ILLIMITIS



FORMATION

MANAGEMENT DE LA PERFORMANCE : DEVENEZ LE LEADER QUE VOTRE EQUIPE ATTEND

- DES ÉQUIPES ENGAGÉES
- OUTILS ADAPTÉS
- DES RÉSULTATS VISIBLES

Avec vous, au-delà des limites !

SOMMAIRE

INTRODUCTION GÉNÉRALE..... 3
Module 1 : LE LEADERSHIP STRATÉGIQUE POUR CADRES..... 4
INTRODUCTION..... 5
1. Comprendre la performance..... 5
Synthèse du module..... 6
Module 2 : EXCELLENCE MANAGÉRIALE : OUTILS ET PRATIQUES..... 8
INTRODUCTION..... 8
1. Instaurer la confiance..... 8
2. Développer la responsabilisation..... 8
3. RECONNAISSANCE ET FEEDBACK CONSTRUCTIF..... 11
SYNTHÈSE ET PLAN D'ACTION PERSONNEL..... 15
Module 3 : INTELLIGENCE COLLECTIVE ET COMMUNICATION POSITIVE 16
INTRODUCTION DU MODULE..... 17
1. Les indicateurs clés de performance (KPI)..... 17
2. Le tableau de bord de performance..... 17
3. Les revues de performance..... 17
4. Les entretiens de suivi..... 18
Cas pratique..... 18
Module 4 : GESTION DE LA PERFORMANCE ET ATTEINTE DES RÉSULTATS..... 18
INTRODUCTION..... 19
1. Donner du sens..... 19
2. Reconnaître les efforts..... 19
3. Favoriser l'autonomie..... 19
4. Développer une culture de progrès..... 19
Cas pratique..... 20
Synthèse du module..... 20
PLAN D'ACTION PERSONNEL..... 20
Mes 3 priorités immédiates..... 20
Mes 3 premières actions à lancer dans les 15 prochains jours..... 20
CONCLUSION GÉNÉRALE..... 20

INTRODUCTION GÉNÉRALE

Dans un environnement professionnel marqué par l'exigence de résultats, la rapidité des changements et la pression concurrentielle, le management de la performance est devenu une compétence centrale.

La performance ne se limite plus à l'atteinte ponctuelle d'objectifs. Elle repose sur la capacité du manager à donner une direction claire, à mobiliser durablement les équipes, à suivre les résultats avec méthode et à instaurer une dynamique d'amélioration continue.

Cette formation a pour ambition de fournir aux participants des repères concrets, des outils directement applicables et des méthodes de management leur permettant d'améliorer la performance individuelle et collective.

Module 1 :

Les fondamentaux d'un management de performance efficace

INTRODUCTION

Manager la performance, ce n'est pas seulement contrôler des résultats. C'est créer les conditions qui permettent aux équipes d'atteindre durablement leurs objectifs.

À l'issue de ce module, vous serez capable de :

- comprendre la logique globale du management de la performance ;
- distinguer performance, efficacité et productivité ;
- structurer un cycle de pilotage cohérent ;
- relier objectifs individuels et objectifs collectifs.

1. Comprendre la performance

La performance repose sur trois dimensions complémentaires :

a. L'efficacité

Atteindre les résultats attendus.

b. L'efficience

Atteindre les résultats avec une utilisation optimale des ressources.

c. La durabilité

Maintenir la performance dans le temps sans épuiser les ressources humaines.

1.1. Le cycle intégré de performance

Le management de la performance repose sur quatre étapes essentielles :

Fixer

Définir clairement ce qui doit être atteint.

Piloter

Suivre les indicateurs et ajuster les actions.

Évaluer

Analyser les écarts entre objectifs et résultats.

Reconnaître

Valoriser les progrès et renforcer les apprentissages.

1.2.La fixation d'objectifs SMARTER

Un objectif performant doit être :

- **Spécifique**
- **Mesurable**
- **Atteignable**
- **Réaliste**
- **Temporel**
- **Évalué**
- **Révisé**

Exemple

Réduire de 15 % le délai moyen de traitement des demandes clients sur les trois prochains mois.

Cas pratique

Prenez un objectif actuel de votre service.

Répondez aux questions suivantes :

1. Est-il suffisamment clair ?
2. Est-il mesurable ?
3. Comment sera-t-il suivi ?
4. Quel indicateur permettra d'évaluer sa réussite ?

Synthèse du module

Le management de la performance efficace repose sur :

- la clarté des objectifs ;
- la régularité du pilotage ;
- l'analyse des écarts ;
- l'apprentissage continu.

