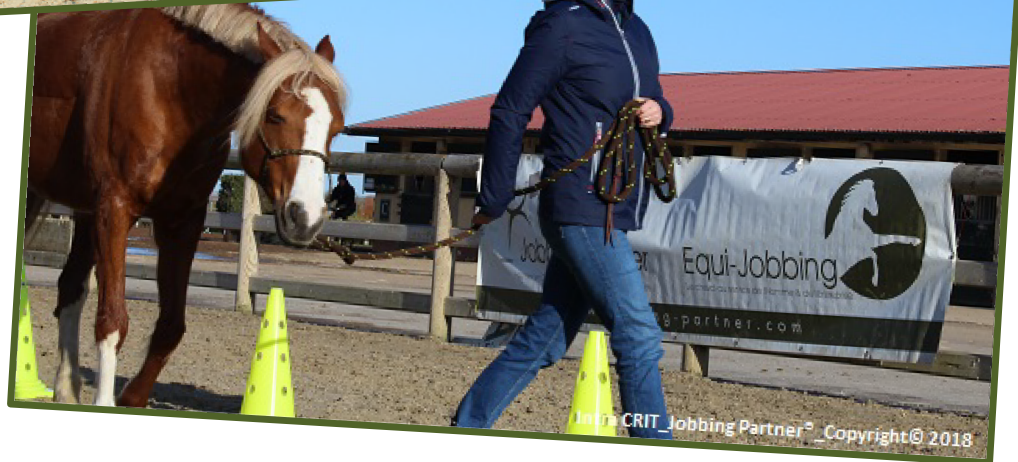


## Management Opérationnel Agile Bienveillant et Performant

(V-06/2023)



**Former des Managers Opérationnels, Agiles, Bienveillants et Performants**



Un enjeu de confort et de performance dans l'exercice de ses responsabilités

BLOC 1 Durée : 14h EQUI01

## OBJECTIFS DE LA FORMATION

Identifier et acquérir les méthodes, attitudes, postures, aptitudes, techniques et outils pour :

- ▶ Animer, demander, guider, encadrer et accompagner avec efficacité et justesse
- ▶ Motiver pour conduire l'activité et le changement
- ▶ Accroître ses compétences relationnelles
- ▶ Maintenir ou rétablir son équilibre émotionnel dans les situations délicates
- ▶ Communiquer efficacement : écoute active, communication non verbale
- ▶ Développer son leadership et sa confiance en soi
- ▶ Travailler en groupe, donner l'impulsion et la direction

## ► PUBLIC

Manager de proximité, Chef d'équipe, Manager opérationnel

## ► PRE-REQUIS

1 an d'expérience en management. Aucune compétence équestre n'est requise puisque tous les exercices se font à pieds.

## ► INTERVENANTS

La formation est assurée par une équipe de 2 consultants-formateurs spécialistes en management et communication et 1 Equi-coach.

## OBJECTIFS PEDAGOGIQUES

- ▶ Savoir identifier, faire évoluer et adapter son comportement et son mode relationnel
- ▶ Savoir convaincre par la simple congruence entre messages et comportements
- ▶ Connaître les fondamentaux de la motivation et du leadership
- ▶ Connaître le bon usage du management participatif et du management directif
- ▶ Savoir moduler et adapter son autorité
- ▶ Développer sa flexibilité cognitive
- ▶ Découvrir et s'approprier les clés de la communication non verbale
- ▶ Acquérir ou perfectionner les techniques de gestion de ses émotions et de stress
- ▶ Acquérir ou perfectionner les techniques de motivation
- ▶ Gagner en confiance en soi pour accroître son impact positivement

## MODALITES D'EVALUATION ET DE SUIVI

### DUREE ET MODALITES

- ▶ De 14h réparties comme suit :
  - ▶ Phase 1 : de 7h de formation en groupe
  - ▶ Phase 2 : de 7h de formation individualisée pédagogique individuel, en sous-groupe ou en groupe, en présentiel ou à distance.
  - ▶ Inter ou Intra Entreprises
- ▶ Groupe de 6 à 10 personnes

