



Training Guide

Наръчник за Обучение



PINOLO
EMPOWERING
ARTISTS

« Le soutien de la Commission européenne à la production de cette publication ne constitue pas une approbation du contenu, qui reflète uniquement les points de vue des auteurs, et la Commission ne peut être tenue responsable de toute utilisation qui pourrait être faite des informations contenues dans ce document. .»

Introduction

Manuel de formation PINOLO pour soutenir et accompagner les artistes sans emploi dans l'acquisition d'aptitudes et de compétences importantes en relation avec l'esprit d'entreprise, la pensée critique et la créativité

Ce manuel de formation a été développé dans le cadre du projet PINOLO (« Formation professionnelle pour les artistes sans emploi », *numéro de projet: 2020-1-UK01-KA204-079024*).

L'objectif principal du projet PINOLO est de fournir aux artistes chômeurs des compétences spécifiques pour pouvoir s'intégrer dans le monde des affaires, en particulier dans l'ère post-COVID-19. L'objectif est d'améliorer leurs compétences et d'accroître leurs possibilités d'emploi en conséquence. Les pays participants sont le Royaume-Uni, la Grèce, Chypre, la France, la Bulgarie, la Pologne et l'Espagne.

Le manuel de formation est basé sur le système européen d'enseignement et de formation professionnels (ECVET). L'objectif le plus important du Guide est d'améliorer de la manière la plus efficace toutes les compétences entrepreneuriales nécessaires aux artistes sans emploi. Un autre objectif du Guide est de mettre en évidence l'évaluation, la validation et la reconnaissance des acquis d'apprentissage en termes de connaissances, aptitudes et compétences.

Le guide est basé sur les principes de l'art dans l'éducation afin d'attirer l'intérêt du groupe cible, de le garder concentré et de le faire se sentir en sécurité et détendu pendant la formation.

Le manuel se compose de huit (8) modules de formation différents. Chaque module de formation contient trois éléments :

- a) Programme de formation
- b) Cadre de formation/théorique
- c) Plateforme en ligne

Contenu

Module de formation 1 : <i>Comment devenir entrepreneur</i>	5
1.1. Planification des activités	5
1.2. Identification des parties prenantes	9
Module de formation 2 : <i>Comment travailler en équipe</i>	15
2.1. Compétences en travail d'équipe	15
2.2. Fixation des limites	19
Module de formation 3 : <i>Personal branding</i>	23
3.1. Comment augmenter ma confiance en moi	23
3.2. Amélioration du profil personnel	28
Module de formation 4 : <i>Socialisation</i>	36
4.1. Compétences en réseautage	36
4.2. Compétences en marketing	41
Module de formation 5 : <i>Sur la voie du leadership</i>	47
5.1. Processus décisionnel	47
5.2. Leadership – Théories et styles	57
Module de formation 6 : <i>Bien-être au travail</i>	65
6.1. Prendre soin de soi et bien-être	65
6.2. Gestion du stress au travail	69
Module de formation 7 : <i>Je rêve d'agir !</i>	76
7.1. Esprit critique	76
7.2. Réflexion stratégique et compétences en planification	80
Module de formation 8 : <i>Connaissance de soi</i>	86
8.1. Préparez vos objectifs professionnels	86
8.2. Conscience de soi	92

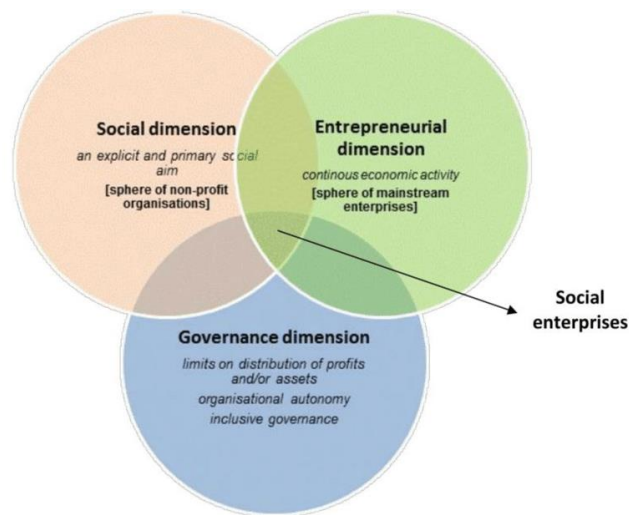


1

Module de formation 1 : *Comment devenir entrepreneur*

1.1. Planification des activités - compétences et outils

Programme de formation		
Connaissance	Compétences	Responsabilité & Autonomie
• Qu'est-ce qu'une entreprise sociale et comment démarrer une entreprise • Reconnaissance des différents types de structures de gestion / juridiques • Comprendre les modes de financement des subventions	• Créer un plan d'affaires clair et structuré	• Identifier la structure de gestion la plus appropriée pour votre entreprise • Identifier les opportunités de financement potentielles
Cadre de formation		
Qu'est-ce qu'une entreprise sociale? Une entreprise sociale est un participant à l'économie sociale, dont l'objectif principal est de créer un impact social plutôt que de générer des profits pour les propriétaires ou les actionnaires. Elle fonctionne en fournissant des biens et des services au marché de manière innovante et en utilisant ses bénéfices principalement pour atteindre des objectifs sociaux. Il est géré de manière ouverte et responsable et, en particulier, comprend des employés, les consommateurs et les parties prenantes touchés par ses activités commerciales. La définition de l'initiative européenne pour l'entrepreneuriat social comprend trois dimensions clés de l'entreprise sociale qui ont été développées et affinées au cours de la dernière décennie grâce à l'utilisation de la littérature scientifique et des politiques européennes: ■ Dimension entrepreneuriale, c'est-à-dire l'exercice d'une activité économique continue, qui distingue les entreprises sociales des organisations/sujets traditionnels à but non lucratif/sujets de l'économie, qui poursuivent un objectif social et génèrent une certaine forme d'autofinancement, mais ne participent pas nécessairement à une activité standard. ■ Une dimension sociale, c'est-à-dire un objectif social fondamental et explicite qui distingue les entreprises sociales des entreprises commerciales traditionnelles à but lucratif. ■ la dimension de gestion, c'est-à-dire l'existence de mécanismes permettant de « verrouiller » les objectifs sociaux de l'organisation. De cette façon, les entreprises sociales se distinguent encore plus nettement des entreprises commerciales et des organisations traditionnelles à but non lucratif. Graphique 1. <i>Trois dimensions de l'entreprise sociale (Wilkinson 2015)</i>		



Sur la base des l'illustration ci-ont été établis, minimales être classée définition de

trois dimensions énoncées dans dessus, les principaux critères suivants qui constituent les conditions qu'une organisation doit remplir pour comme entreprise sociale, selon la l'UE:

- L'organisation doit **exercer une activité économique**, ce qui signifie qu'elle doit participer en permanence à des activités de production et/ou d'échange de biens et/ou de services.
- L'entreprise doit poursuivre un objectif social **explicite et fondamental**: l'objectif social est un objectif qui profite à la société - l'objectif social pour le bien commun est la **cause** de l'activité commerciale, qui prend souvent la forme de l'innovation sociale.
- Existence de **restrictions à la distribution des bénéfices** et/ou des actifs: le but de ces contraintes est de privilégier l'objectif social sur le profit, qui est principalement réinvesti pour atteindre des objectifs sociaux.
- L'organisation doit être **indépendante**, c'est-à-dire avoir une autonomie organisationnelle par rapport à l'Etat et aux autres organisations commerciales traditionnelles à but lucratif.
- La **gouvernance** doit être **inclusive**, c'est-à-dire refléter la mission de l'entreprise en utilisant des processus décisionnels démocratiques et/ou mettre l'accent sur la justice sociale.

L'entrepreneuriat social en Europe

L'entreprise nationale en Europe est une unité entrepreneuriale dynamique et diversifiée, unissant la poursuite de nouveaux modèles d'entreprise qui combinent l'activité économique avec une mission sociale, ainsi que la promotion de la croissance.

La figure 2 identifie les « clusters » d'entreprises sociales en Europe, leurs caractéristiques déterminantes et l'écosystème dans lequel elles sont développées. Bien qu'il existe dans toute l'Europe un intérêt croissant et une convergence de vues sur les caractéristiques déterminantes de l'entreprise sociale, le développement et les approches de l'entreprise sociale diffèrent considérablement d'un pays (et parfois même d'un pays à l'intérieur) concerné.

