

PROGRAMME DE FORMATION

Management en environnement complexe

Manager avec lucidité face à l'incertitude, l'ambiguïté et l'accélération

1- DURÉE 1 jour (7h00)	FORMAT Présentiel	EFFECTIF 6 stagiaires max.	NIVEAU Confirmé
---	------------------------------------	---	----------------------------------

COORDONNÉES / CONTACT DE LA PERSONNE EN CHARGE DE LA FORMATION

Responsable pédagogique Rodolph Castel

Téléphone +33 (0)4 51 62 06 80

Email contact@paul-william-castel.com

Site internet paul-william-castel.com/academie

Adresse 285 rue de la Grande Tousque – La Duranne – 13100 Aix-en-Provence

Référent handicap Rodolph Castel —
contact@paul-william-castel.com

CONTEXTE

Cette formation s'adresse aux managers expérimentés confrontés à des environnements professionnels marqués par l'incertitude, l'accélération, l'ambiguïté et l'interdépendance des enjeux. Elle leur permet de prendre du recul sur leurs pratiques et d'adapter leur posture, leurs modes de décision et leurs leviers d'engagement aux réalités du monde VUCA-BANI.

Les participants apprennent à diagnostiquer la nature de la complexité à laquelle ils sont confrontés (complexe vs. compliqué, ambigu vs. incertain) et à mobiliser les bons cadres d'analyse et d'action. Ils travaillent leur capacité à décider dans l'incertitude, à arbitrer sans information complète et à assumer leurs responsabilités managériales dans un contexte mouvant.

La formation aborde également la question de la mobilisation des équipes face au changement permanent : comment donner du sens, sécuriser le collectif, faire grandir l'autonomie et préserver l'énergie individuelle et collective face à la pression du temps long et du temps court.

PUBLIC VISÉ

Managers, responsables d'équipe, chefs de service, chefs de projet, directeurs opérationnels et dirigeants confrontés à des environnements professionnels complexes : transformation, croissance rapide, incertitude économique, réorganisation, interdépendance d'acteurs, contraintes contradictoires.

PRÉ-REQUIS

Justifier d'au moins 3 ans d'expérience en management d'équipe (encadrement hiérarchique ou transversal).

ACCESSIBILITÉ DE LA FORMATION AUX PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

Nos formations sont accessibles aux personnes en situation de handicap (merci de nous consulter pour l'étude de faisabilité).

Contactez notre référent handicap : Rodolph Castel — contact@paul-william-castel.com — +33 (0)4 51 62 06 80.

OBJECTIFS PÉDAGOGIQUES

- Distinguer la complexité du compliqué et identifier la nature des environnements managériaux rencontrés.
- Adapter sa posture de manager aux contextes complexes et incertains.
- Prendre des décisions et arbitrer avec lucidité dans des situations à information incomplète.
- Mobiliser et engager durablement ses équipes face au changement permanent.

À l'issue de la formation, le stagiaire sera en mesure de poser un diagnostic structuré sur la complexité de son environnement et de mettre en œuvre une démarche managériale adaptée pour décider, agir et mobiliser ses équipes.

DURÉE, DATE ET HORAIRES DE LA FORMATION

Formation d'une durée de 07h00 sur 1 jour, en présentiel sur site.

Date : à définir avec le commanditaire.

Horaires : 9h00 — 12h30 / 13h30 — 17h00.

DISPOSITIONS PRATIQUES

Afin de garantir la qualité de ses formations, Paul-William Castel L'Académie limite ses sessions à 6 stagiaires par session.

Possibilité de format individuel ou de sessions collectives intra-entreprise et inter-entreprises.

MODALITÉS PÉDAGOGIQUES / ORGANISATION

Formation proposée en format 100 % présentiel, dans les locaux du client.

MOYENS TECHNIQUES, PÉDAGOGIQUES ET D'ENCADREMENT

Encadrement (formateur) : Rodolph Castel — Master Ressources Humaines (Paris I Panthéon-Sorbonne), Executive MBA HEC Paris, coach professionnel certifié ICF, facilitateur en Codéveloppement, accrédité Insights Discovery. 22 ans d'expérience comme consultant RH et DRH d'entreprises internationales en croissance.

Méthodes pédagogiques : alternance d'apports théoriques, d'études de cas, d'ateliers en sous-groupes et de mises en situation à partir des problématiques managériales réelles des stagiaires ; feedbacks individuels et collectifs.

Moyens techniques : supports de cours remis aux participants, paperboard, vidéoprojecteur, vidéos pédagogiques, grilles d'auto-diagnostic.

DÉLAIS ET MODALITÉS D'ACCÈS

- Analyse de la demande et validation de la faisabilité du projet du stagiaire ou de l'entreprise.
- Entretien avec le responsable pédagogique ou responsable ressources humaines.
- Inscription via courriel ou via le site internet paul-william-castel.com/academie, ou via le service RH de l'entreprise.
- Délai d'accès : 15 jours ouvrés minimum entre la confirmation de l'inscription et le démarrage de la formation.

MODALITÉS D'ÉVALUATION

Évaluation de positionnement à l'entrée en formation visant à mesurer les acquis initiaux du stagiaire.

L'évaluation des acquis est réalisée au travers d'un contrôle continu avec des évaluations formatives régulières (mises en situation managériale, exercices pratiques) et d'une évaluation finale sous forme de mise en situation professionnelle reconstituée.

Remise d'une attestation de suivi de formation à l'issue de la session.

TARIFS

1 500 € HT / stagiaire en session inter-entreprises (exonération de TVA).