Module 2 :

Les règles d’or du leadership managérial

INTRODUCTION

Le management de la performance repose fortement sur la posture du manager.

Le leadership managérial consiste à créer l'adhésion, donner du sens et mobiliser l'énergie collective.

1. Donner une direction claire

Le manager performant

- explicite les priorités ;
- relie les actions quotidiennes à la vision globale ;
- donne du sens aux efforts.

1. Instaurer la confiance

La confiance repose sur quatre piliers :

- cohérence ;
- fiabilité ;
- transparence ;
- équité.

2. Développer la responsabilisation

Responsabiliser consiste à :

- clarifier les attentes ;
- déléguer progressivement ;
- accompagner sans micro-manager.

2.1. La matrice d'Eisenhower revisitée

Inspirée du président américain Dwight Eisenhower, cette matrice permet de classer ses tâches selon deux critères : **l'urgence** et **l'importance**.

Elle aide à faire des choix conscients, plutôt que de subir la pression du moment.

Catégorie	Type d'action	Exemples concrets	Approche managériale
Important & Urgent	À faire immédiatement	Crise client, incident opérationnel, échéance réglementaire	Gérer sans délai, mobiliser les bonnes ressources
Important & Non urgent	À planifier	Formation d'un collaborateur, projet d'amélioration, réflexion stratégique	Bloquer du temps dans l'agenda, anticiper
Non important & Urgent	À déléguer	Demandes de dernière minute, interruptions, emails non essentiels	Confier à un collaborateur compétent
Non important & Non urgent	À éliminer	Réunions inutiles, tâches routinières sans valeur ajoutée	Dire non, simplifier, automatiser

Un manager qui consacre trop de temps à l'"urgent" risque de négliger les activités "importantes mais non urgentes" : celles qui construisent la performance durable (formation, innovation, accompagnement, amélioration continue).

2.2 La méthode GTD (Getting Things Done)

Conçue par **David Allen**, cette méthode aide à vider son esprit et à transformer les idées en actions concrètes.

Elle repose sur **5 étapes simples**, applicables aussi bien individuellement qu'en équipe.

- **Capturer** : noter tout ce qui demande attention (emails, idées, tâches, rendez-vous).

- **Clarifier** : décider si c'est actionnable. Si oui, quelle est la prochaine action ?

- **Organiser** : classer selon les projets, les priorités, ou le contexte (ex. "à faire cette semaine", "à déléguer").

- **Réfléchir** : faire régulièrement une **revue hebdomadaire** pour ajuster les priorités.

- **Agir** : se concentrer sur ce qui compte ici et maintenant.

En suivant GTD, on remplace le stress par la **maîtrise**, et la dispersion par la **concentration**.

Astuce : mettez en place une *revue hebdomadaire d'équipe* (30 minutes) pour identifier les priorités collectives, ajuster les plans et éviter les "urgences surprises".

2.3. Optimiser le temps collectif

La gestion du temps n'est pas qu'une affaire individuelle.

Les managers de la CBAO doivent aussi veiller à **l'efficacité du temps collectif** notamment sur les réunions, coordination, échanges souvent sources de surcharge.

Voici quelques leviers concrets :

- **Réunions efficaces**
    - Fixer un objectif clair et un ordre du jour précis.
    - Limiter la durée (idéalement 30 à 45 min).
    - Conclure par des décisions et des actions assignées.

- **Gérer les interruptions**
    - Bloquer des plages de travail "focus" sans email ni téléphone.
    - Regrouper les points rapides dans des temps dédiés (ex. "15 minutes flash team").

- **Créer des rituels d'équipe**

    - *Daily meeting* de 10 minutes pour synchroniser.
    - *Revue hebdomadaire* pour les priorités et réussites.
    - *Rétrospective mensuelle* pour apprendre et améliorer.

L'objectif n'est pas de faire plus, mais de **faire mieux, ensemble**, dans une dynamique de clarté, de confiance et d'efficacité.

Cas pratique

Étape 1 : Analysez votre emploi du temps de la semaine dernière.

- Quelle part de vos activités relevait de chaque quadrant d'Eisenhower ?
  (Important/Urgent, Important/Non urgent, etc.)

Étape 2 : Identifiez les "voleurs de temps" : réunions inutiles, tâches répétitives, interruptions…

Étape 3 : Définissez **2 actions correctives concrètes** pour la semaine à venir :

- Ex : "Bloquer deux créneaux de travail concentré sans interruption."
- Ex : "Planifier mes actions importantes avant 08h chaque matin."