### MODALITE D'EVALUATION

- ▶ Validation des acquis par une évaluation de fin de formation et post-formation (QCM-Utilisation de la vidéo)
- ▶ Compte-rendu d'action par l'un de nos consultants-formateurs
- ▶ Débriefing individuel et collectif
- ▶ Évaluation post-formation avec utilisation vidéo: points forts, axes de progrès
- ▶ Feuilles de présence individuelles signées par demi-journée
- ▶ Sanction : Attestation de formation
- ▶ Label d'Equi-Manager®

## METHODES & OUTILS PEDAGOGIQUES

- ▶ Méthode interrogative pour favoriser les interactions entre les formateurs et les stagiaires / sensibilisation et prise de conscience (questionnement, travail en sous-groupe)
- ▶ Méthode affirmative : apports formateur et exposés
- ▶ Méthode découverte pour amener les stagiaires à se poser des questions
- ▶ Méthode participative pour créer une synergie au sein du groupe formé
- ▶ Exercices pratiques filmés et mises en situation en utilisant le cheval selon la méthode Equi-Jobbing®
- ▶ Exercices d'aide à l'auto-positionnement sur les comportements pour distinguer les compétences naturelles de celles relevant d'une adaptation à l'environnement.



## BENEFICES ATTENDUS

- ▶ Prise de conscience immédiate de ses modes de fonctionnement
- ▶ Gagner en confiance et obtenir la confiance, l'adhésion
- ▶ Faire passer un message délicat ou un changement
- ▶ Anticiper et réguler les tensions ou la démotivation
- ▶ Être proactif dans les situations délicates
- ▶ Accompagner et coacher son équipe
- ▶ Maîtrise des Softskills
- ▶ Développer son impact positivement

## POINTS FORTS

- ▶ Une formation efficace avec un ancrage émotionnel fort sur un site exceptionnel – en starter.
- ▶ Une pédagogie ludique et efficace qui s'appuie sur la méthodologie Equi-Jobbing®
- ▶ L'assurance du professionnalisme de nos consultants-formateurs et leurs doubles compétences : management et développement des compétences comportementales pour vous permettre d'être bien compris
- ▶ L'alternance entre l'apport de théorie et la mise en application immédiate
- ▶ L'évaluation post-formation qui se déroule à J+30 environ : retour d'expériences
- ▶ La combinaison efficace entre formation en groupe, atelier en sous groupe et en face à face pédagogique
- ▶ Une attention personnalisée : chaque participant définit ses propres objectifs de développement



## PROGRAMME ET SEQUENCES PEDAGOGIQUES

### 1 – LA GESTION DE SON STRESS ET EMOTIONS

- ▶ Apprentissage de la gestion de son stress
- ▶ Établir un premier contact /entrer en relation
- ▶ Connaître les attitudes à adopter-Sécurité
- ▶ Le juste positionnement de l'autorité
- ▶ Observation et transposition aux situations de stress

### 2 – LES ATTITUDES DE LEADER

- ▶ Adapter son comportement à celui de son interlocuteur
- ▶ Comprendre les attentes
- ▶ Établir une relation de confiance
- ▶ Détecter ses aptitudes et typologies de leader
- ▶ Affirmer son leadership

### 3 – LES POINTS CLES DE LA MOTIVATION

- ▶ Les ressorts de la motivation
- ▶ Motivation et Energie
- ▶ Modes de communication
- ▶ Motivation : sa gestion et impacts sur soi, sur son mode de relations

### 4 – COMMUNIQUER EFFICACEMENT

- ▶ Communiquer un ordre
- ▶ Faire passer un message
- ▶ La distorsion entre émission et réception
- ▶ Décoder la communication non verbale
- ▶ Mieux comprendre le langage du corps
- ▶ Les composantes du non verbal (gestes, énergie, postures, attitudes, limites et distances)

