucoup de formations en management n'atteignent pas leurs objectifs.
- ❑ Le **passage à l'acte** est souvent difficile !
- ❑ Cette **formation-action** est destinée à donner l'occasion aux managers d'agir, sans tarder, au cours de la formation.
- ❑ Il s'agit de mettre en place un véritable **coaching de l'action** managériale

Première étape, en salle

- Présentation de la méthode « **Action first** »

La méthode « Action first »

Interroger les clients sur sa qualité de service et y répondre

- 1 – Qu'attend-t-on de mon unité,
Est on satisfait du service rendu ?
- 2 – Mon unité dispose t elle de la capacité à répondre aux
remarques, justifiées, qui me sont faites ? Comment ?
- 3 – Imaginer des moyens correctifs, avec mon équipe, pour
chacun des points insatisfaisants.
- 4 – Chiffrer, si nécessaire, le coût de mise en place de ces
moyens
Le cas échéant, choisir entre les diverses solutions
proposées

La méthode « Action first »

Interroger les clients sur sa qualité de service et y répondre

5 - Proposer **un plan d'améliorations** au décideur autorisé et le faire valider.

6 - Tester ces actions correctives.

7 - Ajuster, si nécessaire.

10 - Fêter le succès enregistré avec toute l'équipe.

8 - Mettre en œuvre.

9 - 6 mois après, mesurer, à nouveau, les progrès enregistrés, auprès des clients.

Première étape, en salle (suite)

construction de l'enquête de satisfaction

- ❑ Construction, par chacun, de la grille qui va permettre de mesurer le niveau de satisfaction de son unité, auprès de tous les « contacts » intéressés par la « production » de son unité.
- ❑ Présentation par chacun de sa grille et critique collective
- ❑ Rectification individuelle de la grille, si besoin.

Exemple de questionnaire de satisfaction

**** très bien *** Bien ** Passable ou médiocre	Fournisseurs	Clients	Autres entités en contact Opérationnels	Autres entités en contact Fonctionnels
Qualité des biens ou services fournis par l'entité				
Qualité de contact				
Qualité de service réactivité				
Professionalisme des intervenants *				

Définition du professionnalisme

- F**aire **B**ien,
- du premier **C**oup,
- tout de **S**uite,
- tout le **T**emps,
- avec le **S**ourire,
- avec les **A**utres