Il n'existe pas de forme juridique unique pour les entreprises sociales. De nombreuses entreprises sociales fonctionnent sous la forme de coopératives sociales et certaines sont enregistrées en tant que sociétés privées à responsabilité limitée, et beaucoup d'entre elles sont des organisations à but non lucratif, telles que des ONG, des associations, des organisations bénévoles, des organisations caritatives ou des fondations. Malgré leur diversité, les entreprises sociales opèrent principalement dans les quatre domaines suivants :

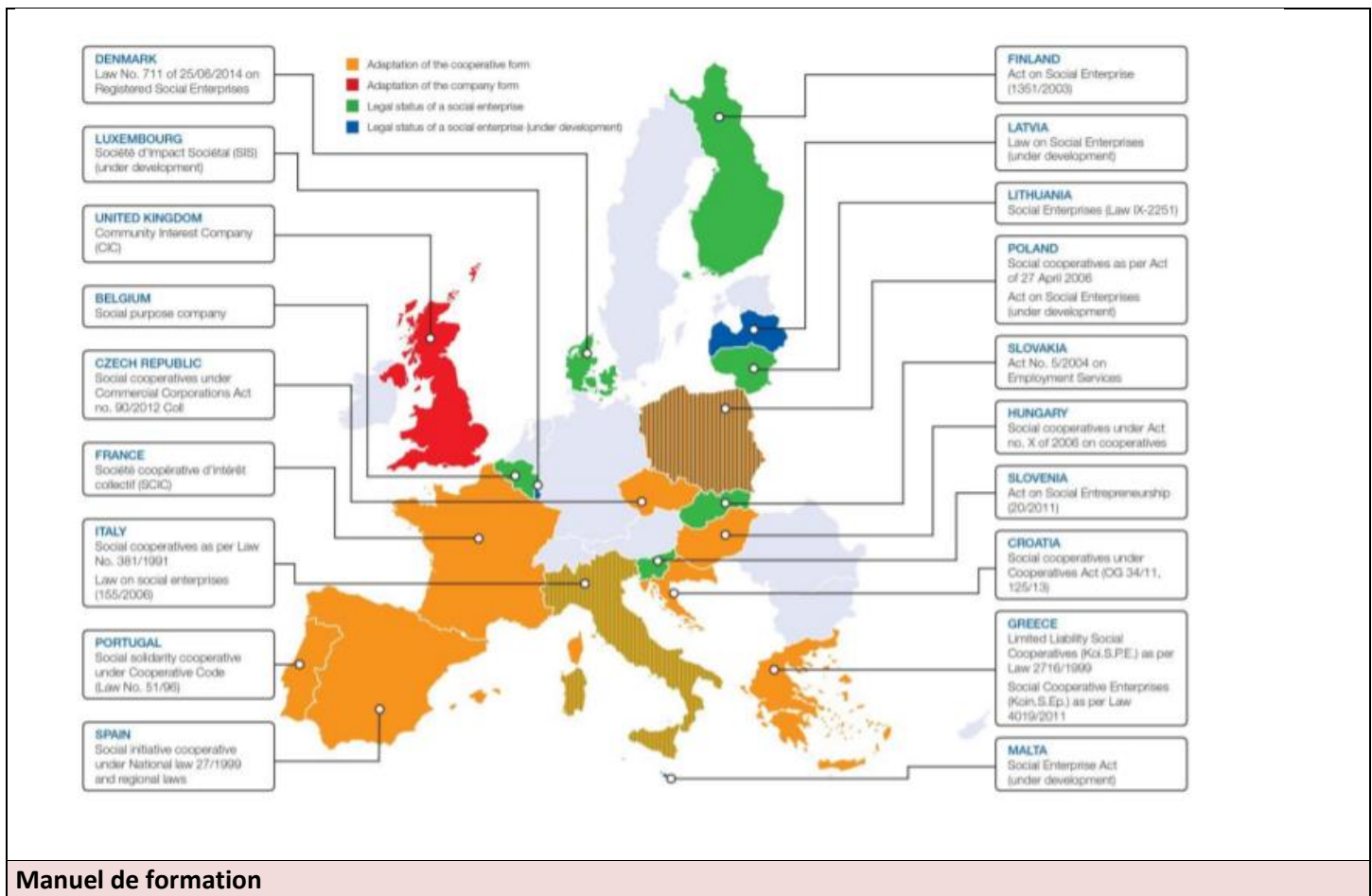
Insertion professionnelle - formation et intégration des personnes handicapées et des chômeurs

Santé personnelle et services sociaux - **santé**, bien-être et soins médicaux, formation professionnelle, éducation, santé et services, services de garde d'enfants, services aux personnes âgées ou assistance aux personnes défavorisées

Développement local des zones défavorisées - entreprises sociales dans les zones rurales reculées, programmes de développement/régénération au niveau quadrilatère dans les zones urbaines, aides au développement.

Autres – y compris le recyclage, la protection de l'environnement, le sport. (Wilkinson 2015)

Figure 2. Carte des entreprises sociales et de leur écosystème en Europe (Wilkinson 2015)



Titre de l'activité : Créer un plan d'affaires

Introduction à l'activité

Le plan d'affaires doit être un document vivant - la gestion de l'entreprise sociale et est l'outil principal lors de la recherche de financement pour le projet ou une certaine activité auprès des investisseurs. Cet exercice aidera les participants à examiner les aspects clés d'un modèle d'entreprise sociale efficace, y compris les partenariats, les finances, les ressources et les clients, et les aidera à identifier toutes les opportunités et menaces potentielles.

Procédure étape par étape

Le formateur doit donner un bref aperçu de ce qu'est une entreprise sociale / entreprise communautaire et comment elle fonctionne - les ressources visuelles sont un bon moyen d'engager tous les participants, par exemple en montrant un film de 3 minutes démontrant une entreprise sociale créative réussie - lien vers le projet Canal Planter [ici](#)

1. Le formateur présentera à quoi ressemble le plan d'affaires et expliquera la terminologie à l'aide d'une version agrandie du modèle fourni – lien [ici](#).
2. Les apprenants participeront à une séance de remue-méninges en posant des questions et en utilisant des notes autocollantes pour remplir chaque section du modèle du formateur.
3. Chaque participant recevra un modèle à remplir en conjonction avec sa propre idée d'entreprise créative.
4. Les participants seront divisés en groupes de 3-4 pour discuter / présenter leurs plans, partager des idées et, si nécessaire, chercher du soutien.
5. Les participants rejoignent le groupe de base et partagent et discutent de leurs plans d'affaires, et le formateur les encourage à réfléchir collectivement et individuellement sur les questions suivantes:

1) Qu'avez-vous appris de cet exercice?

- 2) Comprenez-vous mieux l'entrepreneuriat social ?
- 3) Pensez-vous que le soutien des autres participants a été utile pour comprendre votre modèle d'affaires?

Recommandations et conseils

Utiliser les techniques VAK pour que tous les participants soient engagés et se sentent impliqués - par exemple. L'étape 1 soutient visuellement (visuellement) les apprenants, l'étape 2 est principalement **audio** (auditive) et l'étape 3 favorise l'apprentissage **kinesthésique** lorsque les participants bougent tout en effectuant cette partie de l'activité.

Restrictions pour les formateurs (le cas échéant)
Les participants peuvent avoir besoin d'un glossaire pour mieux expliquer l'entrepreneuriat social. Une bonne source peut être trouvée ici .
Évaluation
Discussion de groupe : 1) Comment vous sentez-vous après cet exercice? 2) L'avez-vous aimé? Quelle partie a été la plus utile? 3) Comment cette activité peut-elle être améliorée?
Autres ouvrages :
https://www.the-sse.org/resources https://www.socialenterprise.org.uk/
Références:
Commission européenne et entreprises sociales. (2018). http://ec.europa.eu/growth/sectors/social-economy/entreprises_en https://ec.europa.eu/growth/sectors/social-economy-eu/social-enterprises_en [Date de consultation : 17.12.2021] Wilkinson, C. (2015). Une carte des entreprises sociales et de leurs écosystèmes en Europe. Un rapport de synthèse. Commission européenne. https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0ahUK EwjtoOGfzLzbAhVDDywkHXJEBjwQFgg0MAA&url=http%3A%2F%2Fec.europa.eu%2Fsocial%2FblobServlet%3FdocId%3D12987%26langId%3Den&usq=AOvVaw208j5XNIHo 1df2K3Ri4VtN [Date de consultation : 17.12.2021].

1.2. Identification des parties prenantes

Programme de formation		
Connaissance	Compétences	Responsabilité & Autonomie
- Reconnaître les facteurs clés et les personnes dans la mise en œuvre des projets sociaux - Comprendre les modes de financement - Identifier des moyens de résoudre les problèmes sociaux par le biais de projets créatifs	- Créer une stratégie d'impact social claire - Combiner les opportunités et le financement de manière créative - Faire une présentation - comment formuler vos idées et montrer les avantages sociaux	- Comprendre la valeur du processus créatif - Identification des principaux problèmes sociaux
Cadre de formation		
L'identification des intervenants est un processus de compréhension de l'environnement qui fournira l'information nécessaire à l'élaboration de projets visant à résoudre des problèmes sociaux. Afin de mettre en œuvre des projets significatifs qui sont commercialement viables et qui ont une valeur sociale, il est essentiel de		

comprendre les problèmes auxquels les gens de leur communauté sont confrontés afin de planifier et de prendre les mesures appropriées.

Comment identifier les parties prenantes ?

Utilisez les quatre catégories suivantes pour couvrir un spectre suffisamment large, comme indiqué ci-dessous :
Un gouvernement (local / régional / national et international) avec des budgets différents pour fournir un soutien et des services à la société, il est important de s'engager avec les membres élus et les employés si l'entreprise sociale est censée se voir attribuer un plateau de tâches pertinentes.

Organisations non gouvernementales (ONG, organismes de bienfaisance et entreprises sociales). Souvent des partenaires et des partisans d'entreprises sociales qui offrent des projets et des programmes d'importance sociale et d'avantages, surtout s'ils sont liés aux propres maïs et objectifs des ONG.

Secteur des entreprises – les entreprises sont de plus en plus conscientes de la nécessité de participer à la résolution de problèmes sociaux, de nombreuses entreprises aident des projets sociaux par le biais de divers fonds.

Citoyens (résidents, travailleurs, usagers de services) et participants, bénévoles, etc.), il est extrêmement important que tous les projets d'action sociale soient planifiés conjointement avec les citoyens et leur engagement sera le point de départ de tout projet significatif.

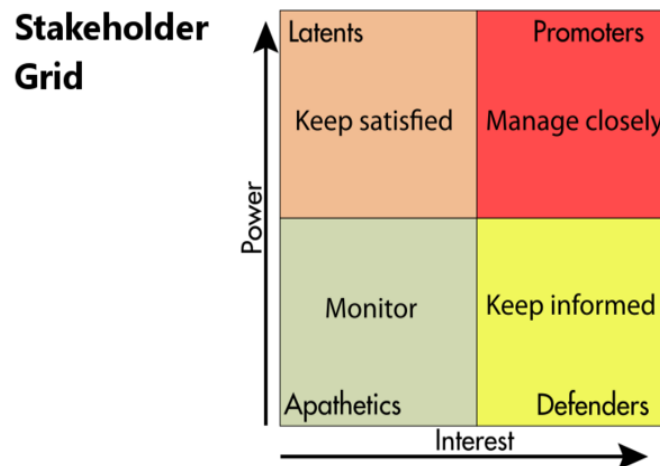
Qui sont les parties prenantes?