### 5 – TRAVAILLER EN GROUPE

- ▶ Répartir les rôles
- ▶ Constaté et analyser les mécanismes de communication dans le groupe
- ▶ Améliorer sa communication lors du travail en groupe
- ▶ Se positionner dans un groupe
- ▶ Motiver et dynamiser
- ▶ Obtenir l'adhésion

### 6 – FACE A FACE PEDAGOGIQUE – RESTITUTION - EVALUATION POST FORMATION (temps synchrone et asynchrone)

Restitution après analyse par le consultant des vidéos et des photos prises au cours des exercices les points suivants sont analysés :

- Comportement en situation
- Communication non verbale
- Attitudes de Leader
- Travail en équipe
- Gestion du stress et émotions

Mise en place par le stagiaire, en concertation avec le consultant, d'un plan d'évolution de ses méthodes comportementales :

- Inventaire des points à faire évoluer
- Priorisation des items à modifier



Pour convaincre, influencer, informer et transmettre auprès de son équipe ou de sa hiérarchie

BLOC 2 MGT06 de 14h

## OBJECTIFS DE LA FORMATION

Identifier et acquérir les techniques pour être capable :

- ▶ D'optimiser la communication au sein des équipes
- ▶ De favoriser la communication entre les managers
- ▶ De savoir communiquer à l'oral et à l'écrit
- ▶ De mieux communiquer pour une meilleure performance d'équipe

## ► PUBLIC

Toute personne amenée à diriger et animer une équipe

## ► PRE-REQUIS

Cette formation ne nécessite aucun pré-requis

## ► INTERVENANTS

Consultant ou formateur ayant une connaissance approfondie de la gestion d'équipe et du management

## OBJECTIFS PEDAGOGIQUES

- ▶ Identifier les attentes de ses collaborateurs ou de sa hiérarchie pour y apporter une réponse
- ▶ Identifier les points-clés permettant de mieux connaître et comprendre les membres de mon équipe
- ▶ Adopter une posture qui permette de travailler en groupe, d'insuffler une dynamique de performance, y compris dans l'encadrement d'anciens collègues
- ▶ Savoir fixer des objectifs clairs, précis et les formuler de manière à en garantir la réussite
- ▶ Savoir définir les différents rôles qui sont attendus dans la fonction et de prioriser les efforts ou les investissements nécessaires
- ▶ Identifier les actes managériaux susceptibles de développer la motivation
- ▶ Identifier les signes de reconnaissance et les rituels de la relation et savoir les pratiquer à bon escient pour susciter les comportements attendus
- ▶ Identifier les émotions ressenties pour en tenir compte dans sa communication et faire preuve d'empathie

## MODALITES D'EVALUATION ET DE SUIVI

- ▶ Les pré-acquis sont évalués en début de formation par QCM
- ▶ La progression est évaluée implicitement tout au long de la formation
- ▶ Les acquis sont évalués en fin de formation par un QCM
- ▶ Une attestation est remise à l'issue de la formation
- ▶ Un bilan pédagogique de l'action est réalisé par le formateur consultant

## METHODES PEDAGOGIQUES

- ▶ Démarche inductive synthétique (centrée sur le stagiaire)
- ▶ Technique de mise en situation
- ▶ Méthode interrogative et affirmative avec :
  - Sensibilisation et prise de conscience (échanges, questionnements)
  - Apports du formateur à partir d'exemples concrets
- ▶ Méthode active : exercices et mises en situations sur des cas concrets
- ▶ Débriefing et commentaires : points forts, pistes d'améliorations

## PROGRAMME ET SEQUENCES PEDAGOGIQUES

### 1 - S'approprier son environnement de Manager

- ▶ Comprendre le fonctionnement du service
- ▶ Identifier les besoins et les attentes de sa hiérarchie et de ses collaborateurs
- ▶ Connaître son équipe
- ▶ Surmonter les difficultés liées à l'encadrement d'anciens collègues, de professionnels experts dans leur métier

