

# Offre de formation

Version 2024

Manager débutant	Présentiel ou distanciel
Acquérir les fondamentaux du mode projet	Présentiel ou distanciel
Posture et leadership en projet	Présentiel ou distanciel
Piloter un projet	Présentiel ou distanciel
Manager plusieurs chefs de projet	Présentiel ou distanciel
Concevoir et animer une formation	Présentiel ou distanciel

Taux de satisfaction générale des participants (chiffres 2023, évaluations à chaud) : 95%

Taux de participation aux formations : 90%

Nombre de participants (chiffres 2023) : 141

ClavaConsulting



Un membre de



# Manager débutant

## Une formation ClavaConsulting V.2024

Public / Pré requis	Objectifs	Durée	Modalités/Taille du groupe	Délai d'accès	Tarif
Manager nouvellement nommé / Avoir la responsabilité d'au moins 3 personnes	Définir les 5 missions managériales ; identifier les moteurs de motivation individuelle ; organiser le travail ; planifier les missions ; contrôler les moyens et les résultats ; identifier les points-clés de la posture de manager	14h00	Présentiel ou distanciel (par demi-journée)/ groupe 8 personnes max.	Stage Intra uniquement	3000 € HT
Contact	Méthode pédagogique / Documentation	Modalités d'évaluation	Indicateurs de résultats	Intervenant	Accessibilité
<a href="mailto:info@clavaconsulting.com">info@clavaconsulting.com</a>	Exposé interactif, étude de cas, exercice d'application, jeu de rôle. / Support Participants	Évaluation à chaud ; Suivi post-formation dans les 12 mois suivant la formation (évaluation à froid)	Taux de satisfaction globale ; Taux d'application des compétences présentées en formation Pour en savoir plus : site <a href="http://clavaconsulting.com">clavaconsulting.com</a> / Quelle offre / ClavaConsulting, organisme de formation	Consultant ClavaConsulting	Stage Intra uniquement chez le client. A distance, assistance personnalisée si besoin.



# FORMATION MANAGER DÉBUTANT



Quatre regroupements d'une demi-journée chacun.

## Objectifs

## Thématiques

## Pédagogie

1

Objectif de la séquence : identifier les éléments-clé de la mission managériale

Quelles sont vos attentes en tant que manager débutant ?

Recueillir les attentes, répondre à quelques questions immédiates.

Présentation des missions

Recruter, intégrer, organiser le travail, déléguer, animer l'équipe, développer, motiver, informer, communiquer, évaluer, sanctionner...

Exposé avec échange sur chacune des missions.

Les situations concrètes

Toucher du doigt le concret des missions managériales  
Passer en revue entre 5 et 10 cas concrets.

Mini études de cas à résoudre en binôme. Exposés de chaque binôme en plénière. Conclusion par formateur.

Le passage de collaborateur à manager

Les changements psychologiques de posture. Les changements de compétences sur lequel le manager va s'appuyer.

Exercice : À partir d'un tableau, prendre conscience du passage entre des compétences purement opérationnelles vers des compétences managériales.

2

Attribuer les moteurs de la performance à chaque équipier  
La motivation

Qu'est-ce que la motivation ? L'implication, l'engagement ?  
Comprendre la mécanique psychologique derrière les mots, identifier les leviers à la disposition d'un manager.

Exercice : à partir d'une description de quelques collaborateurs, identifier les leviers de motivation possibles.

Etude de cas sur les 3 leviers.

Manager de la performance

Que signifie le management de la performance ? De la fixation des objectifs à l'évaluation : quelles démarches et quels principes ? Comment le manager travaille avec la DRH ? Que fait-on dans le cas des très bonnes performances ?

Exercices à partir de la cascade des objectifs, exercice à partir de la technique de l'ascenseur.

# FORMATION MANAGER DÉBUTANT

---

Quatre regroupements d'une demi-journée chacun.

## Objectif de la séquence

## Mission

## Thématiques

## Pédagogie

Organiser le travail

L'organisation, la  
planification

Qu'est-ce que l'organisation ? D'ailleurs faut-il organiser ? Et qui peut le faire ? Les notions d'autonomie, de coordination, de coopération. Les pièges potentiels pour un manager.

