

Comment je me suis formée au management avec Ignition Program

Après des années passées à faire matcher candidat·e·s et entreprises, Ignition Program a lancé ses formations, pour doper les taux de rétention et de satisfaction des salariés. Maddyness, de son côté, innove avec son label de formations. On les teste, puis on recense les meilleures et on vous livre les enseignements qu'on en a retirés.

Temps de lecture : minute

4 janvier 2022

Article publié initialement le 7 septembre 2021

Être manager ne s'invente pas. Mais ne s'apprend pas toujours non plus. En France, on devient souvent manager avant d'engranger de la connaissance sur le tas. On apprend de ses expériences, de ses erreurs surtout. Seule voie d'évolution possible dans de nombreux métiers, le management est pourtant fondamental, en plus de l'expertise métier, pour qu'une équipe se sente bien et avance dans la bonne direction, en toute confiance. Source de souffrance au travail, un mauvais management peut véritablement plomber les résultats d'une équipe, et son moral. Voilà au moins deux bonnes raisons de déjouer les pièges les plus communs et de se former, vraiment, à diriger collaborateurs et collaboratrices.

La formation SpineUp, créée par Ignition Program, repose sur un programme (costaud) de 3 x 2 jours qui mêle connaissances théoriques, exercices pratiques, interventions extérieures et échanges débridés entre

pairs. Un dernier axe particulièrement intéressant, qui permet de faire un bond dans sa position de manager, d'apprendre des bonnes pratiques des autres et de s'ouvrir sur les problématiques rencontrées au quotidien. Si la méthodologie et la théorie forment le socle de la formation, l'émotion, l'humain et la connaissance de soi en sont des pans essentiels. Et si on allait voir à quoi ça ressemble ?

[Découvrir la formation SpineUp](#)

Connais-toi toi-même (et apprend à écouter)

"Pourquoi est-ce que j'ai choisi de suivre ce programme ? Je n'ai pas 6 jours de boulot à perdre." C'est en ruminant que j'aborde cette première journée de SpineUp. Une formation demande du temps et de l'investissement, que je ne pense pas avoir. Mais je ne peux pas non plus nier que j'ai été propulsée manageuse sans jamais en apprendre les rouages. Six ans après ma première embauche, il serait peut-être temps d'acquérir un socle solide de connaissances pour éviter la gestion au doigt mouillé, ou pire au "bon sens", qui est mon gouvernail depuis quelques années.

Stressée comme le matin d'une rentrée en cinquième (oui c'est très loin, et alors ?), j'arrive donc en traînant les pieds. Et ce n'est pas le premier exercice qui chasse le nuage de la perte de temps que je trimballe avec moi comme un cartable trop lourd. Après un tour à la machine à café, tout le monde debout, il faut réveiller son corps. Quelques déambulations plus tard et une prise de température générale, à laquelle je suis l'une des seules à répondre que je ne suis pas dans la meilleure des formes, et il faut déjà commencer à parler à son voisin ou sa voisine. On brise la glace dès le départ et on ne laisse pas le temps aux participants et participantes de se jauger et de décider qui est le *cool kid* de la classe à

côté duquel on a envie de s'asseoir pour l'année.