### 3 - Animer ses équipes au quotidien

- ▶ Identifier le positionnement et le rôle du Manager dans l'animation d'équipe
- ▶ Repérer les niveaux de maturité des collaborateurs
- ▶ Mesurer le degré d'autonomie
- ▶ Fixer des objectifs clairement définis
- ▶ Evaluer les résultats

### 2 - Connaître les bases de la relation interpersonnelle

- ▶ Reconnaître les besoins fondamentaux de l'être humain
- ▶ Connaître les liaisons entre autorité du Manager et autonomie du « managé »
- ▶ Appréhender l'importance de la relation de confiance et de l'empathie
- ▶ Identifier et utiliser les signes de reconnaissance

### 4 - Motiver ses équipes et piloter la performance

- ▶ Définir la motivation
- ▶ Identifier et comprendre les ressorts de la motivation
- ▶ Distinguer les différents modes de management
- ▶ Piloter la performance
- ▶ Repérer les axes d'amélioration et encourager la réussite







Pour convaincre, influencer, informer, s'informer, transmettre, auprès de son équipe ou de sa hiérarchie

BLOC 2 MGT07 de 14h

## OBJECTIFS DE LA FORMATION

Identifier et acquérir les techniques pour être capable de :

- ▶ Optimiser la communication au sein des équipes
- ▶ Favoriser la communication entre les managers
- ▶ Savoir communiquer pour une meilleure performance d'équipe
- ▶ Savoir gérer les conflits

## ► PUBLIC

Toute personne amenée à diriger et animer une équipe

## ► PRE-REQUIS

Aucun pré-requis nécessaire

## ► INTERVENANTS

Consultant-Formateur ayant une connaissance approfondie de la gestion d'équipe et du management

## OBJECTIFS PEDAGOGIQUES

- ▶ Identifier son fonctionnement personnel et prendre conscience de son impact dans les relations interpersonnelles
- ▶ Identifier les comportements observables témoignant d'une qualité d'écoute, assurant à l'interlocuteur la prise en compte de son message
- ▶ Identifier les différents types de réunions, leurs intérêts et appliquer les méthodes permettant de les conduire efficacement
- ▶ Appliquer les règles essentielles de la prise de parole en public
- ▶ Appliquer les étapes et les facteurs clé de succès de la conduite d'entretien
- ▶ Identifier les situations de conflits, leurs particularités et les gérer
- ▶ Identifier les comportements et les messages qui favorisent la relation de confiance
- ▶ Identifier ce qui permet, dans sa communication, ses engagements, ses actes et comportements, de se montrer crédible et ferme, pour être clair, compris, pour rendre compte, informer ou faire agir

## MODALITES D'EVALUATION ET DE SUIVI

- ▶ Les pré-acquis sont évalués en début de formation par QCM
- ▶ La progression est évaluée implicitement tout au long de la formation
- ▶ Les acquis sont évalués en fin de formation par un QCM
- ▶ Une attestation est remise à l'issue de la formation
- ▶ Un bilan pédagogique de l'action est réalisé par le formateur consultant

## METHODES PEDAGOGIQUES

- ▶ Démarche inductive synthétique (centrée sur le stagiaire)
- ▶ Techniques de mise en situation
- ▶ Méthode interrogative et affirmative avec : Sensibilisation et prise de conscience (échanges, questionnements)
- ▶ Méthode active : exercices et mises en situations sur des cas concrets
- ▶ Débriefing et commentaires points forts/pistes d'amélioration

## PROGRAMME ET SEQUENCES PEDAGOGIQUES

### 1\_ Acquérir les fondamentaux de la communication

- ▶ La base de la communication inter personnelle
- ▶ Maîtriser les différentes formes de communication
- ▶ Adapter sa communication à son interlocuteur

### 2\_ Pratiquer l'écoute active

- ▶ Appliquer les différentes méthodes d'écoute
- ▶ Maîtriser la base de l'écoute active