Exercice : prendre le cas d'un participant et formuler les options d'organisation possibles. Exposé sur la coopération.

Gérer ses ressources  
humaines

Du recrutement (processus dans lequel intervient à la manager) à la sortie de l'entreprise (qu'il s'agisse d'une sanction ou d'un entretien de sortie classique) en passant par le développement du collaborateur au quotidien

Jeu de rôle : sur 3 ou 4 situations d'entretien (feed-back, recadrage...). Exposé possible sur le nécessaire partenariat entre la DRH et le manager.

Manier l'autorité

Le contrôle,  
l'évaluation

Quelle évaluation ? Sur quelle base ? La notion de critères et des indicateurs.

Exposé puis exercice pratique : évaluer à partir de critères.

La posture

S'élever vers le leadership, la façon de dire les choses, la façon de faire les choses. Si chaque manager incarne la fonction d'une façon irréductiblement différente, identifier les points rédhibitoires à la dimension de leader.

Exercice comparatif entre le management et le leadership. Exposé.

Evaluation finale : QCM de connaissances, de mise en oeuvre

# Acquérir les fondamentaux du mode projet

## Une formation ClavaConsulting V.2024

Public /Pré requis	Objectifs	Durée	Modalités/Taille du groupe	Délai d'accès	Tarif
Chef de projet nouvellement nommé / Avoir été contributeurs dans un projet	Identifier les types de projet, identifier les acteurs du projet, planifier le projet, organiser l'équipe projet, analyser les risques, gérer le budget.	14H00	Présentiel ou distanciel (par demi-journée)/ groupe 8 personnes max.	Stage Intra uniquement	3000 € HT
Contact	Méthode pédagogique	Modalités d'évaluation	Indicateurs de résultats	Intervenant	Accessibilité
<a href="mailto:info@clavaconsulting.com">info@clavaconsulting.com</a>	Exposé interactif, étude de cas, exercice d'application, jeu de rôle.	Évaluation à chaud ; Suivi post-formation dans les 12 mois suivant la formation (évaluation à froid)	Taux de satisfaction globale ; Taux d'application des compétences présentées en formation Pour en savoir plus : site <a href="http://clavaconsulting.com">clavaconsulting.com</a> / Quelle offre / ClavaConsulting, organisme de formation	Consultant ClavaConsulting	Stage Intra uniquement chez le client. A distance, assistance personnalisée si besoin.



# FORMATION : ACQUÉRIR LES FONDAMENTAUX DU MODE PROJET

---



Durée du module : 2 jours

Durée	Thématique	Remarques	Pédagogie
1h00	Pourquoi mettre en place une gestion de projet ?	Qualité, coût, délai et... périmètre du projet. Conjuguer des contraires.	Exposé interactif
1h00	Typologie de projets	Les différents types de projet de la start-up au projet industriel de grande envergure. Important de se situer dans le bestiaire des différents projets : c'est une première prise de recul par rapport à la méthode. Notamment pour des participants qui auront à conduire des « petits » projets.	Exercice de correspondances
1h00	Scénario d'un projet	Les grandes phases en projet Waterfall, le déroulé d'un projet agile. Comprendre d'ores et déjà les moments clé qui nécessitent vigilance voire rouerie...	Exposé interactif
2h00	Etude de cas : rénover une maison	Une première étude de cas pour manier les premiers concepts proposés. Un cas simple et concret pour tous les participants. Le rôle de l'architecte, les difficultés à coordonner les différents corps d'état du bâtiment, l'importance de voir avant de décider..	Étude de cas
2h00	Qui joue dans un projet ?	Les différents acteurs et parties prenantes. Utiliser une matrice RACI pour n'oublier personne. Cette séquence permet de dédramatiser des oppositions ou des postures perçues comme telles.	Exposé et mise en pratique (utilisation de la matrice)