Chaque front social a un ensemble unique de parties prenantes– celles qui ont un intérêt direct ou indirect dans le travail de l'organisation. Les parties prenantes peuvent inclure des employés, des clients, des bénéficiaires, des dirigeants locaux, des financiers et des partisans, et bien d'autres. Les parties intéressées sont les personnes ou les groupes qui dépendent de l'organisation pour atteindre leurs propres objectifs et dont l'organisation dépend à son tour. Il y a un certain nombre de ces intervenants en un grande organisation, comme le montre l'EAGRAM ci-dessous, il est donc essentiel que les entrepreneurs sociaux connaissent les principales parties prenantes afin qu'ils puissent travailler et communiquer efficacement avec eux:



Freeman, R.E (1984)

Afin de déterminer comment aborder et gérer les relations avec ces différents groupes, qui ont parfois des intérêts différents et contradictoires, il est important d'utiliser un processus systématique pour les reconnaître. Ce processus identifie les attentes et le pouvoir des parties prenantes et aide à déterminer les groupes prioritaires. La matrice force/intérêt ci-dessous propose un modèle, où les entrepreneurs sociaux peuvent tenir compte des parties prenantes qui ont un intérêt dans leur entreprise et du pouvoir qu'elles ont d'influencer l'entreprise (positif ou négatif).



Une façon de reconnaître et de cartographier les parties prenantes est d'utiliser le graphique ci-dessus. Les axes de ce graphique sont l'intérêt et le pouvoir. Les parties prenantes ayant un grand intérêt incluront celles qui sont particulièrement actives dans leur soutien. Ceux qui ont un grand pouvoir sont ceux qui ont une forte influence sur le fonctionnement de l'entreprise sociale.

La combinaison de l'intérêt et du pouvoir détermine la meilleure approche pour ces différents groupes :

1. Faible puissance, faible intérêt: *Regardez-les* avec un minimum d'effort
2. Faible puissance, grand intérêt : *informez-les* de votre travail
3. Un pouvoir fort, peu d'intérêt : *gardez-les satisfaits* pour assurer un soutien continu
4. Fort pouvoir, grand intérêt : *Gérer les relations* avec eux de près pour maintenir une relation solide

La reconnaissance et la cartographie des parties prenantes devraient également inclure la réalisation d'enquêtes secondaires au moyen de publications telles que des revues spécialisées, des recherches sur l'industrie, des profils LinkedIn, des descriptions de poste et d'autres profils sociaux. Ces sondages aident à établir un profil des principales parties prenantes de l'entreprise sociale. Le profil devrait : Décrivez en détail les « antécédents » de chaque personne, profession, ce que votre entreprise a à offrir spécifiquement et quels sont les obstacles que vous pouvez rencontrer. La collecte de toutes les informations sur les parties prenantes dans la pratique garantit que les profils clés deviendront le point de départ de votre stratégie marketing globale. Apprendre à connaître vos parties prenantes vous permettra de vous mettre à leur place et de vraiment comprendre ce qui les motive à prendre la décision d'acheter auprès de votre entreprise sociale ou de travailler avec elle.

Cette information devrait être utilisée chaque fois que vous préparez une sorte de communication avec les intervenants - écrite, orale ou autre. Les profils de vos principales parties prenantes doivent être la base de votre stratégie marketing globale, vous devez identifier quatre ou cinq forces et les entourer pour former des messages

clés uniques, ceux qui sont les plus susceptibles de répondre aux exigences de chaque partie intéressée. Cela vous aidera à créer des messages marketing ciblés et, en fin de compte, à renforcer l'impact de votre entreprise.

Manuel de formation

Titre de l'activité: Identification des parties prenantes

Introduction à l'activité

Cette activité initiera les entrepreneurs sociaux à la cartographie des parties prenantes en tant que processus de production d'une représentation visuelle des différents acteurs concernés par les projets qu'ils mettent en œuvre. Cette activité donnera une idée claire de la façon dont les différents groupes de parties prenantes sont, ainsi que de leurs motivations et intérêts. Ce séminaire pratique présentera aux participants :

- créer, planifier et mettre en œuvre des projets et des programmes sociaux fructueux;
- l'identification de sources de financement appropriées pour les projets créatifs;
- Connaissance des parties prenantes et des éléments constitutifs nécessaires à la construction d'un projet / programme créatif réussi.

Procédure étape par étape

Le formateur présentera le concept de définition/cartographie des parties prenantes - [lien vers la présentation ici](#)

Exercice 1 – Qui sont les intervenants?

Le formateur fournit aux participants une liste de catégories de parties prenantes - les participants travaillent en groupes de 3-4 pour énumérer autant de personnes que possible dans chaque catégorie.

Exercice 2 – Pourquoi voulons-nous interagir avec les intervenants?

Le formateur fournit aux participants une liste de raisons d'interagir avec les parties prenantes. 1 participant de chaque groupe pour changer de groupe pour avoir une dynamique de groupe différente. Les participants doivent énumérer autant de raisons que possible dans chaque catégorie.

Exercice 3 – Comment financer notre projet ?

Les participants reçoivent des exemples de sources de financement pour un grand tableau à feuilles mobiles et on leur demande d'utiliser des autocollants pour les remplir avec une liste de façons dont ils peuvent obtenir du soutien pour leur travail. Le formateur présente les secteurs clés et les voies de financement établies - les participants sont invités à poser des questions et à exprimer leurs préoccupations / préoccupations.

Exercice 4 – Mise en place du projet

Le formateur fournit aux participants un modèle de conception qu'ils rempliront collectivement à l'aide de notes autocollantes de différentes couleurs, en prenant l'une de leurs réponses des exercices 1, 2 et 3, tout en réfléchissant au processus d'identification du problème jusqu'à ce qu'une solution soit trouvée.

Conclusion - Le formateur présente les prochaines étapes - y compris la planification des mesures et la mise en œuvre du plan, les documents d'information et les considérations. Les participants devraient discuter collectivement et individuellement de :

- 1) Qu'avez-vous appris de cet exercice?
- 2) Avez-vous mieux compris l'identification des intervenants?
- 3) Pensez-vous que le soutien des autres participants a été utile pour comprendre votre modèle d'affaires?

Recommandations et conseils

Utiliser les techniques VAK pour que tous les participants soient engagés et se sentent impliqués - par exemple. L'étape 1 soutient visuellement (visuellement) les apprenants, l'étape 2 est principalement **audio** (auditive) et l'étape 3 favorise l'apprentissage **kinesthésique** lorsque les participants se déplacent pendant qu'ils exécutent cette partie de l'activité.

Restrictions pour les formateurs (le cas échéant)

Les formateurs devront examiner les réseaux de parties prenantes spécifiques et les modalités de financement dans le pays partenaire concerné pour s'assurer que cette activité est utile et appropriée.

Évaluation

Discussion de groupe :

- 1) Qu'en pensez-vous?
- 2) L'avez-vous aimé? Quelle partie a été la plus utile?
- 3) Comment cet exercice peut-il être amélioré?

Autres ouvrages :

<https://prosper-strategies.com/social-impact-key-stakeholders/>

Références:

Freeman, R. Edward (1984) Strategic Management: A Stakeholder Approach. Pitman

<https://www.futurelearn.com/info/courses/social-enterprise-growing-a-sustainable-business/0/steps/20909>

[Date de consultation : 20.12.21]

<https://www.mdx.ac.uk/our-research/centres/ceedr/social-enterprise> [Date de consultation : 20.12.21]



2

Module de formation 2 : *Comment travailler en équipe*

2.1. Compétences en travail d'équipe

Programme de formation		
Connaissance	Compétences	Responsabilité & Autonomie
Les artistes - Comprendre l'importance du travail d'équipe - Apprenez les caractéristiques d'une équipe performante	- Utilisation de techniques efficaces pour la cohésion et la communication - Renforcer le rôle de chaque membre de l'équipe	- Devenez un membre précieux et prospère de l'équipe - Fixer et atteindre des objectifs
Cadre de formation		
Définition du travail d'équipe Selon le Cambridge English Dictionary, le travail d'équipe est une activité dans laquelle vous travaillez ensemble dans un groupe avec d'autres, surtout quand cela mène au succès. Nieto-Rodriguez (2019) explique que les équipes hautement efficaces sont une combinaison de confiance et de respect mutuels, de compréhension entre des personnes ayant des expériences différentes qui sont engagées dans un objectif commun. Pour Kreitner (2002), l'efficacité du travail d'équipe est mesurée par les résultats collectifs, et le leadership est une tâche partagée. Le modèle de développement de l'équipe de Tuckman comprend 4 étapes: Formation, Combat, Normalisation, Exécution. Nieto-Rodriguez résume la liste de contrôle d'une équipe performante en ces points : se connaître; d'avoir des objectifs d'équipe; déterminer les attentes en matière de comportement et de valeurs; déterminer l'objectif principal; la répartition des responsabilités; créer une politique pour résoudre les problèmes; prendre des décisions communes; résoudre les conflits; fournir un retour d'information constant. Types d'équipes : Équipe autogérée Un groupe de personnes qui travaillent ensemble pour atteindre un objectif commun. Selon Decker, cette « équipe est plus déterminée, et parce que les membres de l'équipe ont l'occasion d'apprendre des autres membres de l'équipe, leur participation et leur collaboration s'améliorent ». Équipe de résolution de problèmes Les équipes de résolution de problèmes ont des idées novatrices, sont flexibles et profondément engagées dans leurs causes. Équipes virtuelles Les équipes virtuelles sont des équipes qui travaillent à distance, en utilisant des technologies (telles qu'Internet) pour communiquer entre elles. Ils peuvent être vraiment efficaces, mais ils peuvent souvent manquer de la capacité de communiquer directement. Équipe multifonctionnelle Selon Decker, une équipe multifonctionnelle peut être « la forme de base de la structure organisationnelle d'une entreprise ou exister de manière indépendante ». La particularité de cette équipe est que chaque membre est un expert dans un domaine différent. Decker note que les équipes multifonctionnelles « offrent une expertise technique ou professionnelle de haut niveau ». Équipe de direction Une équipe qui a une fonction de leadership. Decker explique que le groupe tire parti des qualités et des différences de chaque membre, et souligne que des « conflits de personnalité » sont possibles dans ce type d'équipe.		