### 5\_ Gérer les conflits au sein et à la périphérie de son équipe

- ▶ Savoir reconnaître les prémices, anticiper
- ▶ Les « pare-feu » : utilisation et mise en place. Le « déminage » des situations conflictuelles par l'instauration du dialogue et la proposition de solutions adaptées

### 6\_ Se faire reconnaître par son équipe

- ▶ Instaurer la confiance et la mobilisation
- ▶ Communiquer sur les tâches et les rôles
- ▶ Affirmer son autorité par la concertation et la fermeté dans les prises de décision

Favoriser une communication saine et

constructive tant ascendante que

descendante

**BLOCS MANAGEMENT DE EQUIPE AVEC EFFICACITE ET BIENVEILLANCE**  
**MODULE MGT07 : COMMUNIQUER EN MANAGER EFFICACE**



**Jobbing Partner®**

La culture du Potentiel & des Compétences de l'Humain  
Formation • Coaching • Carrière • Conseil



LE TOUQUET / LILLE – Tél : 03 21 06 45 39- [www.jobbing-partner.com](http://www.jobbing-partner.com) – contact : [administratif@jobbing-partner.com](mailto:administratif@jobbing-partner.com)

SARL au cap de 10 000€ - Siret 505 343 012 00025 – NAF 8559A – Qualifié ISQ OPQF – Adhérent FFP – Datadock



### 3\_ Utiliser les techniques d'entretien

- ▶ La structuration de l'entretien
- ▶ Les différents types d'entretiens
- ▶ Savoir mener un entretien

### 4\_ Informer et rendre compte

- ▶ La base du transfert d'information
- ▶ Les outils pour rendre compte
- ▶ Savoir informer pour donner de la direction

### 7\_ Savoir animer des réunions et des briefing

- ▶ Identifier les différents types de réunions, les rôles de l'animateur
- ▶ Déterminer les qualités de base d'un animateur de réunion efficace
- ▶ Définir les diverses étapes d'une réunion efficace
- ▶ Conduire efficacement une réunion en utilisant des techniques éprouvées d'animation en fonction des objectifs et des participants





## OBJECTIFS DE LA FORMATION

Identifier et acquérir les techniques pour être capable de :

- ▶ Développer des capacités de planification et d'organisation de son travail et celui de son équipe
- ▶ Articuler ses objectifs à ceux de sa structure
- ▶ Piloter la performance des équipes
- ▶ Concevoir les plans d'action afin d'organiser le service
- ▶ Maîtriser les outils et les méthodes pour une organisation optimale d'un service

## MODALITES D'EVALUATION ET DE SUIVI

- ▶ Les pré-acquis sont évalués en début de formation par QCM
- ▶ La progression est évaluée implicitement tout au long de la formation
- ▶ Les acquis sont évalués en fin de formation par un QCM
- ▶ Une attestation est remise à l'issue de la formation
- ▶ Un bilan pédagogique de l'action est réalisé par le formateur consultant

## PUBLIC

Toute personne amenée à diriger et animer une équipe

## PRE-REQUIS

Aucun pré-requis nécessaire

## INTERVENANTS

Consultant-Formateur ayant une connaissance approfondie de la gestion d'équipe et du management

## METHODES PEDAGOGIQUES

- ▶ Démarche inductive synthétique (centrée sur le stagiaire)
- ▶ Techniques de mise en situation
- ▶ Méthode interrogative et affirmative avec : Sensibilisation et prise de conscience (échanges, questionnements)
- ▶ Méthode active : exercices et mises en situations sur des cas concrets
- ▶ Débriefing et commentaires points forts/pistes d'amélioration

## PROGRAMME ET SEQUENCES PEDAGOGIQUES

### 1\_ Etre capable de fixer les objectifs et les délais

- ▶ Distinguer résultat, objectif, but et finalité
- ▶ Caractériser les objectifs SMART
- ▶ Déterminer des indicateurs et des critères
- ▶ Associer les objectifs de l'équipe et de chacun