# MODULE : ACQUÉRIR LES FONDAMENTAUX DU MODE PROJET

---

Durée Thématique		Remarques	Pédagogie
1h00	Le cahier des charges, (project charter)	Un trait d'union entre le client/commanditaire et le chef de projet. Quel contenu et quel usage ? On travaille à partir d'un cahier des charges de grand projet (informatique) parce qu'il donne de bonnes idées des questions à (se) poser.	Exposé et démonstration à partir d'un cahier des charges réel
0h30	Le budget	Une vision statique (les différents postes) et une vision dynamique (les questions à poser).	Exposé et QCM
2h00	La planification	Quelque soient les outils informatiques utilisés, les bases de la planification projet sont le diagramme de Gantt et le logigramme PERT. En comprendre les principes. Entrer dans la mécanique des tâches avec le WBS Work Breakdown Structure.	Mise en pratique dans l'étude de cas AB Airlines (voir exemple)
1h30	L'analyse de risques	La méthode de l'analyse de risques : de la détection au suivi des risques. Aller au delà des conséquences vers les causes sources.	Mise en pratique dans l'étude de cas AB Airlines
2h00	Le contrôle de la progression	Les points-clés (jalons) et le pilotage par le chef de projet. Les différents types de réunion : comité de pilotage, réunion de suivi, réunion de résolution de problèmes...	Mise en pratique dans l'étude de cas AB Airlines

Evaluation finale : QCM de connaissances, de mise en oeuvre

# Posture et leadership en projet

## Une formation ClavaConsulting V.2024

Public / Pré requis	Objectifs	Durée	Modalités/Taille du groupe	Délai d'accès	Tarif
Avoir été nommé chef d'un projet de moyenne ou grande importance	Prendre le pouvoir sur l'équipe de contributeurs, identifier les moments-clés pour sa propre autorité, analyser les enjeux des parties prenantes, mobiliser sur les objectifs.	7h00	Présentiel ou distanciel (par demi-journée)/ groupe 8 personnes max.	Stage Intra uniquement	1500 € HT
Contact	Méthode pédagogique	Modalités d'évaluation	Indicateurs de résultats	Intervenant	Accessibilité
<a href="mailto:info@clavaconsulting.com">info@clavaconsulting.com</a>	Exposé interactif, étude de cas, exercice d'application, jeu de rôle.	Évaluation à chaud ; Suivi post-formation dans les 12 mois suivant la formation (évaluation à froid)	Taux de satisfaction globale ; Taux d'application des compétences présentées en formation Pour en savoir plus : site <a href="http://clavaconsulting.com">clavaconsulting.com</a> / Quelle offre / ClavaConsulting, organisme de formation	Consultant ClavaConsulting	Stage Intra uniquement chez le client. A distance, assistance personnalisée si besoin.



# MODULE : POSTURE ET LEADERSHIP



Durée du module : 1 jour

Durée	Thématiques	Les pièges à éviter	Pédagogie
1h00	Organiser et animer la réunion de lancement (kick off meeting), préparer les prises de contacts avec tous les acteurs	Le kick off : agenda trop chargé, séquences mal identifiées, animation solitaire	Puzzle pédagogique. Exercice : conception des différentes séquences d'une réunion de lancement.
0h30	Prendre le pouvoir sur l'équipe : exercer son autorité, soigner sa crédibilité, installer la gouvernance	Posture trop conciliante ou trop rigide du chef de projet	Analyse des éléments de la séquence précédente. Exposé interactif.
1h00	Travailler la cohésion de l'équipe : faire la différence entre coordination et coopération, éclairer les différents processus de décision qui seront utilisés, préciser l'arbitrage et le processus d'escalade	Être tout le temps en interfaces de chaque acteur (épuisement), décider sans expliquer le processus	Exposé interactif. Jeu des correspondances entre des situations projet et des types de prise de décision.
0h30	Conduire de réunions efficaces : bien distinguer les différentes réunions (briefings, debriefings, kick offs, résolutions de problèmes, ...) Adopter le cadencement. Adapter l'animation.	Se tromper de type de réunion, être le seul à animer, laisser dériver le temps.	À partir d'un cas, construire l'ordre du jour d'une réunion de projet.
1h00	Gérer les problèmes de l'équipe : conflits, manque de compétences... comprendre les processus émotionnels. Mener un entretien de recadrage. Réagir en cas d'erreur.	Nier les émotions et par conséquent ne pas les gérer	Exposé. En présentiel, jeu de rôle possible à partir d'un entretien de recadrage. Mini cas et QCM.

