

Le dirigeant-leader: Cœur battant de l'excellence organisationnelle



PROGRAMME DE FORMATION

Leadership et Management

www.chmp.org



*“ L’apprentissage est l’arme la plus puissante que nous
pouvons utiliser pour **changer le monde.** ”*

Nelson Mandela

FORMATION CHMP : L'EXCELLENCE VISÉE

Informations clés sur CHMP :

Premier Laboratoire Européen de Contrôle Qualité des médicaments pré-qualifié par l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS).

Association Loi 1901.

Organisation Non Gouvernementale.

Structure reconnue d'utilité publique.

Centre de formation reconnu.

Impliqué dans l'accueil de thésards.

Engagé dans la réalisation de publications scientifiques.

Membre du comité scientifique de la Fondation Chirac sur les faux médicaments.

Membre du Groupement de l'Industrie du Médicament « GIMRA ».



p.04

À propos
du CHMP

p.05

Management et
Leadership

p.12

Contacts

À PROPOS DU CHMP



Présentation et mission

Le Centre Humanitaire des Métiers de la Pharmacie - CHMP - est une structure Humanitaire et Pharmaceutique qui se spécialise dans l'Innovation et la Recherche. Nos principales activités comprennent des expertises pharmaceutiques, la lutte contre les produits de santé falsifiés, la recherche et l'innovation pharmaceutique pour les pays en développement, l'amélioration de l'accès aux produits de santé dans les régions à ressources limitées, ainsi que des services de contrôle qualité de produits de santé.

Le CHMP joue un rôle essentiel en tant que lien entre les pays développés et ceux aux ressources limitées dans le domaine pharmaceutique. Il s'engage activement à renforcer les capacités pharmaceutiques et sanitaires des pays bénéficiaires en offrant des formations et des conseils dans divers aspects du secteur pharmaceutique.

Nos domaines d'intervention

- **Homologation** : Démarche pharmaceutique pour la qualité des produits.
- **Audit Pharmaceutique** : Audit de fabrication et

de distribution de produits pharmaceutiques, et systèmes informatisés.

- **Vigilance et Bonne Gouvernance** : Gestion des risques pour la surveillance des produits de santé et mise en place d'une gouvernance pharmaceutique.
- **Système d'information pharmaceutique** : Mise en place de systèmes d'information et de traçabilité, gestion logistique (SIGL).
- **Appui à la Gestion des Approvisionnements et des Stocks** : Gestion logistique des approvisionnements pharmaceutiques.
- **Création d'un Laboratoire de Contrôle Qualité** : Aide à la mise en place d'un laboratoire de contrôle qualité des médicaments.
- **Gestion d'un Laboratoire de Contrôle Qualité** : Mise en place de bonnes pratiques de laboratoires analytiques, gestion de la documentation, techniques d'analyse, validation et maintenance des appareils, auto-inspection.
- **Système Qualité et Démarche Qualité** : Gestion des risques pharmaceutiques et démarche qualité.

LEADERSHIP ET MANAGEMENT



Développer et renforcer les compétences et les qualités de leadership du dirigeant-leader.

(i) Clarifier le rôle, la fonction et les compétences du dirigeant-leader à la lumière des théories du Service Management et du Management Responsabilisant ; (ii) Acquérir des méthodes d'analyse stratégique intégrant la dimension écologique et la responsabilité sociale des organisations ; (iii) Mettre en place une dynamique d'équipe performante en construisant un cadre structurant, responsabilisant et capacitant ; (iv) Associer les collaborateurs dans la co-construction de la vision du futur et sa déclinaison dans les équipes opérationnelles en cohérence avec la raison d'être de l'organisation ; (v) Animer le collectif en optimisant l'animation des rituels d'équipe avec des méthodes agiles et collaboratives ; (vi) Piloter la performance avec les outils de management visuel ; (vii) Contribuer au développement permanent du professionnalisme de ses collaborateurs ; (viii) Développer un leadership inspirant à partir d'une analyse approfondie de sa personnalité en situation d'autorité ; (ix) Gérer plus facilement les situations managériales difficiles à travers une analyse partagée des pratiques (notamment Codéveloppement) ; (x) Optimiser la gestion de son temps et si possible celle de ces équipes.

