



Etre ou ne pas être manager ?

Table des matières

Etre ou ne pas être manager ?	1
Moi et mon contexte professionnel	2
Sortir de la zone de confort (fenêtre de Johari)	3
Tableau des besoins	5
Mise en situation.....	6
Point check.....	8
Mon projet	9

Etre ou ne pas être manager ?

INTRODUCTION

« Sans développement personnel continu, vous resterez toujours ce que vous êtes. L'enfer commencera le jour où la personne que vous êtes rencontre la personne que vous auriez pu être »

Eli Cohen

L'école européenne d'administration vous souhaite la bienvenue dans le cadre du programme « Être ou ne pas être manager ».

Selon toute vraisemblance, vous pourriez être intéressé par la possibilité d'occuper une place à responsabilité, ou quelqu'un vous a peut-être suggéré de franchir le pas. Au cours de ces deux prochains jours, nous avons prévu de vous aider à clarifier votre pensée et à déterminer la décision –être ou ne pas être – que vous souhaitez prendre.

Le programme est réparti selon les thèmes suivants :

Jour 1 Prise de conscience de soi, de ses atouts et de ses axes de développement

Jour 2 Confrontation à la responsabilité managériale et approfondissement d'un projet personnel

Les objectifs de cette formation sont de vous permettre de :

- Clarifier si vous souhaitez ou non être manager
- Approfondir vos facteurs de motivation et leur degré de correspondance avec le métier de manager
- Réfléchir individuellement et discuter avec d'autres de votre développement personnel et professionnel
- Comprendre les défis particuliers rencontrés par les femmes dans le leadership (uniquement dans la version pour les femmes).

Nous vous souhaitons deux journées fructueuses.

Mon contexte professionnel et moi



Voici un canevas pour vous présenter et décrire le contexte de votre carrière en suivant le modèle ci-dessous.

Moi, je suis remarquable dans...	Ma famille et/ou communauté...
Prénom	
Être un manager me motiverait parce que...	Je crains de devenir un Manager parce que
Ma devise personnelle...	

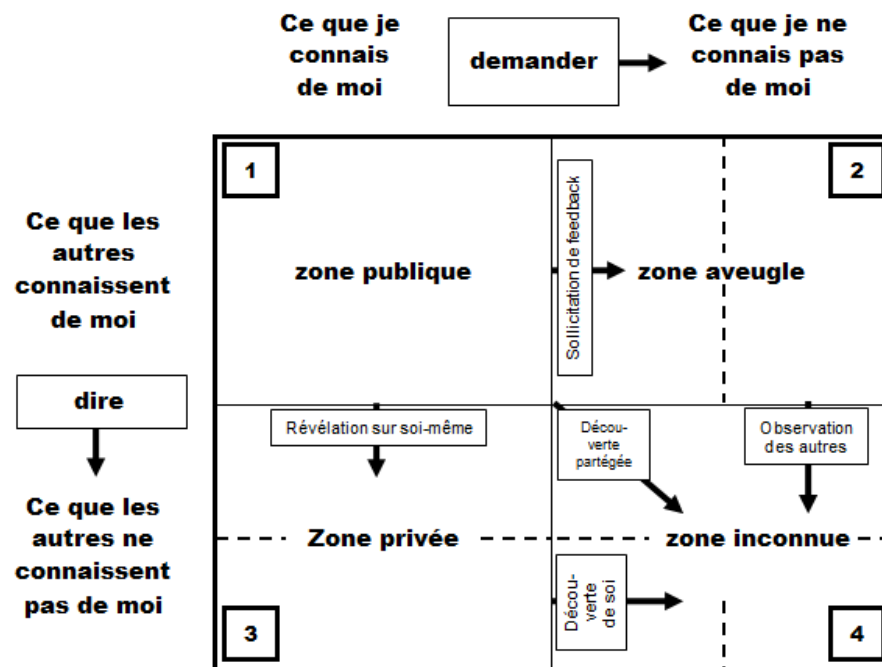
Sortir de la zone de confort (fenêtre de Johari)



Le modèle de la fenêtre de Johari, élaboré par les psychologues américains Joseph Luft et Harry Ingham en 1955, est un outil simple et largement répandu visant à comprendre et à améliorer la conscience de soi et les relations interpersonnelles. Les quatre « carreaux » ou quadrants de la fenêtre représentent des informations – p. ex. sentiments, expériences, points de vue, etc. – qui concernent une personne ou que cette personne détient, réparties selon qu’elles soient connues ou inconnues de la personne et de ceux/celles qui l’entourent. Les quadrants peuvent changer de dimension afin de représenter l’étendue de chaque sorte de « connaissance » de ou au sujet de la personne en question dans une situation d’équipe donnée.

Cet outil se base sur deux principes essentiels: (1) le fait que les individus peuvent créer un climat de confiance avec d’autres personnes en révélant des informations au sujet d’eux-mêmes (ouverture de soi) et (2) le fait que les individus peuvent en apprendre au sujet d’eux-mêmes grâce au retour d’informations des autres (demande d’informations), comme illustré ci-dessous. Dans le cadre du travail d’équipe, le modèle révèle que plus la zone publique ou « arène » est grande, plus les membres de l’équipe partagent des informations ou encore des perceptions, ce qui aura un effet positif proportionnel sur les relations et la productivité tant de l’équipe que de ses membres.

Le modèle fenêtre de Johari



© design alan chapman 2001-4 based on Ingham and Luft's Johari concept

Utilisez le support ci-dessous pour structurer votre travail en binôme.