# MODULE : POSTURE ET LEADERSHIP

---

Durée séquence	Thématiques	Les pièges à éviter	Modalités pédagogiques
1h00	Construire la relation avec les parties prenantes sur tout le projet. Gérer les personnalités difficiles et les différences culturelles dans le cas d'équipe internationale. Établir la relation avec le sponsor et le commanditaire.	Ignorer les différences culturelles	Exposé. Puis jeu de correspondance entre des personnalités type et des réactions du chef de projet proposées.
0h30	Mobiliser sur les objectifs, comprendre la notion de contrat psychologique, savoir écouter.	Se contenter d'une incantation répétitive	Débat sur témoignages.
1h00	Se comporter en chef de projet : organiser son temps, exercer son autorité, établir des relations particulières avec chacun des contributeurs, comprendre la notion d'autorité, de pouvoir, d'influence. Faire de la politique. Soigner sa communication écrite et orale. Jouer le rôle de modèle.	Considérer que la politique c'est sale.	À partir d'un mini cas, utiliser une matrice pour situer les enjeux des parties prenantes. Témoignages des participants.
0h30	Quel style pour le chef de projet ? Avoir de l'empathie pour le client. Manager et leader : comprendre les différences entre les deux notions. Capacité à gérer le stress. Respect de tous les acteurs. Dynamisme et positivisme ! Capacité à réseauter, politique, présence dans l'équipe.	À éviter : intimidateur, obsédé du détail, obsédé des process, être trop distant de l'équipe, communiquer sa peur...	Exposé. Puis analyse critique de situations type.

Evaluation finale : QCM de connaissances, de mise en oeuvre

# Piloter un projet

## Une formation ClavaConsulting V.2024

Public / Pré requis	Objectifs	Durée	Modalités/Taille du groupe	Délai d'accès	Tarif
Avoir officié en tant chef de projet sur un petit projet (non stratégique)	Analyser l'environnement du projet et les parties prenantes, détailler la planification avec la WBS, utiliser le planning comme outil de communication, faire un bilan du projet.	7h00	Présentiel ou distanciel (par demi-journée)/ groupe 8 personnes max.	Stage Intra uniquement	1500 € HT
Contact	Méthode pédagogique	Modalités d'évaluation	Indicateurs de résultats	Intervenant	Accessibilité
<a href="mailto:info@clavaconsulting.com">info@clavaconsulting.com</a>	Exposé interactif, étude de cas, exercice d'application, jeu de rôle.	Évaluation à chaud ; Suivi post-formation dans les 12 mois suivant la formation (évaluation à froid)	Taux de satisfaction globale ; Taux d'application des compétences présentées en formation Pour en savoir plus : site <a href="http://clavaconsulting.com">clavaconsulting.com</a> / Quelle offre / ClavaConsulting, organisme de formation	Consultant ClavaConsulting	Stage Intra uniquement chez le client. A distance, assistance personnalisée si besoin.



# MODULE : PILOTER LE PROJET



Durée du module : 1 jour

Durée séquence	Thématiques	Les pièges à éviter	Modalités pédagogiques
1h00	Analyser l'environnement du projet, réussir la réunion de lancement, obtenir un mandat clair, choisir (ou pas...) les contributeurs, mettre l'équipe en marche	Les hypothèses non partagées, les dérives de périmètre, le jeu manager métier/contributeurs	Mise en pratique avec un cas réel des participants. Jeu de rôle possible en présentiel.
1h00	Revoir en détail tous les éléments d'une planification concrète : les activités et leur découpage (utiliser la Work Breakdown Structure), le calendrier, le budget (coûts), Les ressources (à identifier, à obtenir, à arbitrer, à consommer...) , la communication, la gestion des achats, la gestion des risques, les relations avec les parties prenantes, la gestion de la qualité.	Ne pas identifier avec l'équipe les différents jalons. Ne pas repérer les interdépendances et les impacts. Rester seul gardien de ce planning.	À partir d'un cas des participants, exercice pratique avec la WBS. Exercice comparatif des différentes méthodes de planification.
0h30	Revoir les outils : Gantt, PERT, Critical Path Method, etc.	Choisir l'outil ou les outils ad-hoc	Analyse critique de plannings réellement conçus.
0h30	Le planning comme outil de communication et comme objet de négociations avec les parties prenantes. Concevoir le planning en commun.	Se contenter de additionner des plannings de contributeurs individuels	Analyse critique de plannings réellement conçus.
0h30	Organiser la planification : ce qu'on fait à plusieurs, ce qu'on fait tous ensemble, ce que les contributeurs peuvent faire seuls	Se tromper sur ce que les contributeurs doivent faire ensemble et ce qu'ils peuvent faire seuls.	Exposé interactif, témoignages des participants.