6. Équipes autonomes

Les équipes autonomes sont très confiantes et indépendantes. Leurs membres peuvent prendre des décisions de manière indépendante et se coordonner les uns avec les autres.

7. Équipe traditionnelle

Dans ce type d'équipe, le leader, selon Decker, a « le pouvoir suprême et l'autonomie ». Ses membres sont très disciplinés, mais, d'un autre côté, ils ne peuvent pas être autonomes.

8. Équipe informelle

Selon Decker, les équipes informelles « évoluent en dehors de l'organisation formelle en raison des besoins ou des intérêts communs des gens ». Les niveaux de communication et de compréhension sont élevés dans ce type d'équipe, car ses membres partagent les mêmes idées et intérêts.

Attributs de l'équipe Board of Foot

Dans leur étude, Taricon et Lucca (2002) résument les caractéristiques d'un travail d'équipe réussi :

1. Motivation et engagement envers le succès de l'équipe et ses objectifs communs
2. Interdépendance
3. Compétences interpersonnelles, telles que l'honnêteté, la confiance, le respect
4. Communication et rétroaction efficaces
5. Rôle spécifique de chaque membre de l'équipe
6. Engagement envers les processus d'équipe, le leadership et la responsabilisation

Manuel de formation

Titre de l'activité : Dans quelle mesure connaissez-vous les membres de votre équipe?

Introduction à l'activité :

Le but de cette activité est de créer des liens forts entre les membres de l'équipe en les invitant à reconnaître les forces de chacun. Chaque membre de l'équipe doit utiliser un mot/phrased courte pour chaque autre membre de l'équipe. Matériel nécessaire pour cette activité : feuille et stylo pour chaque participant.

Procédure étape par étape

Étape 1 : Tous les membres de l'équipe se rassemblent dans une pièce ou à l'extérieur et forment un cercle. Chacun écrit son nom au centre de son propre morceau de papier.

Étape 2 : Chaque participant remet son morceau de papier à la personne de gauche (dans le sens des aiguilles d'une montre). Maintenant, les participants écrivent anonymement un mot / une courte phrase sur la personne dont ils ont lu le nom sur la feuille. Après être arrêtés, ils remettent le papier au visage sur leur côté gauche. Ce processus se poursuit jusqu'à ce que tout le monde récupère son papier.

Étape 3: Lorsque tout le monde récupère son morceau de papier, il peut faire 3 suppositions sur qui a écrit quoi.

RECOMMANDATIONS & CONSEILS

N/a

Restrictions pour les formateurs (le cas échéant)

N/a

Évaluation

Discussion ouverte :

- 1) Avez-vous aimé cet exercice? Quelle partie avez-vous le plus aimée?
- 2) Les commentaires de vos coéquipiers étaient-ils corrects?
- 3) Que changeriez-vous dans cet exercice?

Manuel de formation

Titre de l'activité : Distribuez-les!

Introduction à l'activité :

Cette activité vise à faire comprendre aux participants l'importance du travail d'équipe dans l'atteinte d'un objectif commun. L'activité est adaptée du programme d'activités de team building Sling. Pour mener à bien cette activité, les membres de l'équipe formeront de petites roupies de quatre personnes. Matériel nécessaire pour cette activité: 1 grand bol et 4 petits bols pour chaque groupe, des boules de 4 couleurs différentes OU 4 types de haricots (par exemple par couleur ou forme) OU 4 types différents de noix (par exemple amandes, noisettes, noix de cajou, arachides), une paire de bâtonnets pour chaque participant OU 4 types différents de bonbons haricots.

Procédure étape par étape

Étape 1: Mélangez les boules / haricots / noix ou les bonbons et placez des quantités égales dans les 4 grands bols. Chaque groupe reçoit 1 grand et 4 petits bols, et chaque participant - une paire de baguettes.

Étape 2: Le but est de diviser les différents enids / couleurs boules / haricots / noix / bonbons en utilisant uniquement les bâtonnets. Le gagnant est le groupe le plus rapide.

Recommandations et conseils

Cette activité peut être effectuée dans le temps (en fixant une limite de temps, par exemple 5 minutes). S'il n'y a pas de limite de temps, le groupe qui met de côté toutes les billes / haricots / noix / bonbons gagne.

Restrictions pour les formateurs (le cas échéant)

N/a

Évaluation

Discussion ouverte :

1. Avez-vous aimé cet exercice? Qu'est-ce qui vous a le plus plu ?
2. Avez-vous utilisé une stratégie avec vos coéquipiers?

Autres ouvrages :

<https://wsmh-cms.mediresource.com/wsmh/assets/6yybk3uq024osgo4>
<https://getsling.com/blog/quick-team-building-activities/> (en anglais seulement)

Références:

Decker, F. (2010). Types d'équipes et team building efficace. Extrait de :
https://www.researchgate.net/publication/233886132_Types_of_Teams_and_Effective_Team_Building_2010

Hall, L. (2019). *Entraînez votre équipe*. Londres: Penguin Business.

Kreitner, R. et coll. (2002). *Comportement organisationnel : concepts clés, compétences et pratiques exemplaires*. Toronto : McGraw-Hill Ryerson.

Nieto-Rodriguez, A. (2019). *Diriger des projets réussis*. Londres: Penguin Business.

Tarricone, P. et Luca, J. (2002). Travail d'équipe réussi : une étude de cas. Extrait de:
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:110468570>

2.2. Fixation des limites

Programme de formation		
Connaissance	Compétences	Responsabilité & Autonomie
● Pourquoi fixer des limites peut améliorer la qualité du travail ● Comprendre l'importance d'un équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle	● Pré-organisation et planification des tâches pour une meilleure efficacité ● Gestion efficace du temps	● Créer un ensemble de règles et respecter les règles des autres ● Améliorer la communication
Cadre de formation		
Que sont les limites? Les limites diffèrent des barrières en ce sens qu'une barrière définit un espace qui ne peut être surmonté. Une frontière est une ligne imaginaire qui marque la limitation de quelque chose. Les limites font référence à un comportement approprié et inflexible et peuvent être physiques, mentales ou émotionnelles. Les limites physiques font référence à votre espace personnel et à vos limites lorsque vous êtes entouré d'autres membres de l'équipe. Les limites mentales reflètent vos propres valeurs et idées. Les limites émotionnelles sont liées à la façon dont vous réagissez dans différentes situations et à l'attitude que vous avez envers l'empathie. Pourquoi les limites sont importantes Il est important de fixer des limites, car cela augmente la productivité et crée un environnement de travail non exigeant. Fixer des limites n'est pas seulement une question de restrictions, mais aussi un moyen transparent d'éviter l'épuisement professionnel. Communiquer clairement vos limites reflète votre respect pour vous-même et vos collègues et vous aide à être plus productif et efficace. Nicola Richardson souligne que l'absence de limites et d'attentes prédéfinies entraîne des problèmes d'engagement et d'efficacité. Selon Cowboy Chowdray, un manque de limites peut conduire à des « sentiments d'épuisement et d'impuissance ». Plus précisément, un manque de limites peut entraîner divers défis, tels que des problèmes de communication et des malentendus, une mauvaise discipline, un surmenage et une mauvaise qualité du travail. D'autre part, fixer des limites efficaces dans votre équipe vous apporte de nombreux avantages pour vous et vos collègues. Avec des limites transparentes, les objectifs et les attentes sont clairs, la gestion du temps est plus efficace et vous pouvez facilement planifier et hiérarchiser vos tâches pour éviter de surcharger votre travail. Un environnement de travail qui a des limites claires est un environnement sain dans lequel tous ses membres connaissent leurs responsabilités et peuvent coopérer harmonieusement et efficacement. Fixer les limites étape par étape Ari Raban explique que fixer des limites est bénéfique pour les équipes car cela « crée une dynamique plus positive. Les limites augmentent non seulement la capacité des équipes à se concentrer et à établir des priorités, mais elles rendent également tout le monde plus heureux et plus productif. Il a créé un guide étape par étape pour définir des limites efficaces au sein de l'équipe: 1. Déterminez où les limites sont nécessaires (par exemple, encouragez les membres de l'équipe à identifier les limites dont ils ont besoin) 2. Validation (ranger identifier les cinq domaines les plus importants où des limites sont nécessaires et discuter de leur mise en œuvre) 3. Planification (par exemple, demandez à chaque membre de l'équipe de créer un horaire de travail qui tient compte des limites de l'étape 1 ainsi que de leurs sacs à dos personnels) 4. Sensibilisation aux violations des frontières (c.-à-d. être prêt à ce que les frontières puissent être violées).		
Manuel de formation		

Titre de l'activité : La cloche sonne!