### 2\_ Etre capable d'établir un plan d'action

- ▶ Définir les priorités et les échéances
- ▶ Hiérarchiser les objectifs selon un plan d'action structuré vers l'atteinte du but poursuivi
- ▶ Intégrer le facteur temps au plan d'action
- ▶ Déterminer les délais et les dates butoirs de chaque étape
- ▶ Identifier les contraintes de la structure

### 3\_ Etre capable d'utiliser les outils de planification et de répartition des tâches

- ▶ Déterminer chronologiquement les tâches antécédentes de chaque tâche et leur durée
- ▶ Schématiser le PERT
- ▶ Identifier les contraintes
- ▶ Ordonner la réalisation selon le diagramme de Gantt

- ▶ Intégrer les dates selon les contraintes de la structure
- ▶ Réaliser la planification collective
- ▶ Réaliser la planification individuelle
- ▶ Communiquer la planification

### 4\_ Mieux comprendre son rapport au temps

- ▶ Qu'est-ce que le temps pour chacun d'entre nous ?
- ▶ Quelle est l'importance du temps dans notre quotidien ?

### 5\_ Différencier l'urgent de l'important

- ▶ Définition de l'importance et de l'urgence
- ▶ Comment classer ce qui est urgent et ce qui est important ?

### 6\_ Les chronophages

- ▶ Qu'est-ce qu'un chronophage ?
- ▶ Identifier ses propres chronophages
- ▶ Combattre les chronophages

### 7\_ Etablir le diagnostic de sa journée de travail type

▶

Lister les tâches quotidiennes

Lister les « imprévus » (ES/DS)

## LA GESTION DE LA PERFORMANCE DES EQUIPES

### MODULE MGT08 : ORGANISER & PANIFIER LE TRAVAIL DE SES EQUIPES



**Jobbing Partner**<sup>®</sup>

La culture du Potentiel & des Compétences de l'Humain  
Formation • Coaching • Carrière • Conseil



#### 8\_Savoir gérer son temps au quotidien

- ▶ Planifier ses tâches
- ▶ Analyser sa planification pour l'améliorer

#### 9\_Savoir dire non et réussir à déléguer

- ▶ Comment dire non
- ▶ Déléguer efficacement



## OBJECTIFS DE LA FORMATION

Identifier et acquérir les techniques pour être capable de :

- ▶ Connaître les bases de la réglementation en droit du travail
- ▶ Faciliter l'intégration et l'accueil des collaborateurs
- ▶ Adapter son management aux différentes générations
- ▶ Faciliter le développement des Hommes

## ▶ PUBLIC

Managers, responsables et chefs d'équipe

## ▶ PRE-REQUIS

Aucun pré-requis nécessaire

## ▶ INTERVENANTS

Consultant-Formateur spécialiste en management des Ressources Humaines

## OBJECTIFS PEDAGOGIQUES

- ▶ Etre capable de prendre les bonnes décisions par rapport aux besoins de l'organisation des services, notamment en matière de respect de la réglementation du travail
- ▶ Identifier les axes d'amélioration et les moyens permettant d'améliorer la productivité des salariés en veillant à leur bien-être sur le lieu de travail
- ▶ Comprendre les spécificités de culture et de comportement de la Génération Y et Z pour adapter son mode de management
- ▶ Etre capable d'anticiper les situations à risques pour préparer des solutions préventives et curatives adaptées

## MODALITES D'EVALUATION ET DE SUIVI

- ▶ Les pré-acquis sont évalués en début de formation par QCM
- ▶ La progression est évaluée implicitement tout au long de la formation
- ▶ Les acquis sont évalués en fin de formation par un QCM
- ▶ Une attestation est remise à l'issue de la formation
- ▶ Un bilan pédagogique de l'action est réalisé par le formateur consultant