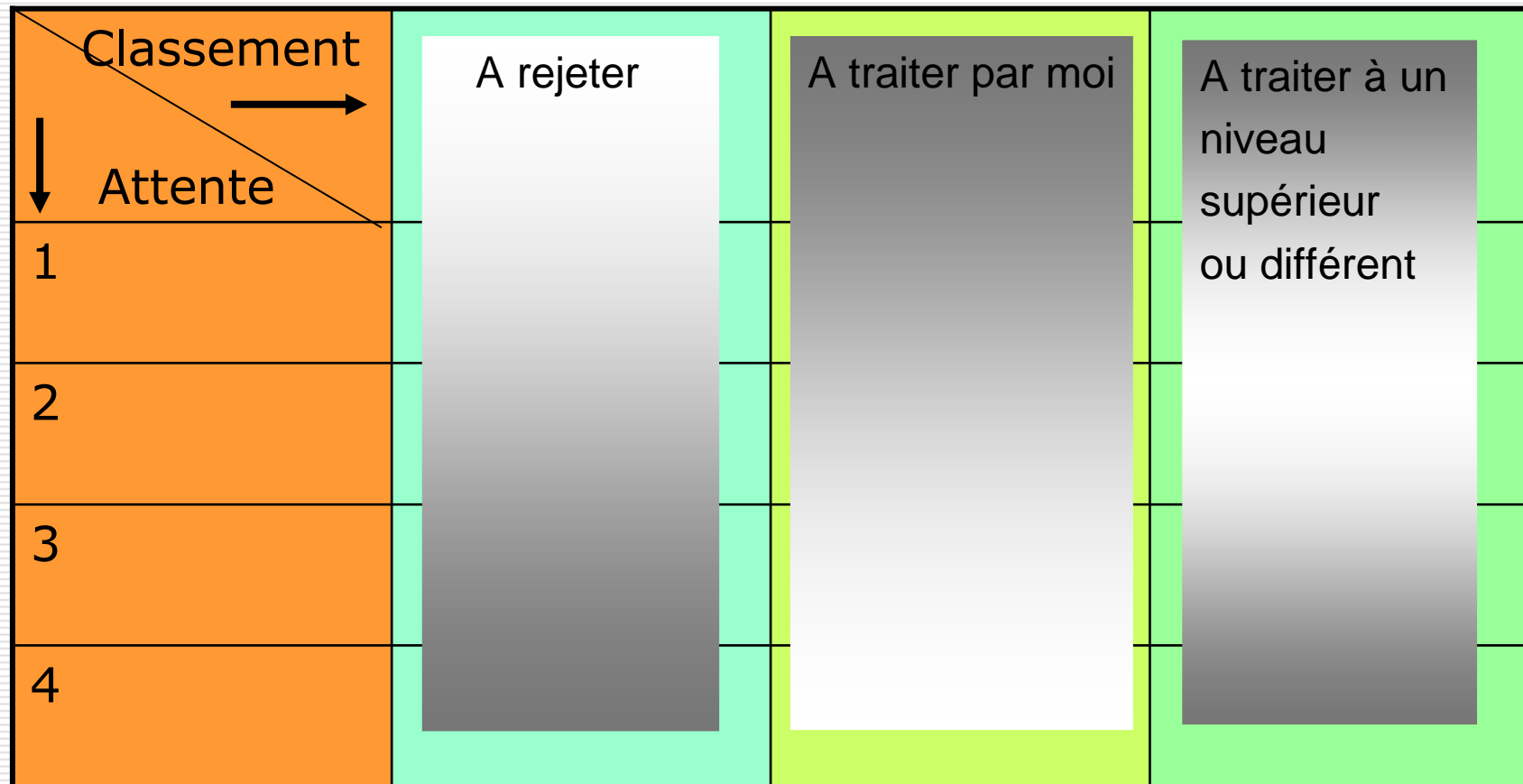
Deuxième étape, en entreprise

- Faire valider le questionnaire par la hiérarchie
- Identifier les destinataires du questionnaire
- Soumettre le questionnaire satisfaction aux destinataires, au cours d'un entretien, ou le leur faire parvenir.

Troisième étape, en salle

- ❑ Chacun dépouille les réponses au questionnaire
- ❑ Classe les attentes manifestées par les clients
- ❑ Prend connaissance de la méthode à utiliser pour conduire l'étape N°4

Méthode de classement des attentes



Attentes liées au comportement du manager

- Si certaines des attentes tiennent au comportement du manager.

- Celles-ci sont :
 - Isolées
 - Commentées auprès de l'intéressé
 - Consignées par le consultant dans un rapport confidentiel remis à la hiérarchie.

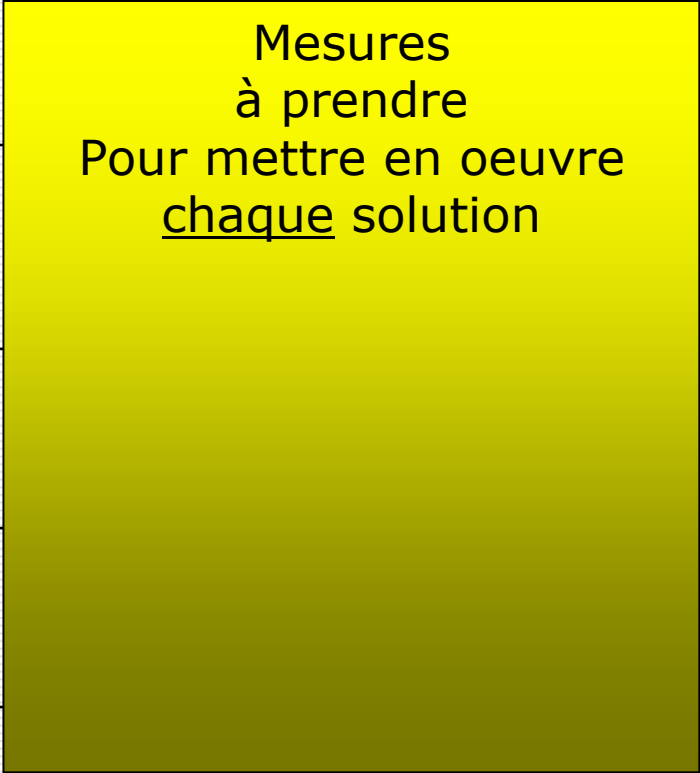
Quatrième étape, en entreprise.