Introduction à l'activité :

Cette activité est adaptée sous le cahier d'exercices « Activité Espace personnel » du cahier de travail « Bâtir de meilleures limites » de l'Association canadienne pour la santé mentale. Le but de cette activité est de créer des liens de communication plus forts entre les membres de l'équipe et de les aider à comprendre les limites de chacun. De petites cloches (1 cloche pour chaque membre de l'équipe) sont nécessaires pour cette activité.

Procédure étape par étape

Étape 1: Tous les membres de l'équipe se rassemblent dans une pièce ou à l'extérieur et regroupent deux.

Étape 2 : Chaque membre de l'équipe reçoit sa propre cloche. Les participants forment deux lignes opposées, en s'assurant que chaque paire est située transversalement. La distance entre les deux lignes est de 3-5 mètres.

Étape 3: Les personnes sur une ligne ferment les yeux et restent immobiles à une distance de 1 mètre les unes des autres. Les gens de l'autre ligne commencent à marcher lentement - chacun vers et autour de leur partenaire.

Étape 4 : Les personnes dont les yeux sont fermés devraient sonner et ouvrir les yeux dès qu'elles sentent que le partenaire est trop près d'elles. La personne qui bouge doit rester immobile lorsqu'elle entend la cloche.

Étape 5 : Rapports à distance et discussion générale

Recommandations et conseils

Dans *Activité de l'espace personnel*, il est recommandé de choisir quelqu'un que vous ne connaissez pas bien pour être votre partenaire pour cet exercice.

L'activité peut être répétée avec différentes paires.

Restrictions pour les formateurs (le cas échéant)

N/a

Évaluation

Discussion ouverte :

- 1) Avez-vous aimé cette activité? Qu'est-ce qui vous a le plus plu ?
- 2) Quelles différences avez-vous remarquées dans les limites de vos coéquipiers?
- 3) Comment avez-vous su qu'il était temps de sonner la cloche?

Autres ouvrages :

<https://psychcentral.com/lib/the-importance-of-personal-boundaries#1>
<https://www.workplaceoptions.com/blog/management-tip-taking-the-lead-on-setting-boundaries/>
<https://thepeoplementor.co.uk/managing-boundaries-and-expectations-with-your-team/>
<https://www.score.org/blog/how-your-team-can-set-effective-boundaries>

Références:

Association canadienne pour la santé mentale (2011), *Building Better Boundaries*, extrait de <https://cmhawwselfhelp.ca/wp-content/uploads/2016/10/WorkbookBuilding-Better-BoundariesFeb2011.pdf>



3

Module de formation 3 : *Personal Branding*

3.1. Comment augmenter ma confiance en moi

Programme de formation		
Connaissance	Compétences	Responsabilité & Autonomie
● Comprendre l'importance de la confiance en soi pour l'artiste. ● Identifier des moyens de renforcer la confiance en soi d'un artiste. ● Identifier des moyens d'augmenter la confiance en soi d'un artiste.	● Comprendre comment la confiance en soi peut améliorer le monde d'un artiste. ● Donner des exemples concrets de techniques de renforcement de la confiance en soi. ● Donner des exemples concrets de techniques d'amélioration de la confiance en soi.	● Démontrer l'impact de la confiance en soi sur le travail et la vie quotidienne de l'artiste.
Cadre de formation		
Leçon 1. L'importance de la confiance en soi pour l'artiste La confiance en soi est définie comme « un sentiment de confiance en ses propres capacités, qualités et jugement ». <i>Est-ce important pour un artiste ?</i> La réponse est, <i>bien sûr, oui!</i> La confiance des artistes permet : ➤ Ne vous souciez pas de l'opinion des autres sur leur travail. ➤ Suivez votre cœur et faites ce qui est naturel pour eux. ➤ de créer leur propre art à leur manière, peu importe à quel point l'art des autres est grand et différent La confiance des artistes leur permet de s'aimer eux-mêmes et leur art pour ce qu'il est aujourd'hui, ainsi que d'abandonner la déception et l'autocritique constantes et d'être gentils et compatissants envers eux-mêmes et leur travail. <i>« La confiance créative est l'idée que vous avez de grandes idées et que vous êtes capable de les réaliser. » David Kelly</i>		

La confiance nous rappelle que nous pouvons créer du bon art et nous motive à continuer à travailler.



Une question importante : avons-nous besoin d'avoir certaines compétences pour avoir confiance en nous, ou avons-nous besoin d'avoir confiance en nous-mêmes pour développer des compétences artistiques ?

La confiance et les compétences ne se développent qu'avec **la pratique**.

La vraie confiance n'est atteinte que par la création d'art, avec un développement et une amélioration continus.



Leçon 2. Façons de construire et d'augmenter la confiance en soi de l'artiste

- N'ayez pas peur de l'échec.

Chaque expérience enseigne quelque chose, quel que soit le résultat. Cela inclut la tentative considérée comme un échec ou un échec. À travers chaque expérience, l'artiste grandit, apprend ce qui ne fonctionne pas, afin de pouvoir appliquer ce qu'il sait fonctionner. Chaque échec mène à la croissance.

- Ne vous comparez pas aux autres.

Bien qu'il soit parfaitement acceptable d'être influencé par d'autres artistes, il est important de se rappeler que vous n'êtes pas eux. Si vous commencez à vous comparer aux autres, vous perdrez rapidement votre identité artistique unique. En tant qu'individus, nous devons accepter nos différences. Les artistes devraient faire de même.

- Surmonter le syndrome de l'imposteur

De nombreux artistes survivent au syndrome de l'imposteur. Ils ont de la difficulté à commercialiser et à vendre leurs œuvres et ne se sentent pas à leur place. Les artistes doivent se rendre compte que personne ne connaît leur travail aussi bien qu'eux, ce qu'ils oublient souvent.

Croyez que vous êtes l'expert. Personne ne connaît mieux votre travail que vous.

➤ N'arrêtez pas d'apprendre toute votre vie.

Il est important de les former constamment et de ne pas les empêcher de réfléchir à leurs œuvres et à leur mission créative. Réfléchissez à la raison pour laquelle votre art est important et pourquoi les gens devraient s'y intéresser. Réfléchissez à cela et à l'essence de votre travail. Façonnez vos idées de manière à pouvoir les présenter aux autres. Et apprendre autant que possible, Quand il s'agit de ventes et de marketing. Vous devez constamment apprendre et vous efforcer de trouver des opportunités de développement professionnel. Si vous savez comment raconter votre art lorsqu'il s'agit de recherche et de marketing, cela ne fera que vous aider.



Manuel de formation

Titre de l'activité : Faites votre propre rappel à la réalité

Introduction à l'activité

Cette activité aide à identifier les pensées négatives et à y répondre.

Procédure étape par étape

Parfois, il est facile de laisser des pensées négatives envahir notre cerveau comme « personne n'achètera mon travail », « personne ne s'en soucie, je ne suis pas assez bon », etc.

1) Le formateur invite les apprenants à identifier ces pensées et à les écrire sur un morceau de papier.

Pour aider les participants dans cette tâche, le formateur peut utiliser l'outil suivant :

Au moment où votre pensée bouleversante apparaît, demandez-vous si cette pensée est

Vérité	?	Y a-t-il des preuves qui le confirment? Quels sont les faits?
Utile	?	Cette pensée est-elle utile pour le moment?
Important	?	Cette pensée est-elle importante en ce moment ?
Besoin		Cette pensée est-elle nécessaire?

		Dois-je agir maintenant?
Bien intentionné		Est-elle bien intentionnée pour moi? Qu'en est-il des autres?

Source : <https://www.getselfhelp.co.uk/>

2) Le formateur a lancé une discussion/débat :

S'ils n'ont pas de preuves, ils ont tort.

- S'ils ont des preuves, elles peuvent être enregistrées et une solution commune peut être recherchée

Conseils pour les formateurs :

Encourager la participation active des apprenants

Donnez à chacun la chance de parler.

- encourager l'échange d'expériences entre les participants

- familiarisez-vous en détail avec la littérature et les références supplémentaires!

Restrictions pour les formateurs (le cas échéant)

N/a

Évaluation

Questions ouvertes :

Avez-vous déjà pensé à la confiance en soi et à sa signification?

- Appliquez-vous l'une des méthodes suivantes pour construire et augmenter la confiance en soi?

Si oui, pouvez-vous le partager avec le groupe?

Pensez-vous que ces techniques vous seraient utiles? Z o?

Autres ouvrages :

<https://www.youtube.com/watch?v=3T2Qe84XM-k>

<https://www.youtube.com/watch?v=3efO-xTqJmc>

Thérapie cognitivo-comportementale

- <https://www.getselfhelp.co.uk/cognitive-behaviour-therapy/>

- <https://www.getselfhelp.co.uk/cbt-self-help-course-step-1/>

- <https://www.apa.org/ptsd-guideline/patients-and-families/cognitive-behavioral>

Références:

Le secret pour bâtir la confiance artistique

<https://might-could.com/essays/the-secret-to-building-artistic-confidence/>

Confiance en soi artistique – Pourquoi vous en avez besoin et pourquoi c'est important

<https://thevirtualinstructor.com/blog/artistic-self-confidence>

Comment les artistes peuvent construire une confiance en soi qui dure

<https://www.artworkarchive.com/blog/how-artists-can-build-self-confidence-that-lasts>

PENSER!

<https://www.getselfhelp.co.uk/think/>

3.2. Amélioration du profil personnel

Programme de formation		
Connaissance	Compétences	Responsabilité & Autonomie
● Déterminer l'importance de l'image de marque ● Description des moyens d'améliorer votre profil personnel ● Une explication du besoin de l'artiste d'être remarqué et rappelé	● Application des principes de branding dans le secteur artistique ● Choisir les techniques les plus appropriées pour améliorer le profil personnel de l'artiste ● Fournir des exemples concrets et des outils pratiques pour accroître la popularité de l'artiste	● Evaluation de la meilleure technique de branding en fonction des apprenants ● Résumer un plan d'action complet pour améliorer le profil d'un artiste spécifique

Cadre de formation

Créer un bon profil personnel n'est pas toujours aussi facile, mais en même temps c'est une étape importante si vous voulez faire de l'art votre activité principale. La meilleure partie est que ce n'est pas impossible! Dans les paragraphes suivants, vous trouverez des informations utiles et des étapes sur la façon d'améliorer votre profil artistique personnel.