“Le succès repose sur le génie collectif.” Linda Hill



DESCRIPTION DU PROGRAMME

Le programme proposé correspond au Certificat « Manager les Hommes et les équipes », bloc de compétences capitalisable dans le diplôme Programme Grande Ecole, conférant Grade de Master, visé Bac+5, RNCP Niveau 7 de l'ESC Clermont Business School.

Nous vous présentons l'ensemble des points qui pourront être abordés pendant la formation en sachant que nous nous adapterons au plus près des besoins des directeurs et que des focus pourront être faits sur certaines parties en fonction des besoins des dirigeants-leaders. Le programme fera également l'objet d'une prise en compte du domaine d'activité, du contexte culturel et des enjeux de chaque dirigeant. Nous prévoyons des questionnaires de recensement des besoins qui seront envoyés en amont de la formation dans l'idée que les dirigeants puissent

amener en formation des cas concrets sur lesquels ils souhaitent travailler. Nous avons choisi des intervenants avec une longue expérience de formation en management qui sont capables de s'adapter aux besoins des dirigeants dans des contextes internationaux.

Le programme suggéré s'organise autour de 4 modules précédés d'une séquence préparatoire en distanciel et suivis par une séquence conclusive dite de certification en distanciel également. Les 4 modules de base se feront en présentiel. La formation pourra donner lieu à un accompagnement individuel ou collectif dont nous vous présentons les modalités en option car cet accompagnement sera actionné en fonction des besoins qui auront émergé au cours de la formation.



LE PROGRAMME DE LA FORMATION

Objectifs	Séquences	Animation
Séquence préparatoire (à distance) pour : <ul style="list-style-type: none"> Présenter le programme et clarifier les attentes Présenter le guide du participant et les travaux préparatoires à réaliser 3. Passer le test de Management CPTR 		
Durée : 0,5 jour		
Module 1 : La dimension stratégique du management Durée : 2,5 Jours		
Présenter le parcours/module et faire connaissance	<ul style="list-style-type: none"> Présentation et constitution du groupe Parcours et modalités de déroulement Présentations réciproques Recueil des attentes 	Jeu du Blason : co-construction par l'équipe de sa devise, forces, opportunités, attentes communes, règles de fonctionnement.
Clarifier en profondeur la mission, les rôles et la fonction de dirigeant-leader d'une entité	<ul style="list-style-type: none"> Effort de définition Exploration sur les missions, rôles et activités du dirigeant leader 	Approche heuristique des concepts de Management, leadership, autorité, pouvoir et Gestion des Ressources Humaines ; Jeu les Rouges et les verts ; Identification de la mission et des rôles et des activités d'un manager.
	<ul style="list-style-type: none"> Définition des compétences-clés 	Rédaction partagée d'un référentiel des compétences clés.
	<ul style="list-style-type: none"> Auto-diagnostic du management fondé sur les activités 	Auto-positionnement : Ce que je sais bien faire, ce que j'aime bien, etc... ; Ce que peut apporter un 360°.
	<ul style="list-style-type: none"> Les deux grands principes fondateurs du Management (La Loi et la Foi) 	Test de positionnement sur le modèle Foi/Loi et temps réflexif de chaque dirigeant leader sur sa manière d'incarner sa fonction ; Exercices d'analyse à partir de films.
Méthodologie d'analyse stratégique	<ul style="list-style-type: none"> Les 4 Temps du Management 	Auto-analyse du passé dans chacun des 4 Temps du Management.
	<ul style="list-style-type: none"> Méthodologie du diagnostic stratégique de son périmètre de service croisant l'analyse de l'environnement et l'analyse du fonctionnement interne de l'organisation Anticiper les impacts d'une stratégie futur sur l'organisation et les ressources humaines 	Retour sur le concept d'entreprise à mission ; Approche des concepts clés de l'analyse stratégique à travers la présentation d'un guide méthodologique fondé sur les 3 P (Performance, Personnes, Planète) ; Les apports du modèle de la redirection écologique ; Les apports du modèle de l'économie régénératrice ; Modèles de design organisationnel ; Gestion préventive et prévisionnel des emplois et des compétence.