Chaque manager :

- ❑ Réunit un groupe de travail
- ❑ Lui présente les résultats du questionnaire
- ❑ Lui demander d'identifier les **solutions** possibles pour répondre à chaque attente.
- ❑ Pour chaque solution, réfléchit aux **mesures à prendre** pour la mettre en œuvre.
- ❑ **Rédige un plan d'améliorations**
 - * Une secrétaire de réunion prend note des observations
 - ** *Chaque manager est accompagné par l'intervenant externe pour conduire cette réunion de travail*

Modèle de plan d'améliorations



Attente exprimée	Solutions proposées <small>(plusieurs solutions possibles)</small>		
1 -	A ----- B ----- C -----		
2 -			
3 -			
4 -			

Cinquième étape, en salle

- Examen du plan d'améliorations, élaboré par chacun
- Critique collective
- Rectifications

Sixième étape, en entreprise

- ❑ Certaines solutions se traduisent par une **dépense**.
- ❑ Le manager, en accord avec sa hiérarchie, prend les moyens nécessaires pour **faire chiffrer** ces dépenses.
- ❑ Le plan d'améliorations est complété du coût de mise en place.

Septième étape, en salle

Choix des solutions

- ❑ Le manager connaît le coût des mesures correctives.
- ❑ Ce critère, **ajouté aux autres critères de choix**, va lui permettre de choisir la solution la plus efficiente.

Plan d'améliorations, phase 3

Attente exprimée	Solutions proposées	Mesures à prendre par solution	Coût	Choix d'une solution
1 -				
2 -				
3 -				
4 -				

Huitième étape, en entreprise

- Le manager se rend chez le décideur autorisé, afin de **faire valider** les mesures correctives.
- Il s'agit ensuite de procéder à une **phase test**, afin de vérifier si les mesures correctives ont bien atteint leur but.

Plan d'améliorations, phase 4

Attente exprimée	Solutions proposées	Mesures à prendre par solution	Coût	Choix	VALIDATION
1 -					
2 -					
3 -					
4 -					

Neuvième étape, en salle

- Les premiers « retours client » sont analysés.
- Si besoin, on **ajuste** les mesures arrêtées dans le plan d'améliorations final.

Dixième étape, en entreprise

- 6 mois après la neuvième étape, afin de vérifier la pertinence du plan d'améliorations, une **nouvelle enquête de satisfaction** est engagée.

11ème étape, en salle

Faire le bilan et fêter le succès

- ❑ Compte tenu des résultats de la deuxième enquête de satisfaction, on mesure les **progrès** enregistrés, voire, les **économies** générées.
- ❑ On tire également un **bilan** de la formation –action
- ❑ On note enfin les **actions complémentaires** qu'il pourrait apparaître souhaitable d'engager.
- ❑ On fête le succès de l'opération.
(Avec l'équipe, au retour)

Plan d'améliorations, phase 2



Attente exprimée	Solutions proposées	Mesures à prendre par solution	Coût de chaque mesure
1 -			
2 -			
3 -			
4 -			