# MODULE : PILOTER LE PROJET

Durée séquence	Thématiques	Les pièges à éviter	Modalités pédagogiques
1h00	Approcher la complexité : quand rien ne marche comme prévu. Différentes démarches : des bonnes pratiques à l'itération essai / erreur. Négocier en situation complexe. La notion de jugement : généraliste versus spécialiste.	Nier la complexité pour faire croire qu'on maîtrise tout. Particulièrement fréquent dans les projets à plusieurs nationalités.	Exposé. Puis analyse critique à partir d'un cas pratique de projet impliquant des nationalités différentes.
0h30	Contrôler l'avancement de la mise en œuvre. Des jalons aux indicateurs (financiers, opérationnels). Identifier les données pertinentes. Constater les dérives et adopter la bonne réaction. Être présent pour constater soi-même les progrès. Distribuer le	Accepter ses limites (on ne peut pas tout savoir) et savoir lâcher du lest sur certaines choses, rester fermes sur d'autres.	Exposé et appels au témoignage des participants.
0h30	Utiliser une technique de gestion de connaissances : analyse post-mortem, retour d'expérience	Sous-estimer les risques de «blame game »	Exposé : présentation des techniques.
0h30	Évaluer la méthode mise en œuvre, évaluer les performances de chaque contributeur. Qui évalue / évaluation par chef de projet, évaluations croisées.	Ne pas se battre pour avoir un impact sur la performance des contributeurs	À partir d'un formulaire, explication de la méthode d'évaluation des performances.
1h00	Gérer un programme : gérer les interdépendances de plusieurs projets contenues dans un programme, gérer les risques, les contraintes au niveau du programme, allouer les ressources entre les différents projets, prioriser.	Ne pas envisager les «zones grises » C'est-à-dire les zones de responsabilité mal définies entre deux projets.	Démonstration à partir d'un exemple d'un participant.

Evaluation finale : QCM de connaissances, de mise en oeuvre

# Manager plusieurs chefs de projet

## Une formation ClavaConsulting V.2024

Public / Pré requis	Objectifs	Durée	Modalités/Taille du groupe	Délai d'accès	Tarif
Chef de projet / Avoir géré un projet de moyenne à forte importance	Identifier les programmes, portefeuilles et multi-projets ; organiser la gouvernance ; appliquer le processus étape par étape ; optimiser la planification et le pilotage, gérer les risques	7h00	Présentiel ou distanciel (par demi-journée)/ groupe 8 personnes max.	Stage Intra uniquement	1500 € HT
Contact	Méthode pédagogique	Modalités d'évaluation	Indicateurs de résultats	Intervenant	Accessibilité
<a href="mailto:info@clavaconsulting.com">info@clavaconsulting.com</a>	Exposé interactif, étude de cas, exercice d'application, analyse critique	Évaluation à chaud ; Suivi post-formation dans les 12 mois suivant la formation (évaluation à froid)	Taux de satisfaction globale ; Taux d'application des compétences présentées en formation Pour en savoir plus : site <a href="http://clavaconsulting.com">clavaconsulting.com</a> / Quelle offre / ClavaConsulting, organisme de formation	Consultant ClavaConsulting	Stage Intra uniquement chez le client. A distance, assistance personnalisée si besoin.



# MODULE : MANAGER PLUSIEURS CHEFS DE PROJET



Durée du module : 07 heures

Durée séquence	Thématiques	Modalités pédagogiques
1h00	Projet, Multiprojets, programme, portefeuille. Définition et porter des termes de la journée.	En 2 sous groupes et 2 tableaux de papier, en s'appuyant sur son expérience. Vérification du travail de l'autre sous groupe et restitution en plénière.
1h00	Gestion de portefeuille : la gouvernance, la mission, les compétences	Introduction de l'étude de cas fil rouge. Appel aux témoignages en complément.
1h00	Le processus étape par étape	Exposé et jeu de correspondances
1h30	Les points clé : prioriser et sélectionner	Exercice d'application à l'étude de cas
1h00	Manager au quotidien : optimiser, planifier, piloter	Analyse critique à partir de l'étude de cas.
1h00	Manager les parties prenantes	Exercice d'application à l'étude de cas.