3. RECONNAISSANCE ET FEEDBACK CONSTRUCTIF

La reconnaissance et le feedback sont deux **actes de leadership essentiels**.
Ils nourrissent la motivation, la confiance et la progression continue des collaborateurs.
Dans une organisation où les exigences de performance sont fortes, ces pratiques permettent de **renforcer la cohésion** et d'ancrer une culture managériale **positive et responsabilisante**.

Un collaborateur reconnu se sent **vu, valorisé et utile**.
Un collaborateur qui reçoit un feedback constructif **progresse et s'engage**.

Le manager efficace est donc à la fois **miroir et amplificateur** : il reflète les réussites, mais aide aussi à corriger les écarts avec bienveillance et exigence.

3.1. Les 6 règles d'or de la reconnaissance (Jurgen Appelo)

Jurgen Appelo, dans *Management 3.0*, propose 6 principes simples pour que la reconnaissance soit **authentique et impactante** :

- **Ne jamais promettre de reconnaissance à l'avance**
  La reconnaissance doit être spontanée, pas contractuelle. Elle perd sa valeur quand elle devient une attente.

- **Réduire les reconnaissances anticipées**
  Éviter les formules automatiques ("Bravo d'avance !") : cela diminue le sens du geste.

- **Reconnaître continuellement, pas uniquement une fois par an**
  Un merci sincère, une attention, une valorisation régulière sont plus puissants qu'une grande cérémonie annuelle.

- **Reconnaître publiquement, pas seulement en privé**
  La reconnaissance visible crée un effet d'entraînement positif dans l'équipe.

- **Reconnaître les comportements, pas seulement les résultats**
  Valoriser la démarche, les efforts, la coopération et les initiatives, pas uniquement les chiffres atteints.

- **Reconnaître les pairs, pas seulement les subordonnés**
  Encourager la reconnaissance horizontale entre collègues, pas uniquement descendante.

Ces règles peuvent être incarnées à travers des gestes simples : féliciter une équipe pour un bon service client, remercier un collaborateur pour son entraide, ou célébrer collectivement un succès d'agence.

3.2. Techniques de feedback constructif

Le feedback n'est pas une critique, c'est un **outil de développement**.
Bien formulé, il permet d'ajuster les comportements, d'améliorer les performances et de renforcer la relation de confiance.

Voici trois modèles efficaces à intégrer dans la pratique managériale quotidienne :

a. La méthode DESC

(Décrire – Exprimer – Spécifier – Conséquences)

- **Décrire** les faits sans jugement : "Lors de la réunion de lundi, tu es arrivé 15 minutes après le début…"
- **Exprimer** son ressenti : "… cela m'a donné le sentiment que la réunion n'était pas prioritaire pour toi."
- **Spécifier** ce qu'on attend : "J'aimerais que nous commencions désormais à l'heure."
- **Conséquences** : "Cela permettra à tout le monde d'être plus concentré et efficace."

b. Le modèle COIN

(Contexte – Observation – Impact – Next steps)

- **Contexte** : préciser le moment et la situation.
- **Observation** : décrire les faits objectifs.
- **Impact** : expliquer l'effet sur l'équipe, le client ou le projet.
- **Next steps** : convenir d'une action pour la suite.

c. Le feedforward

Plutôt que de revenir sur le passé, on oriente vers l'avenir :"Pour ta prochaine présentation, que pourrais-tu faire différemment pour mieux capter l'attention de ton auditoire ?"

Le feedback constructif cherche à **faire progresser, pas à punir**.

Un bon manager donne autant de feedbacks positifs que correctifs, dans un rapport d'environ **3 pour 1**.

3.3. Les cartes Kudos et la reconnaissance par les pairs

Les **cartes Kudos**, popularisées par Jurgen Appelo, sont un outil simple et ludique pour encourager la reconnaissance entre collègues.

Il s'agit de cartes que l'on remplit pour remercier ou féliciter un membre de l'équipe.

Quelques exemples :

- *"Merci pour ton soutien pendant le rush de fin de mois !"*
- *"Bravo pour ton idée d'amélioration du processus de reporting."*
- *"J'ai apprécié ton calme et ton professionnalisme face à ce client difficile."*

Ces gestes simples renforcent la **culture de gratitude et d'entraide**, et rappellent que la reconnaissance n'est pas uniquement descendante, mais **collective et partagée**.

Cas Pratique

Préparez un feedback pour un collaborateur ou collègue de votre équipe :

1. Choisissez une situation récente (réussite, difficulté, ou comportement à ajuster).
2. Rédigez un message de feedback selon la méthode **DESC** ou **COIN**.
3. Formulez ensuite un **feedforward** : une suggestion constructive tournée vers l'avenir.