Chronologie des opérations

16 - On fête le succès

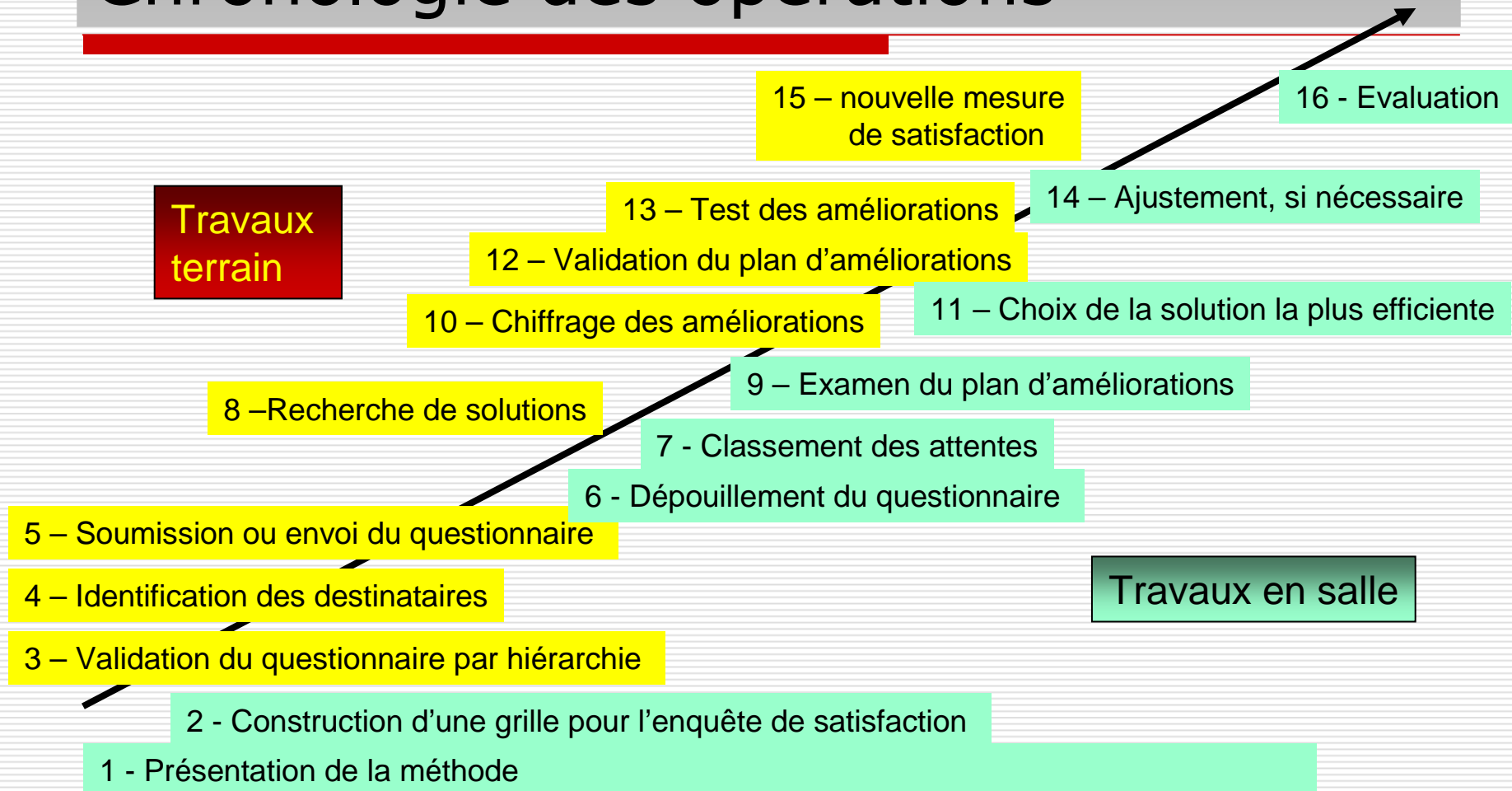


Tableau récapitulatif (1)

Etape	Actions	Lieu	Jours	Cumul jours	Planning
1	Présentation de la méthode Construction de l'enquête satisfaction	Salle	1	1	J
2	Validation du questionnaire Identification des destinataires Soumission du questionnaire	Entreprise			J + 1 à J + 20 (1 mois)
3	Dépouillement de l'enquête Classement des attentes Méthode pour aborder l'étape 4	Salle	1	2	J+21
4	Réunion du groupe de travail Communication des résultats de l'enquête Identification des solutions Mesures à prendre pour mettre en œuvre chaque solution Rédaction du plan d'améliorations	Entreprise	1 par équipe	3	J+22 à J+44 (2 mois)
5	Examen du plan d'améliorations Critiques et rectification éventuelle	Salle	1	4	J+45

Tableau récapitulatif (2)

Etape	Actions	Lieu	Jours	Cumul jours	Planning
6	Chiffrage des mesures donnant lieu à dépense	Entre prise			J+46 à J+68
7	Choix de la solution la plus efficiente, pour chacune des améliorations attendues	Salle	1	5	J+69 (3 mois)
8	Validation du plan d'action par le hiérarchique autorisé Lancement de la phase test des mesures arrêtées Premiers échos de la phase test, auprès des clients et de l'équipe de travail	Entre prise			J+69 à J+81 (4 mois)
9	Analyse des premiers retours de la phase test Ajustement du plan d'améliorations, si nécessaire	Salle	1	6	J+82
10	6 mois après la phase 9 : Lancement de le deuxième enquête de satisfaction	Entre prise			J+214 (environ 10 mois)
11	Mesure des progrès Faire le bilan de la formation / Fêter le succès	Salle	1	7	J+215

04/12/2008

Action first / Jean Bretin

1 mois = 22 jours ouvrés

Intervenant

☐ Jean Bretin

- ☐ Possède une expérience large de l'entreprise comme DRH et manager opérationnel, grandes entreprises ou PME (Saint Gobain, DCNS, transports Gravelleau..)
- ☐ Directeur d'une école de management spécialisée dans la formation des middle managers (Chantiers de l'atlantique)
- ☐ Enseignant en management à l'université et en école de commerce (Euromed-toulon)
- ☐ Ex DG d'une PME agro-alimentaire
- ☐ (Cafés Albert SA)
- ☐ animateur de cycles de formation-action en management
- ☐ Auteur de livres sur le management et les ressources humaines