Création d'une marque d'artiste

Il s'agit de créer une **identité d'artiste** et de définir votre message créatif .



Pour ce faire, vous devez répondre à quelques questions. Qui êtes-vous en tant qu'artiste ? D'où venez-vous? Quel est votre point de vue ? Qu'essayez-vous de dire à travers vos œuvres ? Qu'est-ce que votre art signifie pour vous ? En quoi votre art est-il unique ? Répondez à ces questions clés et partagez plus sur vous en tant qu'artiste. Cela aide les gens à se connecter avec vous et votre art à un niveau plus personnel. Cela vous rend mémorable et rendra votre art plus accessible.

Une fois que vous avez créé votre identité unique en tant qu'artiste, vous devrez également créer votre marque distinctive (marque) qui représente efficacement votre art. Les mots ne viennent pas facilement lorsque vous décrivez des œuvres d'art, leur complexité, leur style et les messages uniques qu'elles véhiculent. Cependant, si vous voulez vous annoncer en tant qu'artiste, vous devrez exprimer l'essence de votre travail.

Par exemple, si vous êtes un expert paysagiste traitant de questions environnementales, le message de votre marque peut ressembler à ceci:

« *Artiste paysagiste avec la nature à l'esprit. Sauvons notre planète avec des couleurs vives.* »

L'image de marque consiste à créer un package complet qui comprend le nom de la marque, le logo, la palette de couleurs, la façon dont vous parlez à vos clients, etc. Tous ces éléments de la marque doivent être très pertinents pour votre public cible. Vous devez inclure ces éléments dans chaque canal de communication que vous utilisez pour la promotion, tel qu'un site Web, Profils de médias sociaux et cartes de visite afin que les clients potentiels puissent reconnaître votre marque à première vue.

Quelle est votre vision ?



Que voulez-vous réaliser? Qu'espérez-vous réaliser avec votre marque d'artiste ? Voulez-vous simplement partager votre art publiquement et obtenir plus de popularité en tant qu'artiste? Ou voulez-vous commencer à vendre votre art à temps partiel? Voulez-vous transformer votre art en une carrière à temps plein? Il est important de déterminer ce que vous voulez réaliser pour vous assurer que vous prenez les meilleures mesures pour atteindre vos objectifs.

Promouvoir

La création et l'utilisation du réseautage est l'une des principales étapes que vous devez suivre pour diffuser des informations sur votre art. Commencez par participer à divers projets de votre communauté, tels que des foires d'art ou des événements d'ouverture blabla. Ce type d'engagement attirera l'attention nécessaire sur vos œuvres.



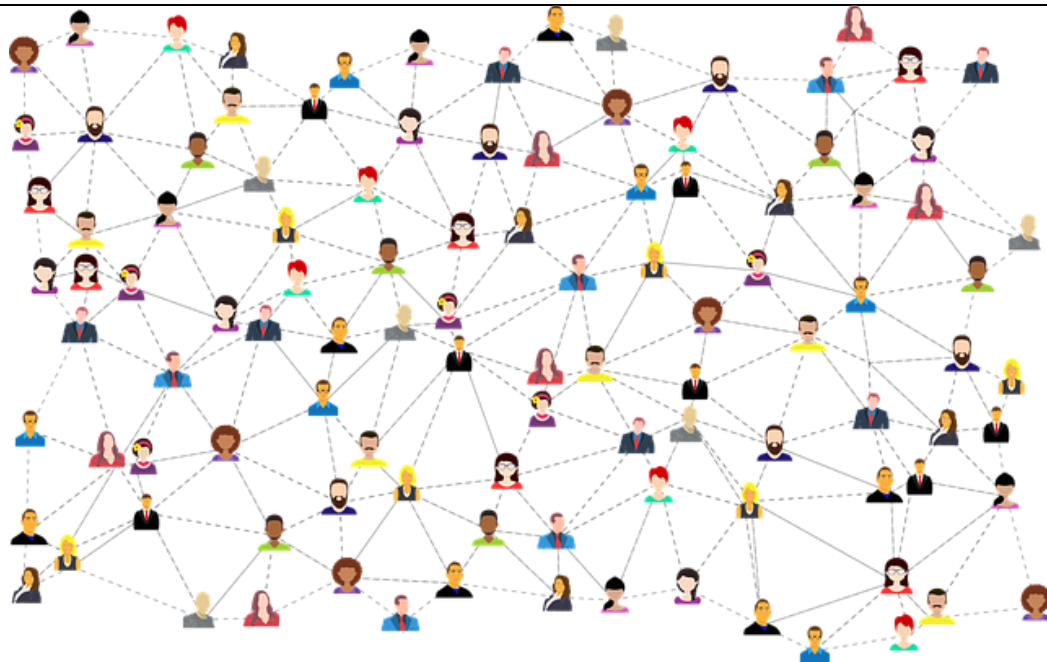
Soyez proactif! Assistez à des expositions, connectez-vous avec des marchands d'art et des conservateurs, et commencez à distribuer vos superbes cartes de visite. N'ayez pas peur de demander de l'aide à des artistes établis dans votre communauté.

Une bonne première étape dans l'établissement d'une relation solide avec vos marques de matériel d'art préférées consiste à garder une trace de leurs produits et de leurs canaux de médias sociaux.

Faire le meilleur usage des médias sociaux

Les réseaux sociaux sont devenus l'un des outils les plus importants pour la promotion et le marketing et sont l'un des meilleurs moyens de montrer votre marque dans la communauté artistique. Les réseaux sociaux vous permettent d'atteindre une audience mondiale très rapidement. Très probablement, vous êtes déjà sur les réseaux sociaux et partagez votre travail via votre profil personnel. Cependant, si vous voulez sérieusement vous exprimer en tant qu'artiste, vous devriez créer un profil dédié à votre art. Beaucoup d'artistes aujourd'hui ne se concentrent pas davantage sur les profils de médias sociaux, pour présenter et promouvoir leur portefeuille, plutôt que de lancer des sites Web qui peuvent être coûteux à développer et à maintenir.

L'interaction avec le public sur les médias sociaux joue également un rôle important dans la création d'une marque réussie. Chaque adepte compte, et l'artiste devrait toujours être facilement accessible pour un commentaire ou une réponse, car cela montre qu'il est engagé envers les personnes qui montrent de l'intérêt pour son travail. Tous ces conseils sont également pleinement valables sur le site Web de l'artiste. Le site Web doit toujours être à jour et contenir des informations pertinentes sur votre créativité.



Comment pouvez-vous faire revenir les fans / followers / collectionneurs pour en savoir plus? Si vos adeptes sont là pour votre art, ils partagent probablement une passion et un intérêt pour l'art similaires à vous. Partagez ce qui vous inspire dans votre travail, des citations qui vous motivent à créer, des nouveautés et des tendances dans l'art, et des conseils que vous pouvez partager avec d'autres artistes.

Que faire en cas de problème

Êtes-vous coincé dans une routine ou avez-vous rencontré des problèmes d'entrepreneuriat dans le domaine de l'art? La réponse est simple. Changez votre marque. Vous pouvez toujours repenser et changer la façon dont vous partagez votre travail avec les autres.



Où il pense simplement quelque chose doit changer. Quel que soit le succès de votre marque personnelle, vous ressentirez parfois le besoin d'un changement. Et c'est bien - cela montre la croissance et la maturation en tant qu'artiste et ne signifie pas qu'en passant par ce changement, vous transmettez les principes de base de votre art et de votre expression créative.

Lorsque vous commencez à vous épuiser ou à traverser une période difficile de blocage créatif, c'est peut-être le moment idéal pour redécouvrir votre personnalité artistique. C'est quelque chose que les superstars de la culture populaire font de temps en temps, et cela fonctionne. L'exemple parfait est Lady Gaga !

Conseils bonus pour améliorer votre profil personnel

- Prenez soin de votre liste de diffusion
- Ajouter un blog à votre site web
- Demandez à vos abonnés de vous promouvoir.
- Faire des promotions connexes avec d'autres artistes
- Préparer un communiqué de presse
- Consultez les possibilités de financement public
- Prospérer avec le soutien d'organismes artistiques
- Soyez actif dans votre communauté!

Manuel de formation

Titre de l'activité : Boîte à outils

Introduction à l'activité :

Cette activité vise à initier l'apprenant à la vaste gamme d'outils en ligne et hors ligne existants afin d'améliorer son profil personnel et de les utiliser au quotidien.

Pas à pas

- 1) Le formateur doit proposer un plan d'action basé sur la partie théorique
- 2) Le formateur doit montrer aux apprenants les outils du tableau ci-dessous

Outils en ligne	Outils hors ligne	Littérature
• Sites web • Plateformes de trading en ligne • Blogs • Liste d'adresses e-mail • Bulletins • Communiqués • Compétition • Médias sociaux • Subventions • Possibilités pour le public	• Possibilités pour le public • Organisations créatives • Communauté • Formations • TV & Films • Exposition • Foires • Éditeurs • Galeries • Réseaux de contacts • Collaborations	• Cartes de visite • Brochures et affiches • Cartes • Produits de marque

- 3) Les formateurs devraient inviter les apprenants à écrire quels outils ils choisiraient pour les aider à atteindre leur objectif, et comment (en leur donnant 20-30 minutes)
- 4) Les formateurs devraient encourager les participants à partager leurs réflexions

Recommandations et conseils

Encourager la participation active des apprenants

Donnez à chacun la chance de parler.