Objectifs	Séquences	Animation
Module 1 : La dimension stratégique du management Durée : 2,5 Jours		
Analyse politique d'un réseau d'acteurs	<ul style="list-style-type: none"> Présentation des théories de Crozier, Fauvet et Herbemont 	Cartographie des jeux d'acteurs autour d'une étude de cas vécus par les participants ; Découverte des techniques et outils heuristiques de modélisation.
Module 2 : Dynamique de la performance d'équipe et animation du collectif au quotidien Durée : 2,5 Jours		
Outils d'analyse de la dynamique des équipes	<p>Méthodologie de diagnostic du fonctionnement d'équipe</p> <ul style="list-style-type: none"> Diagnostic participatif du fonctionnement organisationnel à partir des outils du Service Management et du Management par le travail Diagnostic du fonctionnement d'équipe de Lencioni et de Tuckman Diagnostic de l'enveloppe minimum culturelle partagée (EMCP) Les points clés d'une dynamique de groupe réussie : Inclusion, Influence, Ouverture Théorie systémique des dysfonctionnements 	<p>Apports méthodologiques et axes d'amélioration sur l'organisation et le travail.</p> <p>Analyse des comportements collectifs et identification des pistes d'action.</p> <p>Diagnostic du système de management.</p> <p>Les leviers du lien social.</p> <p>Etude de cas.</p>
Donner du sens / Co - construire ensemble une vision claire et mobilisatrice	<p>Comment donner du sens et co-construire ensemble une vision claire et mobilisatrice</p> <ul style="list-style-type: none"> Déclinaison collaborative de la vision stratégique en objectifs opérationnels et en plans d'actions séquencées dans le temps avec les équipes Représentation et motivation 	Apport d'outils agiles (Vision du futur, Le bateau, etc...) pour co-construire / décliner un projet de service ou d'équipe ; Jeux pédagogiques (Jeu de dessin – Métaphore du tailleur de pierre).
Pilotage de l'activité et définition partagée des responsabilités	<ul style="list-style-type: none"> Mise en place d'indicateurs visuels de pilotage de suivi des objectifs, projets, actions-clés 	Technique de déclinaison participative du plan d'action avec les méthodes agiles et l'application Mindomo ; Définition des responsabilités de chacun avec le graphique de Gestion de Temps de l'Equipe (GTE) ; Tableaux visuels de pilotage.