Éléments que je partage facilement	Éléments au sujet desquels j'aimerais avoir un retour
Éléments que j'aimerais/je préférerais garder pour moi	Éléments au sujet desquels j'aimerais en savoir plus (p. ex. « je me sens contrarié – pourquoi ? »)

Tableau des besoins



Axe de développement	Besoin (j'ai besoin de ...)	Ma demande vis à vis du groupe

Mise en situation

Dans le cadre de l'atteinte des objectifs d'équilibre économique et en particulier la réduction des déficits budgétaires des états membres, certains états ont dû mettre en place des politiques incitatives et contraignantes (baisse des financements de l'Etat) de réduction du nombre de collectivités sur leur territoire.

Certains États membres comptent un grand nombre de communes. Même si des regroupements ont déjà permis de réaliser des économies d'échelles sur des équipements et services à la population (salle de spectacle, collecte et traitement des ordures ménagères, gestion de l'eau ...), il s'agit de réduire drastiquement le nombre d'entités administratives, tant pour éviter des dépenses inutiles que pour simplifier le fonctionnement administratif et démocratique.

Cette action est porteuse de contradictions et il ne s'agit pas que la rationalisation se fasse aux dépens du dynamisme des territoires. Autrement dit que le regroupement des services vienne pénaliser les chances de développement de zones rurales déjà fragilisées.

Vous faites partie d'une équipe nouvellement créée pour apporter un appui méthodologique aux pays membres. Vous devez en urgence proposer un processus cohérent qui permette de réaliser un diagnostic, d'accompagner les parties prenantes d'un territoire pour aboutir à un projet commun qui tienne compte des enjeux suivants :

1. L'attractivité du territoire, ses infrastructures et son aménagement (habitat, transport, environnement ...)
2. Les dynamiques de population
3. Les services liés à l'enfance et à l'éducation
4. L'accès des habitants à des services de proximité (commerces, santé, culture).
5. L'activité économique et l'emploi sur le territoire
6. L'action sociale (insertion, santé, logement)
7. L'action culturelle (accès et soutien des initiatives)
8. La gestion des ressources humaines des collectivités existantes (personnel administratif et techniciens)
9. L'implication de la population dans le processus de regroupement des entités existantes
10. L'évolution de la fiscalité et les processus d'harmonisation fiscale
11. Les relations avec les élus et la réduction du nombre de mandats électifs du territoire.
12. La dimension juridique, la définition des règles de fonctionnement de la nouvelle entité et son articulation avec les regroupements existants (syndicats scolaires, d'assainissement, de gestions des cours d'eau, des ordures ménagères ...).

Tous ces aspects étant interdépendants avec des angles de vue variés, vous devez mettre au point un processus de construction qui permette aux pays de parvenir, dans un temps réduit (deux ans), à générer un grand nombre de regroupements de collectivités avec l'accord des populations.

Les critères d'évaluation du processus sont les suivants :

- Capacité à intégrer la complexité des situations des territoires
- Capacité à mobiliser élus et population sur des regroupements les plus larges possibles en particulier sur les territoires à faible densité de population.
- Economies réalisées grâce à un diagnostic spécifique
- Qualité du processus démocratique permettant d'aboutir à un consensus rapide.

Chacun d'entre vous est responsable d'un service constitué d'experts dans un des 12 domaines à prendre en compte (cf liste plus haut).

Les activités sont regroupées au sein de 3 services. Trois d'entre vous ont donc une responsabilité hiérarchique sur d'autre membre de l'équipe ici présente.

L'un d'entre vous n'a pas de responsabilité hiérarchique, mais est votre chef de projet.

L'organigramme est le suivant :

- Service de l'aménagement du territoire
 - L'attractivité du territoire, ses infrastructures et son aménagement (habitat, transport, environnement ...)
 - Les dynamiques de population
 - Les services liés à l'enfance et à l'éducation
 - L'accès des habitants à des services de proximité (commerces, santé, culture).
 - L'action culturelle (accès et soutien des initiatives)
- Service de l'action économique et de l'emploi
 - L'activité économique et l'emploi sur le territoire
 - L'action sociale (insertion, santé, logement)
 - L'évolution de la fiscalité et les processus d'harmonisation fiscale
- Service de la fonction publique territoriale
 - La gestion des ressources humaines des collectivités existantes (personnel administratif et techniciens)
 - L'implication de la population dans le processus de regroupement des entités existantes
 - Les relations avec les élus et la réduction du nombre de mandats électifs du territoire.
 - La dimension juridique, la définition des règles de fonctionnement de la nouvelle entité et son articulation avec les regroupements existants (écoles, traitement des eaux usées, de gestions des cours d'eau, des ordures ménagères ...).

Point check

<p>En tant que manager, ce que je retiens, ce que j'ai appris</p> <p>As a Manager, what did I learn ?</p>	<p>En tant que manager, ce que j'ai ressenti</p> <p>As a Manager, how did I feel ?</p>	<p>En tant que manager, ce que cela me donne envie de réaliser</p> <p>As a Manager, where would I like to succeed ?</p>



Mon projet

My project

Dans un an je serai ...
In one years time I will ...

Ce que j'ai besoin de réussir.
Where do I need to succeed ?

Ce et ceux qui peuvent m'aider
What and who can help me ?

Ce que je peux demander et à qui
What can I ask to whom ?

Mon plan d'action
My action plan