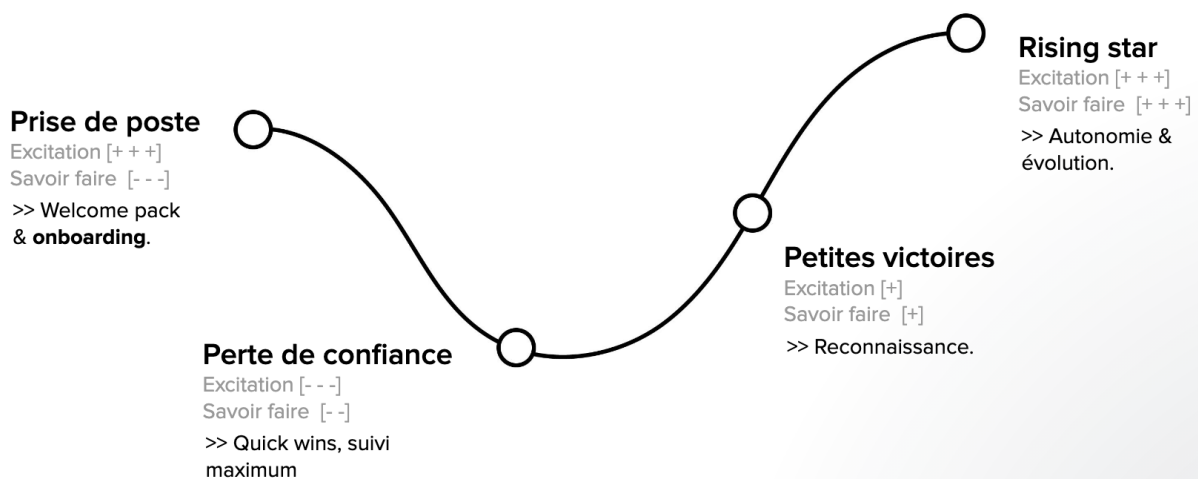
Premier exercice : l'écoute active. Ça va, ok, je sais faire. À moins que. Apprendre à communiquer avec l'autre passe évidemment par l'entendre, mais surtout par écouter ce qu'il nous dit, sans jugement, sans préconçu. Et tendre l'oreille, tout en balayant toute interprétation n'est pas si évident que ça. Les binômes changent, on alterne, on passe 3 minutes avec l'une puis avec le suivant. Tour des prénoms. OK Julie-Juliette je retiendrai ; en revanche, c'est qui déjà Donatien ?

J'essaie tant bien que mal de retenir les noms de chaque membre du groupe avant que le premier atelier commence. Le sujet ? Le rôle du manager. Après avoir évoqué les enjeux principaux de ce poste et s'être mis collectivement d'accord sur nos objectifs dans ce rôle, on aborde le management situationnel. Comment bien manager chaque personne de son équipe en fonction de qui elle est et de la phase dans laquelle elle se situe. On étudie les différentes phases par lesquelles tout individu passe lorsqu'il prend une nouvelle fonction et je découvre la vallée de la mort. La perte de motivation quelques temps après une arrivée serait donc une problématique récurrente et commune ? Tiens, intéressant.



Illustration : la vallée de la mort

ignition
program
spineup



On ne manage pas une personne ultra autonome comme on manage quelqu'un qui vient tout juste d'arriver, jusque-là tout le monde suit et il ne faut pas avoir fait HEC pour le savoir. Mais anticiper et identifier les différentes phases et les besoins connexes des collaborateurs et collaboratrices permet de les accompagner au mieux, de les rassurer et de leur permettre de pleinement s'épanouir dans leur poste. J'achète. Après quelques exercices de mise en situation (cette phrase va revenir souvent dans ce retour d'expérience tant chaque connaissance est immédiatement mise en application avec le groupe), on passe à la connaissance de soi.

J'ai 33 ans, je crois que je suis sur le bon chemin pour maîtriser mes envies, mes désirs, ce qui me nourrit ou au contraire me désespère au quotidien. Mais j'écoute. Au fil des heures je me débats de moins en moins avec le boulet de la perte de temps. On n'est pas si mal ici, en fait. Le travail introspectif de cette session peut démarrer. Pour apprendre à se connaître et à mieux cerner nos moteurs et nos aspirations professionnelles, nous avons rempli un long questionnaire avant le début de la formation. Est-ce que j'y ai vu une perte de temps ? Ça a dû me traverser l'esprit, oui, évidemment. Mais la curiosité du résultat a pris le pas. Et ce qui va suivre va vous surprendre.