Sur devis pour les formations intra-entreprise et individuelles.

N'hésitez pas à nous contacter pour toute précision et pour l'établissement d'un devis personnalisé.

PROGRAMME DÉTAILLÉ

Accueil des stagiaires (10 min)

- Rappel des objectifs et des modalités de la formation.
- Tour de table, attentes individuelles et présentation du formateur.

Module 1 — Comprendre la complexité et ses impacts sur le management (1h30)

Objectif pédagogique : Distinguer la complexité du compliqué et identifier la nature de l'environnement managérial dans lequel évolue le stagiaire.

Contenus abordés :

- Les cadres de lecture des environnements complexes : VUCA, BANI, Cynefin.
- Compliqué vs. complexe : implications pour l'analyse et la décision.
- Les manifestations concrètes de la complexité en entreprise : interdépendances, paradoxes, signaux faibles, accélération.
- Les biais et illusions du manager face à la complexité.

Activités réalisées :

- Auto-diagnostic individuel : cartographie de la complexité de son environnement.
- Étude de cas : analyse d'une situation managériale complexe vécue.
- Atelier collectif : partage d'expérience et identification des facteurs récurrents de complexité.

Évaluation du module : restitution structurée d'un diagnostic personnel sur la complexité de son environnement managérial, avec feedback du formateur.

Module 2 — Adapter sa posture managériale en environnement complexe (1h40)

Objectif pédagogique : Identifier et mobiliser les postures managériales adaptées aux environnements complexes et incertains.

Contenus abordés :

- Les postures du manager : sachant, expert, leader, facilitateur, coach.
- La posture du « manager apprenant » : humilité, curiosité, droit à l'erreur.
- Le rôle du manager comme donneur de sens et de cap dans l'incertitude.
- L'équilibre entre directivité, délégation et co-construction.
- Les leviers d'autorité en environnement complexe (légitimité, exemplarité, cohérence).

Activités réalisées :

- Auto-positionnement sur les postures managériales (questionnaire individuel).
- Atelier de codéveloppement sur une situation managériale apportée par un stagiaire.
- Mise en situation : ajustement de posture face à une équipe en surcharge ou en perte de sens.

Évaluation du module : mise en situation managériale courte avec feedback collectif sur la posture mobilisée.

Module 3 — Décider et arbitrer dans l'incertitude (1h30)

Objectif pédagogique : Décider et arbitrer avec lucidité dans des situations à information incomplète, en assumant ses responsabilités managériales.

Contenus abordés :

- Les processus de décision : rationnel, intuitif, collectif, adaptatif.
- Décider sous contrainte de temps et d'information : méthodes et garde-fous.
- Les arbitrages managériaux : court / long terme, individuel / collectif, performance / soutenabilité.
- L'art de la décision réversible et de la décision « assez bonne ».
- Décider et assumer : communication de la décision, droit à l'erreur, retour d'expérience.

Activités réalisées :

- Étude de cas : analyse d'un arbitrage managérial complexe à partir d'un cas réel anonymisé.
- Atelier d'arbitrage en sous-groupes sur la situation apportée par chaque stagiaire.
- Exercice de communication d'une décision difficile.

Évaluation du module : présentation orale d'un arbitrage managérial avec justification de la démarche et anticipation des effets.

Module 4 — Mobiliser et engager ses équipes face à la complexité (1h30)

Objectif pédagogique : Mobiliser et engager durablement ses équipes dans un contexte de changement permanent et de pression.

Contenus abordés :

- Les ressorts de l'engagement en environnement complexe : sens, sécurité psychologique, autonomie, reconnaissance.
- Le management du collectif face à l'incertitude : rituels, transparence, droit à l'erreur.
- Faire grandir l'autonomie et la responsabilisation de ses collaborateurs.
- Préserver l'énergie de l'équipe : régulation de la charge, signaux de désengagement, prévention de l'épuisement.
- Conduire le changement permanent : communiquer le cap, embarquer, ajuster.

Activités réalisées :

- Diagnostic de l'engagement de son équipe (grille remise au stagiaire).
- Atelier : construction d'un plan d'action managérial à 30 / 60 / 90 jours.
- Mise en situation : conduite d'un entretien de remobilisation.

Évaluation du module : présentation du plan d'action managérial individuel avec feedback du formateur et des pairs.

Évaluation finale (15 min)

Mise en situation managériale reconstituée à partir d'un cas réel apporté par le stagiaire : poser un diagnostic de complexité, arbitrer, communiquer la décision et engager l'équipe. Restitution structurée et feedback formateur sur les quatre dimensions travaillées en formation.

Débriefing fin de formation (10 min)

- Questions / réponses.
- Bilan de fin de formation et engagements individuels post-formation.
- Recueil de satisfaction stagiaire à chaud.
- Remise de l'attestation de suivi de formation.

SYNTHÈSE DU DÉROULÉ PÉDAGOGIQUE

Horaire	Séquence pédagogique	Durée
09h00	Accueil, tour de table, cadrage des attentes	0h10
09h10	Module 1 — Comprendre la complexité et ses impacts sur le management	1h30
10h40	Pause	0h10
10h50	Module 2 — Adapter sa posture managériale en environnement complexe	1h40
12h30	Déjeuner	1h00
13h30	Module 3 — Décider et arbitrer dans l'incertitude	1h30
15h00	Pause	0h10
15h10	Module 4 — Mobiliser et engager ses équipes face à la complexité	1h30
16h40	Évaluation finale — mise en situation managériale	0h15
16h55	Débriefing, recueil de satisfaction, remise des attestations	0h05