Objectifs	Séquences	Animation
Module 2 : Dynamique de la performance d'équipe et animation du collectif au quotidien (suite) Durée : 2,5 Jours		
<p>Diagnostiquer sa manière d'animer le collectif</p> <p>Encourager une intelligence collective de l'action et innover en permanence avec des méthodes agiles</p> <p>Soutenir les individus et les équipes dans l'atteinte des résultats.</p>	<p>Comment animer le collectif au quotidien</p> <ul style="list-style-type: none"> • Autodiagnostic du système d'animation du collectif et notamment du système de réunions et optimisation • Fonction des rituels dans une dynamique de performance • Les méthodes d'intelligence collective au service de l'animation du collectif : état d'esprit, quand mobiliser le collectif et comment • Comment responsabiliser son équipe en déléguant des rôles 	<p>Expérimentation pratique de différentes modalités d'animation du collectif ; Temps réflexif à partir d'une grille d'analyse portant sur le système de réunion et les méthodes d'animation des réunions ; Partage de bonnes pratiques ; Construction d'un système de communication collectif basé sur les 4 espaces temps du Management.</p>
<p>Développer les compétences collectives des équipes</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Construire le référentiel des compétences-clés de l'équipe • Diverses modalités d'évaluation des compétences • Mettre en place une dynamique d'échanges des savoirs entre les équipiers 	<p>Définition de la compétence selon Leboterf ; Exercice sur une équipe cible ; Typologie des modalités d'évaluation ; Typologie des modes de formation : compagnonnage, ateliers etc...</p>
<p>Réguler les émotions collectives et favoriser l'amélioration continue de l'organisation et des processus</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Les émotions comme énergie du changement • Repérer l'accumulation des émotions dans un groupe • Mettre en place des temps de régulation 	<p>Exercice de la collection de timbres ; Inhibition d'action, somatisation et souffrance au travail ; Technique collaborative d'analyse de problèmes.</p>
Module 3 : Leadership et développement professionnel des personnes Durée : 2 Jours		
<p>Faire le lien entre le leadership et la posture d'autorité</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Retour sur les définitions proposées en module 1 et approfondissement • Rapide tour des innovations managériales 	<p>Témoignage du philosophe Michel Serres.</p>
<p>Les points clés du leadership</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Attentes des collaborateurs vis-à-vis de l'autorité • Les outils de la Gestalt thérapie au service de l'effort de pertinence • Le soutien (holding) et la manière de soutenir (handing) • Estime de soi et prise d'initiative 	<p>Film sur l'expérience de Stanley Milgram ; La pleine conscience des états du Moi ici et maintenant (Test PAE) ; Test des positions de vie ; Les signes de reconnaissance ; Feedback de développement.</p>

Objectifs	Séquences	Animation
Module 3 : Leadership et développement professionnel des personnes (suite) Durée : 2 Jours		
Acquérir la posture et les méthodes pour accompagner le développement des personnes	<ul style="list-style-type: none"> • Qu'est- ce que l'Empowerment • Les 4 façons d'exercer l'autorité selon le management situationnel • Accompagner le développement des compétences des personnes sur des objectifs et/ ou des compétences en mode coaching • Evaluer sans décourager 	Ateliers de co-construction du modèle Hersey Blanchard ; La Zone d'Autonomie et Responsabilités (ZAR) ; Test d'autodiagnostic sur modèle du « management situationnel » ; Simulation sur des études de cas tirées de la pratique.
Manager les situations difficiles	<ul style="list-style-type: none"> • Conduire un entretien de recadrage • Technique de base de la gestion des conflits • Annoncer des décisions difficiles • Gestion des comportements transgressifs et management par les valeurs 	Approche de la CNV (Communication non-violente). Analyse et décodage des jeux d'acteurs ; Techniques de médiation ; Co - Développement.
Accompagner le changement	<ul style="list-style-type: none"> • Comprendre les différentes étapes du changement, la courbe du deuil • Annoncer un changement • Accompagner l'équipe et chaque équipier face au changement 	Simulation sur l'annonce d'un changement ; Simulation sur l'accueil des différentes réactions face au changement ; Outils méthodologiques ; Echange sur des cas pratiques.
Module 4 : Gestion du temps et des priorités Durée : 1 Jour		
Faire un diagnostic de la gestion de son temps	<ul style="list-style-type: none"> • Présentation sur le temps des managers • Comment faire son auto-diagnostic 	Test des 9 territoires ; Enregistrement des activités et questionnaire ; Cohérence entre activité et fonction.
Identifier ses voleurs de temps et raisonner en priorité	<ul style="list-style-type: none"> • Définition des voleurs de temps 	Tiercé des voleurs de temps ; Matrice d'Eisenhower ; Lien entre voleurs de temps, système de communication interne et organisation générale.
Optimiser l'utilisation des outils de gestion du temps	<ul style="list-style-type: none"> • Utilisation d'Outlook • Système de traitement de l'information • Utilisation de la messagerie • Connaissance des outils collaboratifs 	Enregistrement des activités ; Rendez-vous du temps quotidien avec soi - même ; Système de classement ACTE.
Se fixer des objectifs professionnels et personnels	<ul style="list-style-type: none"> • Intégrer le futur dans son agenda 	Utilisation de Mindomo en mode projet appliqué à ses projets importants ; Atelier Ombres et Lumières (A faire en dehors de la formation).