OK, peut-être pas. Sur la base de nos réponses, une coach formée à la méthode Process Com a analysé chacune de nos personnalités. Travaillomane ou empathique ? On découvre toutes et tous ce qui forge notre caractère (et qui explique en partie nos réactions) et la phase (si on en traverse une) de changement de personnalité dans laquelle on se situe. On a beau se connaître les uns les autres depuis moins d'une journée, les réflexions fusent *"ah ouais t'es rebelle toi ?"* *"Je savais que tu étais promotrice, c'est tout à fait ce que tu dégages"* *"ah tu es en phase empathique ? Mon pauvre ça doit pas être simple pour manager"*. Ce que je dis vous semble incompréhensible ? N'hésitez pas à aller jeter un oeil au modèle pour tenter de comprendre, ou à vous inscrire à la formation,

je ne peux pas tout dévoiler ici.



À lire aussi

Comment tuer la motivation de vos employés en 10 leçons

Travailler sur sa personnalité permet aussi de travailler sur celle des autres et de comprendre leurs besoins et la meilleure communication à adopter avec eux. En plus de l'écoute active, avoir cet outil sur la manière avec laquelle communiquer ses idées à chaque personne de son équipe pour qu'elle les reçoive au mieux me soulage d'un poids. Le boulet de la perte de temps a filé et je repars de ces deux premiers jours avec un paquet de nouvelles méthodes à appliquer et à mettre en place.

L'inattendu, c'est que je retourne aussi au travail avec une analyse bien plus fine de ce qui me motive, moi, en tant que personne, et de ce que je fais peut-être rejaillir sur les autres lorsque mes besoins professionnels ne sont pas comblés.

Après deux jours à bosser sur la posture du manager et sur nos besoins individuels, il est temps de mettre en pratique pendant un mois avec nos équipes avant de se retrouver et d'échanger sur ce qui a fonctionné, et

sur nos échecs.

Apprendre à connaître l'autre

Je pensais que je n'arriverai plus ronchonne à une session mais ce bon vieux cartable m'accompagne de nouveau pour cette rentrée, bien moins stressante cependant que la première fois. Les échanges lors de la première session ont été légion et chacun, chacune a commencé à se livrer sur son quotidien de manager. Spoiler alert : nous faisons quasiment toutes et tous face aux mêmes problématiques. Celles et ceux qui les ont dépassées partagent leurs conseils et les nombreux exercices pratiques permettent d'envisager différemment des moments clés du management, comme l'embauche ou le licenciement, et de repartir avec des conseils concrets et éprouvés à mettre en place.

Pour cette deuxième session, on embarque pour deux jours à apprendre à connaître l'autre. Les plus assidus ont profité du mois qui a suivi la session 1 pour établir le profil Process Com de leurs collaborateurs et collaboratrices. Les autres ont appliqué l'écoute active et ont déjà pu voir les bénéfices qu'il y avait à tirer d'écouter véritablement les gens qui nous entourent. Dingue, non ?

Au menu de cette deuxième session : apprendre le coaching et à faire évoluer une personne dans son poste ou plus précisément dans une situation particulière qu'elle traverse. L'objectif ? Déceler les frustrations et apprendre à chaque personne à les dégoupiller, à trouver ses propres solutions. Les pièges à éviter : l'interprétation, encore et toujours (et c'est aussi valable dans toutes les sphères de sa vie privée), mais aussi la projection ou encore la posture du sachant ("je sais mieux que toi, j'ai déjà vécu ça, je vais t'expliquer comment gérer la situation").