## METHODES PEDAGOGIQUES

- ▶ Démarche inductive synthétique (centrée sur le stagiaire)
- ▶ Techniques de mise en situation
- ▶ Méthode interrogative et affirmative avec : Sensibilisation et prise de conscience (échanges, questionnements)
- ▶ Méthode active : exercices et mises en situations sur des cas concrets
- ▶ Débriefing et commentaires points forts/pistes d'amélioration

## PROGRAMME ET SEQUENCES PEDAGOGIQUES

### 1\_ Se repérer dans la réglementation sociale

- ▶ Le code du travail
- ▶ Les conventions collectives
- ▶ Les accords de branche et d'entreprise
- ▶ La jurisprudence
- ▶ Le temps de travail

### 3\_ Favoriser le développement des Hommes

- ▶ Développer les compétences de ses collaborateurs
- ▶ Rendre opérationnel un nouvel embauché

### 2\_ Etre acteur du bien vivre en entreprise

- ▶ Entreprise et citoyenneté
- ▶ Les relations avec la hiérarchie et les collègues de travail
- ▶ Le respect des règles du jeu (horaires...)
- ▶ Développer son assertivité
- ▶ Dépasser les idées reçues sur chaque génération pour mieux travailler ensemble

Un accompagnement pour personnaliser et ancrer ses acquis

BLOC 3 MGT10 de 14h

## OBJECTIFS DE LA FORMATION

Identifier et acquérir les techniques pour être capable de :

- ▶ Optimiser l'organisation du travail et renforcer les méthodes
- ▶ Favoriser l'autonomie pour une plus grande motivation
- ▶ Développer les outils de pilotage d'équipes
- ▶ Maîtriser les techniques de gestion d'équipes

## MODALITES D'EVALUATION ET DE SUIVI

- ▶ Les pré-acquis sont évalués en début de formation par QCM
- ▶ La progression est évaluée implicitement tout au long de la formation
- ▶ Les acquis sont évalués en fin de formation par un QCM
- ▶ Une attestation est remise à l'issue de la formation
- ▶ Un bilan pédagogique de l'action est réalisé par le formateur consultant

## PUBLIC

Toute personne amenée à diriger et animer une équipe

## PRE-REQUIS

Aucun pré-requis nécessaire

## INTERVENANTS

Consultant-Formateur ayant une connaissance approfondie de la gestion d'équipe et du management

## METHODES PEDAGOGIQUES

- ▶ Démarche inductive synthétique (centrée sur le stagiaire)
- ▶ Techniques de mise en situation
- ▶ Méthode interrogative et affirmative avec :  
Sensibilisation et prise de conscience (échanges, questionnements)  
Apports du formateur à partir d'exemples concrets
- ▶ Méthode active : exercices et mises en situations sur des cas concrets. Retours d'expériences
- ▶ Débriefing et commentaires points forts/pistes d'amélioration

## PROGRAMME ET SEQUENCES PEDAGOGIQUES

### 1\_ Optimiser la gestion du temps

- ▶ Quantifier les différentes composantes de la gestion du temps
- ▶ Progresser en organisation, respect des délais et perception des objectifs
- ▶ Gérer les priorités et les évaluer au mieux
- ▶ Gérer leur temps à l'échelle de la journée, du MT eu LT

### 2\_ Planifier et animer projets, missions et objectifs

- ▶ Qualifier les charges de travail et maîtriser la planification
- ▶ Valider et suivre son plan d'action managérial
- ▶ Savoir mesurer la durée des différents projets
- ▶ Qualifier les compétences requises pour atteindre les objectifs

### 3\_ Manager les résultats

- ▶ Savoir créer des outils de suivi au quotidien
- ▶ Analyser les résultats obtenus pour mieux piloter
- ▶ Organiser la collecte d'informations pour mieux analyser

### 4\_ (Se) Motiver pour fédérer les membres de son équipe

- ▶ Identifier les ressorts de la motivation
- ▶ Savoir ajuster sa motivation et son énergie