Objectifs	Séquences	Animation
Module 4 : Gestion du temps et des priorités (suite) Durée : 1 Jour		
Retour sur la clarté de sa mission	<ul style="list-style-type: none"> Analyse des domaines d'activités Ce qui peut être délégué Ce qui ne peut pas être délégué 	Technique des domaines réservés ; Optimisation de la délégation.
Optimisation de l'efficacité collective	<ul style="list-style-type: none"> Temps et Culture Responsabilisation de l'équipe 	Rédaction de la charte de l'efficacité collective

MÉTHODE PÉDAGOGIQUE

Notre approche pédagogique est principalement axée sur l'expérience.

Nous commencerons chaque sujet par un exercice afin de **sensibiliser et susciter des questionnements** chez les dirigeants-leaders sur leurs pratiques. Nous favoriserons les **échanges** entre les dirigeants pour qu'ils puissent partager leurs **pratiques exemplaires**. Nous présenterons les **dernières avancées** en matière de management et de leadership.

De plus, nous encouragerons les dirigeants à réfléchir

sur la manière d'appliquer les enseignements de la formation à leurs réalités spécifiques en les accompagnant et en tenant compte de leur contexte. Nous mettrons à leur disposition plusieurs ressources pédagogiques, notamment des supports et des méthodes, des ressources complémentaires pour approfondir leurs connaissances, ainsi qu'un accès d'au moins un an à toutes les ressources de l'**ESC Clermont Business School**, y compris la presse nationale et internationale, les articles de recherche et la bibliothèque numérique. Enfin, nous créerons des espaces de partage pour faciliter les échanges entre les participants.

MODALITÉ D'ÉVALUATION

Nous proposons à l'issue de 3 mois après la formation une séquence de partage sur les actions mises en oeuvre par chaque directeur pour favoriser la transposition des apprentissages dans la réalité professionnelle.

Cette séance de partage sauf exception sera collective car elle constitue un temps supplémentaire des