SYNTHÈSE ET PLAN D'ACTION PERSONNEL

Points clés à retenir

- Le **Management 3.0** place la motivation, la confiance et le bien-être au cœur de la performance durable.

- La **délégation efficace** n'est pas une perte de contrôle, mais un levier de développement et d'autonomie.

- La **gestion du temps** repose sur la capacité à distinguer l'urgent de l'important et à planifier ce qui crée de la valeur à long terme.

- La **reconnaissance et le feedback constructif** sont les fondements d'une culture managériale bienveillante et exigeante à la fois.

En combinant ces pratiques, le manager devient un **architecte d'efficacité collective**.

Plan d'action individuel

1. **Ma pratique managériale**
   Quelle habitude issue du Management 3.0 vais-je instaurer dans mon équipe dès cette semaine ?

2. **Ma délégation**
   Quelle mission vais-je déléguer dans les 15 prochains jours ?
   À qui et à quel niveau de délégation ?

3. **Ma gestion du temps**
   Quelle action vais-je mettre en place pour mieux protéger mon temps stratégique ?

4. **Ma reconnaissance**
   Comment vais-je renforcer la culture de reconnaissance dans mon équipe ?

Module 3 :

LES OUTILS CLÉS DE PILOTAGE ET DE SUIVI DE LA PERFORMANCE

INTRODUCTION DU MODULE

Ce qui n'est pas mesuré se pilote difficilement.

Les outils de pilotage permettent de transformer l'information en décision.

1. Les indicateurs clés de performance (KPI)

Un bon indicateur doit être :

- pertinent ;
- simple ;
- compréhensible ;
- actionnable.

Exemples de KPI

- délai de traitement ;
- taux de satisfaction client ;
- taux de réalisation des objectifs ;
- productivité par collaborateur.

2. Le tableau de bord de performance

Un tableau de bord permet de :

- visualiser rapidement les écarts ;
- suivre l'évolution ;
- orienter les arbitrages.

3. Les revues de performance

La revue de performance permet de :

- analyser les résultats ;
- comprendre les causes ;
- ajuster les plans d'action..

4. Les entretiens de suivi

Un entretien de performance efficace vise à :

- écouter ;
- comprendre ;
- recadrer ;
- accompagner.

Cas pratique

Construisez un mini tableau de bord de votre activité avec :

- 3 indicateurs ;
- 1 fréquence de suivi ;
- 1 action corrective possible.

Module 4 :

LES LEVIERS D'ENGAGEMENT ET DE RESPONSABILISATION DES ÉQUIPES

INTRODUCTION

Une performance durable ne se décrète pas.

Elle se construit grâce à l'engagement des collaborateurs.

1. Donner du sens

Les équipes s'engagent davantage lorsqu'elles comprennent :

- pourquoi elles agissent ;
- à quoi elles contribuent ;
- l'impact de leur travail.

2. Reconnaître les efforts

La reconnaissance peut être :

- formelle ;
- informelle ;
- individuelle ;
- collective.

Elle doit porter non seulement sur les résultats, mais aussi sur les comportements.

3. Favoriser l'autonomie

L'autonomie renforce :

- la motivation ;
- l'initiative ;
- l'apprentissage.

4. Développer une culture de progrès

Le manager doit installer :

- des rituels d'apprentissage ;
- des retours d'expérience ;
- des points réguliers d'amélioration continue.

Cas pratique

Identifiez dans votre équipe :

- un levier de démotivation ;
- une action de reconnaissance simple ;
- une initiative permettant de renforcer l'autonomie.

Synthèse du module

L'engagement durable repose sur :

- le sens ;
- la reconnaissance ;
- l'autonomie ;
- le progrès collectif.

PLAN D'ACTION PERSONNEL

Mes 3 priorités immédiates

1. _____
2. _____
3. _____

Mes 3 premières actions à lancer dans les 15 prochains jours

1. _____
2. _____
3. _____

CONCLUSION GÉNÉRALE

Le management de la performance repose avant tout sur la capacité du manager à donner une direction claire, mobiliser les équipes et créer les conditions d'une performance durable.

À travers cette formation, nous avons exploré les principaux leviers d'un management efficace : le leadership, la communication, le pilotage des résultats, la gestion du temps, la responsabilisation et la reconnaissance.

La performance durable se construit grâce à des objectifs clairs, un suivi régulier, une culture de confiance et une dynamique d'amélioration continue.

L'enjeu pour chaque manager est désormais de transformer ces outils et bonnes pratiques en actions concrètes afin de développer des équipes engagées, autonomes et orientées résultats.