# Concevoir et animer une formation

## Une formation ClavaConsulting V.2024

Public / Pré requis	Objectifs	Durée	Modalités/Taille du groupe	Délai d'accès	Tarif
Manager, chef de projet, encadrant devant remplir, ponctuellement le rôle d'un formateur occasionnel / Aucun pré-requis	Formuler les objectifs pédagogiques, faire correspondre, objectif et technique pédagogique, organiser le scénario de la formation, identifier la posture de facilitateur	14h00	Présentiel ou distanciel (par demi-journée)/ groupe 8 personnes max.	Stage Intra uniquement	1500 € HT
Contact	Méthode pédagogique	Modalités d'évaluation	Indicateurs de résultats	Intervenant	Accessibilité
<a href="mailto:info@clavaconsulting.com">info@clavaconsulting.com</a>	Exposé interactif, étude de cas, exercice d'application, jeu de rôle.	Évaluation à chaud ; Suivi post-formation dans les 12 mois suivant la formation (évaluation à froid)	Sur l'année 2023, Le score moyen de satisfaction globale est de 1,09 sur une échelle de 1 (très bien) à 5 (insuffisant). Le taux d'application des compétences présentées en formation est de 75%.	Consultant ClavaConsulting	Stage Intra uniquement chez le client. A distance, assistance personnalisée si besoin.



# MODULE : CONCEVOIR ET ANIMER UNE FORMATION



Durée du module : 14 heures

Durée séquence	Thématiques	Modalités pédagogiques
1h00	Formuler et valider les objectifs pédagogiques	Analyse des formations passées : quel était l'objectif ? Échange sur les témoignages en plénière
1h00	S'appuyer sur des règles pédagogiques	Analyse des formations passées : sur quelle règle pédagogique, s'est-on appuyé ? Echange et témoignages en sous-groupes. Formation à venir : quel changement en connaissant les règles, à partir d'un projet d'un participant. Exercice d'application.
1h00	Dessiner un scénario sur la journée	Exposé. Exercice d'application en sous groupe; Restitution en plénière.
1h30	Choisir une technique pédagogique servant l'objectif de la séquence	Exercice de correspondances en plénière.
1h00	Concevoir les documents accompagnant l'information	Analyse critique à partir de documents conçus pour des formations passées en plénière.
1h00	Évaluer l'information	Exposé. Exercice d'application.

# MODULE : CONCEVOIR ET ANIMER UNE FORMATION

---

Durée séquence	Thématiques	Modalités pédagogiques
1h00	Préparer sa journée de formation en présentiel ou en distanciel	Analyse des formations passées : quelle préparation jusqu'à présent ? Échange sur les témoignages en plénière
1h00	La posture du formateur en formation	Exposé, puis analyse critique de la posture du formateur ClavaConsulting jusqu'à présent. Conclusion : exposé.
2h00	Les cinq premières minutes de la formation	Exposé. Témoignages. Exercice de simulation : démarrer sa formation
1h30	Identifier les situations difficiles	Exposé, puis jeu de rôle
1h00	La séquence de régulation	Exposé, puis analyse critique d'une séquence de régulation

# Les évaluations

## Former, évaluer



Niveau d'évaluation

Utilisation préconisée  
par ClavaConsulting

Évaluation à chaud en fin de formation. Le grand classique. Permet de détecter les problèmes immédiats. Auto-évaluation du participant.



Évaluation à froid. Transmise dans les 12 mois après, elle permet de vérifier 1) que le participant a utilisé les techniques ; 2) qu'il a compris et acquis les notions étudiées. Auto-évaluation du participant.



Ancrage comportemental. Ce troisième niveau d'évaluation permet de vérifier que le participant a modifié sa démarche et son approche des problèmes rencontrés. Observation du manager et des collègues. de ce fait, peu utilisé.



Contribution aux résultats de l'entité (CA, performance de production...). Très difficile à distinguer des autres facteurs. Par conséquent ce quatrième niveau d'évaluation est également peu utilisé.