- encourager l'échange d'expériences entre les participants
- familiarisez-vous en détail avec la littérature et les références supplémentaires!

Restrictions pour les formateurs (le cas échéant)

N/a

Évaluation

Questions sur l'auto-analyse

Avez-vous déjà réfléchi à la façon d'améliorer votre profil personnel?

- Y a-t-il des restrictions pour que vous suiviez l'ensemble du processus expliqué pour améliorer votre profil personnel?

Dans l'affirmative, quelles sont les solutions de rechange?

- Pensez-vous que ce guide est utile pour vos besoins? Pourquoi ?

Autres ouvrages :

L'artiste abondant

<https://theabundantartist.com/blog/>

Construire votre profil d'artiste

<https://artists.spotify.com/en/video/building-your-artist-profile>

5 bases de la construction de profils pour les entrepreneurs artistiques

<https://andrewgcheek.medium.com/5-basics-of-profile-building-for-artists-arts-entrepreneurs-5B64ED75856E>

COMMENT FAIRE RESSORTIR VOTRE ART EN LIGNE?

<https://theabundantartist.com/how-to-make-your-art-stand-out-online/>

3 façons de vous différencier : identité de l'artiste, vision et intention | Industrie de la musique

<https://youtu.be/8BPRJIDQcpA>

Références:

Comment construire une marque en tant qu'artiste, 7 conseils pour réussir

<https://www.artistsnetwork.com/art-business/build-brand-artist-tips-success/>

Comment construire votre marque et votre identité d'artiste

<https://www.artdex.com/how-to-build-your-brand-and-artist-identity/>

Comment obtenir une exposition pour votre art - Le guide complet pour obtenir votre art

<https://www.smartartisthub.com/blog/how-to-get-exposure-for-your-art-the-complete-guide>



4



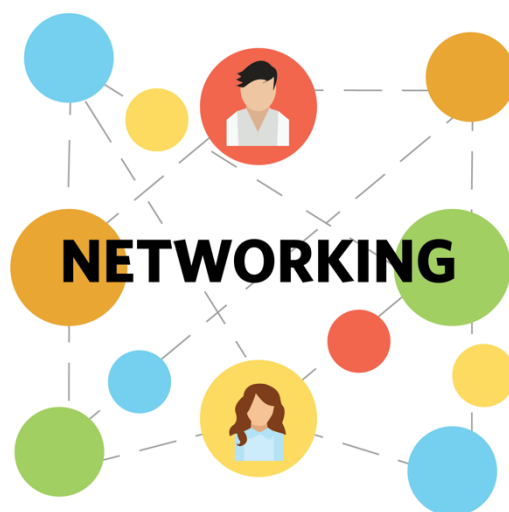
—

Module de formation 4 : *Socialisation*

4.1. Compétences en réseautage

Programme de formation		
Connaissance	Compétences	Responsabilité & Autonomie
Les artistes : - Comprendre l'importance du réseautage. - Découvrez comment créer et maintenir un réseau de contacts.	- Sensibilisation à l'importance du réseautage pour la réussite des entreprises. - Élaborer un plan d'action pour améliorer le réseautage.	- Évaluation continue du réseautage. - Actions visant à développer et à améliorer les possibilités de réseautage.

Cadre de formation



Qu'est-ce que le réseautage?

Il existe de nombreux types de réseautage, mais d'un point de vue commercial, le réseautage est le processus consistant à établir un ensemble de contacts professionnels, à partager des informations avec eux et à rester en contact régulier. Le réseautage peut être formel ou informel et est maintenant aussi susceptible d'avoir lieu par le biais d'une variété de plateformes en ligne que face à face. Les professionnels utilisent le réseautage pour élargir leur cercle de connaissances, en apprendre davantage sur les opportunités dans leur domaine et les sensibiliser aux nouvelles et aux tendances dans leur domaine. ainsi que dans le monde. En plus des réseaux de contacts d'affaires, les gens se connectent souvent en réseaux et en fonction d'autres intérêts communs, tels que des clubs sportifs, des groupes religieux ou une société d'anciens étudiants d'un collège ou d'une université.

Pourquoi le réseautage est-il important ?

Le réseautage est la clé du succès d'une entreprise moderne, car il ouvre de nouvelles opportunités. Plus vous vous connectez avec les gens et démontrez votre expertise, plus ils sont susceptibles de vouloir travailler avec vous. Les contacts que vous avez créés via votre réseau seront également plus susceptibles de vous recommander aux personnes de leur réseau qui ont un problème que vous pouvez résoudre. En partageant votre vie avec des gens de votre

industrie, D'autres feront de même pour vous. Cela vous aidera à vous familiariser avec les expériences des autres et à découvrir des moyens de résoudre vos propres problèmes et défis. De plus, dans un monde en constante évolution, il est important de suivre les développements de votre secteur, et le réseautage vous aidera à vous assurer que vous êtes conscient des facteurs qui peuvent affecter votre entreprise. Réseautage avec des personnes à l'intérieur et à l'extérieur de votre domaine d'activité Cela élargira vos connaissances et augmentera votre confiance, ce qui sera bénéfique pour votre santé mentale.

Quels sont les différents types d'activités de réseautage?

Il existe de nombreuses façons de communiquer et de réseauter avec des contacts professionnels :

Exemples de communication et de réseautage en face à face :

- Salons
- Conférence
- Organisez différentes réunions
- Associations professionnelles et autres organisations locales (telles que la Chambre bulgare de commerce et d'industrie)
- Séminaires
- Événements sociaux

Exemples de réseautage virtuel :

- LinkedIn (en anglais)
- Groupes Facebook
- Gazouiller
- Meetup.com et autres annuaires en ligne
- Zoom ou autres plates-formes de visioconférence

Quelles stratégies pouvez-vous utiliser pour augmenter votre réseau?

Il existe de nombreuses recommandations pour ce qui est bon et ce qui ne l'est pas pour le réseautage en entreprise, qu'il s'agisse de communiquer en face à face ou en ligne:

Ce qui est bon à faire:

- Souriez et présentez-vous.
- Préparer les sujets pour commencer et terminer la conversation
- Continuer à communiquer en face à face et sur les médias sociaux
- Personnalisez la communication
- Soyez persévérant
- Soyez cohérent dans votre communication
- Maintenez vos relations

Ce qui n'est pas bon à faire:

- Levez-vous et regardez votre téléphone.
- Commencez la conversation avec votre carte de visite
- Être un auditeur passif
- S'inquiéter du rôle ou du succès des autres
- Avoir peur de poser des questions
- Se vanter excessivement

Titre de l'activité : Évaluation continue du réseautage

Introduction à l'activité

Cette activité vise à encourager les participants à évaluer leur activité de réseautage en cours et à identifier les personnes qu'ils sont ou pourraient leur être utiles.

Procédure étape par étape

Étape 1: Le formateur invite les stagiaires à dresser une liste de toutes les personnes avec lesquelles ils sont actuellement en contact ou, s'ils sont novices dans le réseautage, une liste des personnes (ou autorités) qu'ils connaissent et avec lesquelles ils pourraient commencer à travailler en réseau. Les participants devraient également être encouragés à penser aux amis (et même aux amis des amis) et aux membres de la famille élargie qui font déjà (ou pourraient faire partie) de leur réseau plus large. Les participants devraient être encouragés à faire preuve de créativité: au lieu d'établir une liste écrite, ils devraient utiliser leurs compétences artistiques pour créer une représentation visuelle des contacts, ceux qu'ils connaissent déjà. Par exemple, ils peuvent utiliser des avatars de couleur de leurs contacts familiers à utiliser dans l'activité ci-dessous - un « entonnoir ».

Étape 2: À l'aide d'un tableau-papier, le formateur visualise l'entonnoir de création et de réseautage (voir ci-dessous) et explique les quatre catégories différentes pour cela. Les participants doivent ensuite placer chacune des personnes ou organisations qu'ils ont identifiées à l'étape 1 dans l'une des quatre catégories de l'entonnoir.

The networking funnel

- 1 People you've only just met
- 2 People you've known for some time
- 3 People you know well
- 4 Deep and personal connections

Entonnoir de mise en réseau

Personnes que vous venez de rencontrer

Personnes que vous connaissez depuis un certain temps

Des personnes que

Étape 3: Le formateur invite les participants à utiliser leurs compétences artistiques pour créer une représentation visuelle de l'entonnoir à utiliser avec leurs idées créatives de l'étape 1. Par exemple, ils peuvent créer un dessin d'un paysage avec quatre arêtes ronds distincts (par exemple, un ciel en haut et un océan en bas), puis placer leurs avatars sur le dessin, identifiant les personnes ou les organisations qu'ils aimeraient faire passer à une catégorie supérieure. Par exemple, ils peuvent identifier une personne qu'ils viennent de rencontrer et qu'ils aimeraient transformer en personne, qu'ils connaissent bien, car ils pensent que cela profitera à leur entreprise à long terme.

Étape 4 : Le formateur demande à chaque participant de commencer à élaborer un plan d'action personnel. À cette étape, le plan d'action devrait identifier les personnes ou les organisations avec lesquelles il croit important d'établir des relations de réseautage. Les méthodes pour y parvenir seront définies dans la prochaine activité.

Activity Alliance: Actions visant à développer et à améliorer les opportunités de réseautage

Introduction à l'activité

Cette activité vise à encourager les participants à identifier et à discuter des différentes méthodes qu'ils pourraient utiliser pour accroître leur réseautage et établir des liens plus profonds avec les personnes ou les organisations qu'ils ont déjà identifiées comme étant la clé du succès de leur entreprise.