- C'est le cœur du coaching : écouter l'autre complètement

A. Écouter l'autre jusqu'au bout	B. Chercher à comprendre l'autre tel qu'il se comprend
C. Accepter qu'il pense et ressent ainsi	D. Résonner avec lui

Avec ce nouvel outil en main, il est temps d'aller un cran plus loin et de passer à l'étape survitaminée de l'écoute active : la communication non violente, théorisée par Marshall Rosenberg. Tous les parents dans la salle ont déjà pu l'expérimenter, le ROI de la CNV, dont le principe est d'écouter l'autre, de livrer son ressenti et d'exprimer le plus clairement possible une demande, est bien souvent positif. Attention, les résultats peuvent surprendre les plus sceptiques. Chez SpineUp, nulle place au doute de toute manière puisque les exercices s'enchaînent pour mettre en pratique la CNV et la tester sur les autres participants et participantes. Et force est de constater qu'une demande d'embauche exprimée en CNV vs une demande formulée via nos réflexes de communication habituels ne nous met pas dans les mêmes dispositions.

[Télécharger le kit de survie du manager d'Ignition Program](#)

Si la CNV peut vous sembler un concept un peu flou, même si c'est utile — puisque je vous le dis — une grande partie de cette deuxième session

est également consacrée à remplir votre boîte à outils de managers de manière très concrète. Evaluation annuelle, *onboarding*, points managériaux, les 1 to 1 sont au centre de la formation. Pour celles et ceux qui n'ont pas encore structurés ces points, les conseils et les *templates* utilisés ne laissent plus de place au tâtonnement. Et ça peut être un soulagement, pour vous, mais surtout pour votre équipe.

Comment gérer son équipe ?

La dernière session de la formation arrive bien trop vite. Non pas parce que le temps écoulé entre chacune d'entre elles ne permet pas de pratiquer, de s'améliorer et d'itérer sur ce que l'on a appris... mais parce que le collectif qui s'est créé et ces deux jours par mois consacrés pleinement à l'apprentissage de nouveaux réflexes sont une vraie bulle d'air. On parle souvent de la solitude du manager qui ne peut ni s'ouvrir de ses problèmes à son équipe, ni à sa direction. En l'absence d'autres managers dans la société avec lesquels discuter, la posture peut vite devenir difficilement tenable. Donc deux jours par mois consacrés à travailler sur ces problématiques du quotidien, à partager, échanger et apprendre à les dépasser devraient être remboursés par la Sécu. Mais là n'est pas le sujet.

On aborde donc la dernière étape de la formation, un brin nostalgiques, pour aborder des sujets plus macro autour de l'équipe et de sa dynamique. On commence le travail par la notion de confiance, Ô combien essentielle dans le milieu professionnel et pourtant si souvent écorchée. Comment se gagne la confiance mais surtout comment se conserve-t-elle et comment aligner tout une équipe derrière ? À l'aide d'outils concrets, utilisables par la suite en équipe, on peut poser les bases du contrat que l'on établira ensemble sur ce sujet.

Puis vient un élément essentiel du management : l'organisation. On commence par revoir les bases pour bien déléguer et accompagner

chaque membre de son équipe à monter en compétence. Saupoudrée de conseils, souvent nécessaires, sur la gestion de projets ou encore sur l'inbox zéro (la vraie méthode, celle où l'on archive tout pour ne rien avoir qui traîne lorsque l'on ouvre sa boîte mail), cette dernière session permet ainsi de repartir avec des clés sur la manière d'optimiser son temps.

Enfin, alors que la fin de la récré est sur le point de sonner, et qu'on s'organise déjà pour conserver notre dynamique collective d'entraide une fois la formation terminée, un dernier travail nous est proposé, pour repartir les plus armés possibles : la déconstruction de croyances limitantes, pour apprendre à désamorcer non seulement les tensions mais aussi tout ce qui retient son équipe au quotidien dans son avancement professionnel - et nous-mêmes, tant qu'à faire.

Note de l'autrice : l'absence de prise de notes précises des événements occasionne probablement quelques mélanges entre les sessions. Mais l'essentiel du programme y est !

[Vous avez envie de découvrir SpineUp ? Le programme et le code promo spécial lecteurs et lectrices de Maddyne sont à retrouver ICI](#)

Article écrit par Anais Richardin