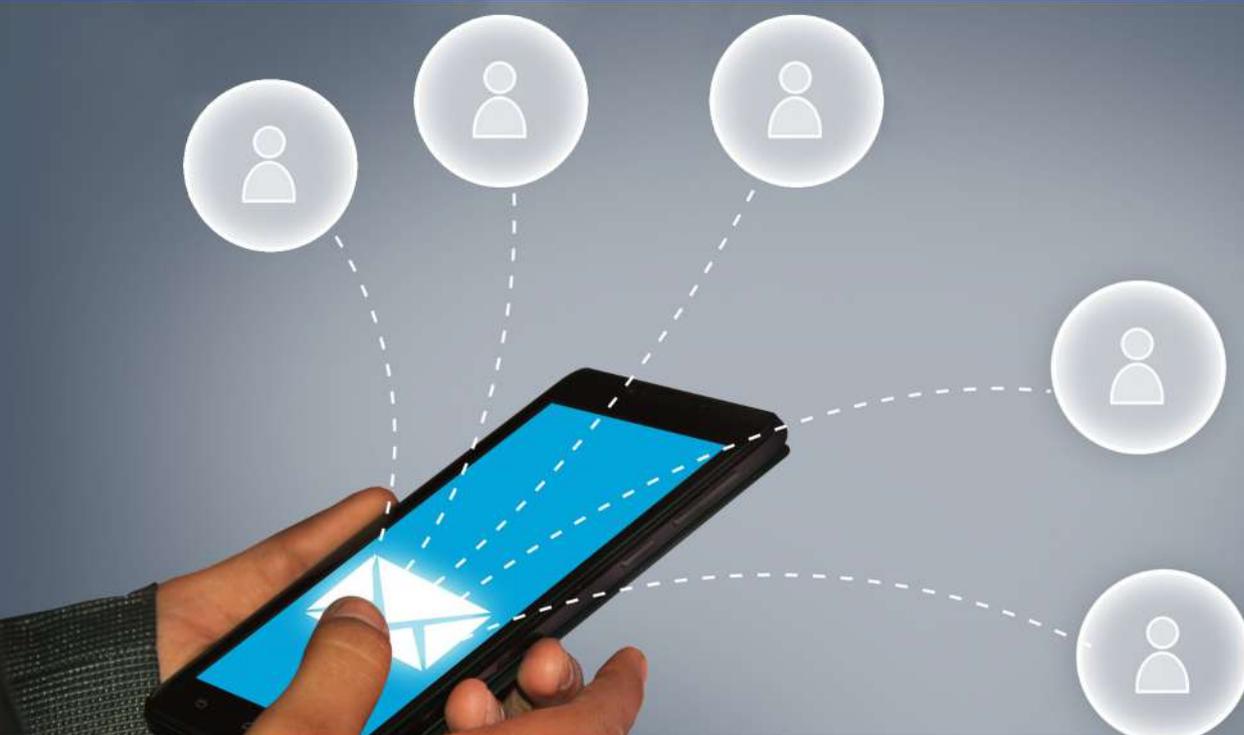
partages des expériences et des connaissances. Elle pourra se réaliser à distance.

La présentation des actions mises en oeuvre pourra constituer une preuve de la mise en oeuvre des acquis de la formation et avoir ainsi une **dimension certificatrice** afin que chaque directeur puisse bénéficier du certificat « **Manager les Hommes et les équipes** ».

Les + de la formation

- Une pédagogie active permettant aux participants d'occuper la posture de leader pendant la formation.
- Une expérience de formation permettant de vivre la force du collectif et du partage entre pairs.
- Les apports les plus récents en matière de responsabilisation et de nouvelles pratiques managériales.
- Des apports méthodologiques et des fiches-outils pouvant être rapidement mis en application concrète sur le terrain
- La construction d'un livret personnel de développement managérial tout au long du parcours basé sur des outils de connaissance de soi et des temps réflexifs

CONTACTS



RESPONSABLE DE FORMATION

Karl HOUNMENO

- Responsable du Pôle Expertises et Formations Pharmaceutiques
- 4 Voie Militaire des Gravanches 63100 Clermont Ferrand
- Tel : +33 (0) 4 73 98 24 81
- k.hounmenou@chmp.org

CHARGÉ D'ACCEUIL

Andoche CHOKPON

- Chargé de Projets au Pôle Expertises et Formations Pharmaceutiques
- 4 Voie Militaire des Gravanches 63100 Clermont Ferrand
- Tel : +33 (0) 4 73 98 24 81
- ca.chokpon@chmp.org

CHARGÉ DE COMMUNICATION

Rado RATSIMA

- Chargé de Projets au Pôle Expertises et Formations Pharmaceutiques
- 4 Voie Militaire des Gravanches 63100 Clermont Ferrand
- Tel : +33 (0) 4 73 98 24 81
- r.ratsima@chmp.org

RESPONSABLE ADMINISTRATIF

Jessica VIEIRA

- Assistante Administratif
- 4 Voie Militaire des Gravanches 63100 Clermont Ferrand
- Tel : +33 (0) 4 73 98 24 81
- j.vieira@chmp.org

Centre Humanitaire des Métiers de la Pharmacie

4 Voie Militaire des Gravanches, 63100
Clermont-Ferrand, France

+33 4 73 98 24 81

chmp-projets@chmp.org

<https://www.chmp.org>