Procédure étape par étape

Étape 1 : Sur le tableau-papier, le formateur dessine deux colonnes avec les rubriques « réseautage en personne » et « réseautage virtuel ». Les participants doivent ensuite indiquer autant de façons que possible d'établir des contacts et

des réseaux pour chaque espèce. Le formateur doit s'assurer que chacune des méthodes mentionnées dans le cadre théorique ci-dessus est inclus dans le tableau final.

Étape 2 : Une fois le tableau terminé, le formateur montre aux participants un exemple de plan de réseautage spécifique avec une personne. (voir ci-dessous) Il s'agit d'un plan d'action écrit, mais comme les participants sont des artistes, ils peuvent souhaiter créer une version visuelle de ce plan d'action qui répond à leurs propres besoins.

Who to contact?

Simon Bishop

Why?

Simon runs a successful Etsy business selling portraits of pets and has ten years' experience of running online shops.

Actions:

- 1) Email Simon via his contact details on Etsy.
- 2) Search for Simon on Twitter and send message.

Deadline: 5th May

Qui dois-je contacter?

Ivan Petrov

Pourquoi ?

Ivan dirige une entreprise en ligne prospère de vente de pièces pour animaux de compagnie depuis plus de 10 ans.

Mesures :

Pour envoyer un e-mail à Ivan à l'aide de l'e-mail de la boutique en ligne

Pour rechercher Ivan sur Twitter et lui envoyer un message

Limite de date : 5 mai

Étape 3 : Les participants doivent revenir au plan d'action

qu'ils ont commencé précédemment pour élaborer des plans similaires pour chacune des personnes/organisations qu'ils ont identifiées dans la première activité, avec les dates limites correspondantes pour chacune d'elles. Il est important que le formateur rappelle l'importance d'éviter les demandes courantes - le contact avec chaque personne ou organisation doit être personnel.

Restrictions pour les formateurs (le cas échéant)

N/a

Évaluation

Discussion ouverte :

- 1) Que pensez-vous du réseautage?
- 2) Pensez-vous que votre réseautage est actuellement efficace?
- 3) Pensez-vous que les exercices d'aujourd'hui amélioreront votre réseautage?
- 4) Que feriez-vous de plus pour améliorer votre réseautage?

Autres ouvrages :

1. <https://www.inc.com/guides/2010/08/how-to-network-effectively.html>
2. <https://www.cio.com/article/3219704/how-to-network-17-tips-for-shy-people.html>
3. <https://www.youtube.com/watch?v=OVf5c7NthSw>

Références:

5 conseils utiles de réseautage pour les petites entreprises pour les entrepreneurs

<https://www.tide.co/blog/business-tips/business-networking/>

4.2. Compétences en marketing

Programme de formation		
Connaissance	Compétences	Responsabilité & Autonomie
Les artistes : - Comprendre ce qu'est le marketing et ses types - Identifier des moyens de commencer à commercialiser votre entreprise	- Sensibilisation à l'importance du marketing pour le succès de l'entreprise. - Développer une stratégie pour augmenter les activités de marketing.	- Évaluer l'activité marketing actuelle. - Actions visant à développer et à améliorer les activités de marketing.
Cadre de formation		
 Qu'est-ce que le marketing? Le marketing fait référence aux activités menées par une entreprise pour promouvoir ses produits et services en ligne ou de manière traditionnelle. L'objectif du marketing est de faire connaître les produits et services afin d'attirer les clients. Les entreprises ne peuvent pas survivre sans le marketing, qui à son tour se développe parallèlement au développement de la technologie. Il y a des années, le marketing consistait principalement en des documents imprimés tels que des brochures, des dépliants et des affiches, alors qu'il couvre maintenant la radio, la télévision et Internet. Le développement d'Internet et du World Wide Web a eu un impact sérieux sur le marketing, car les gens passent maintenant beaucoup plus de temps en ligne que d'écouter la radio ou de regarder la télévision. Pour cette raison, la plupart des entreprises investissent déjà leurs budgets dans le marketing en ligne plutôt que dans le marketing traditionnel, bien que la combinaison des deux types de marketing aide généralement à obtenir les meilleurs résultats globaux. Le marketing peut être gratuit ou payant. Par exemple, les formes gratuites de marketing comprennent les blogs, les e-mails directs ou les pages Facebook, tandis que la publicité est un exemple de marketing payant. Qu'il s'agisse de publicités imprimées dans les journaux et les magazines ou d'annonces ciblant un public spécifique sur des plateformes comme Facebook. Pourquoi le marketing est-il important? Le marketing dirige les clients vers vos produits et services. Sans cela, les clients potentiels ne les connaissent pas, et sans atteindre les clients souhaités, vous risquez de manquer des opportunités génératrices de revenus. Voici quelques raisons pour lesquelles le marketing est important pour votre entreprise: - Il offre à votre entreprise la possibilité de partager la vision, la mission et les valeurs de votre marque. - Améliore la relation client.		

- Motive votre public à promouvoir vos produits et services.
- Offre la possibilité de créer une clientèle hautement personnalisée.
- Garantit que votre entreprise reste à jour et connectée à ses clients.

Quels sont les différents types de marketing ?

Il existe de nombreux types de marketing, gratuits et payants.

Exemples de cinq façons en ligne et hors ligne (traditionnelles) :

En ligne:

- Marketing basé sur le contenu – un blog.
- Marketing des médias sociaux – utilisation de Twitter, Facebook, Instagram, etc. pour promouvoir votre entreprise
- SEO – recherchez des mots-clés pour votre industrie et incluez-les dans votre site Web.
- Marketing par e-mail – créez une newsletter mensuelle et motivez les clients à obtenir un désosé
- Publicité en ligne – publicité payante sur Google ou Facebook.

Hors-ligne:

- Publicité de bouche-à-oreille – des clients satisfaits parlent / promeuvent vos produits et services.
- Publicité traditionnelle – publicité payée dans les journaux et les magazines.
- Marketing direct – envoi de lettres par courrier aux clients précédents.
- Guérilla marketing – créer un événement original et surprenant en public.
- Marketing en partenariat – déjeuner avec un partenaire commercial pour des promotions croisées.

Qu'est-ce que le marketing mix ?

Le marketing mix fait référence à la règle selon laquelle, pour que le marketing soit efficace, il doit inclure divers éléments qui fonctionnent en interaction les uns avec les autres. Le terme fait généralement référence à ce que l'on appelle 4P:

- Produit (Produit)
- Prix (Prix)
- Distribution (lieu)
- Promotion (Promotion)



Un produit implique de décider quels biens ou services offrir aux clients. Le produit ou le service doit satisfaire les besoins du client. Le produit fournit la valeur fondamentale pour le client et tous les autres éléments doivent maintenir et renforcer la valeur du produit. Un élément important de la stratégie produit est le développement de nouveaux produits. Les solutions produits comprennent la sélection d'un nom commercial, le type d'emballage, ainsi que les services qui accompagneront l'offre de produits.

le type d'emballage, ainsi que les services qui accompagneront l'offre de produits.

Le prix est la valeur que le client est prêt à payer pour le produit. Le prix est une expression de ce que l'entreprise reçoit sur la base de l'unité de produit réalisé. Tous les autres éléments du marketing mix représentent des coûts. Les spécialistes du marketing doivent être très prudents pour déterminer le bon prix en tenant compte de tous les facteurs qui influencent sa détermination. Par rapport à Les autres éléments du marketing mix le prix peut changer facilement. Mais un changement de prix malavisé peut changer la perception des clients de la valeur du marketing mix.

La distribution comprend les décisions concernant les canaux de vente à utiliser, l'emplacement des points de vente, les modes de transport et les niveaux de stock à maintenir. Le produit doit être disponible dans la bonne quantité, au bon moment et au bon endroit. Les canaux de distribution remplissent trois fonctions différentes. Ils transportent les produits du fabricant aux clients, transmettent les informations du fabricant aux clients et reçoivent le paiement des clients au fabricant.

La promotion fait référence aux décisions à prendre concernant le mix promotionnel : publicité, ventes personnelles, promotions commerciales, expositions, commandites et relations publiques. Par ces moyens, le public cible est sensibilisé à l'existence du produit et à ses avantages distinctifs. Habituellement, l'entreprise établit son premier contact avec les clients grâce à ses efforts promotionnels. Le client n'achète pas de produit, s'il ne formait pas certaines attentes pour lui. Ce sont ces attentes qui sont formées par la promotion du produit. Correctement utilisée, la promotion peut augmenter les attentes des clients et stimuler les ventes

La règle des 4P peut se résumer à créer le bon produit, au bon prix, au bon endroit, au bon moment !

Manuel de formation

Titre de l'activité : Évaluation de l'activité de marketing actuelle

Introduction à l'activité

Cette activité vise à encourager les participants à réfléchir à la mesure dans laquelle ils utilisent actuellement les activités de marketing pour réaliser leurs produits ou services.

Procédure étape par étape

Étape 1 : Le formateur invite les participants à indiquer toutes les activités de marketing qu'ils utilisent actuellement pour réaliser leurs produits ou services. Une distinction doit être faite entre le marketing payant, tel que la publicité, et le marketing gratuit, tel que l'utilisation des réseaux sociaux. Les participants devraient être encouragés à présenter les détails de manière créative en utilisant leurs compétences artistiques.

Étape 2: À l'aide d'un tableau-papier, le formateur compile une liste des activités de marketing utilisées par le groupe, en les divisant en différentes colonnes - en ligne et hors ligne, ainsi que le marketing payant et gratuit. Les participants sont ensuite encouragés à ajouter d'autres activités de marketing à la table.

Étape 3 : Le formateur présente 4P (du cadre de formation ci-dessus). Les participants passent un certain temps à réfléchir à leur produit (ou service), à son prix et à la façon dont il se propage pour évaluer si des changements peuvent ou doivent être apportés. Les participants doivent ensuite se concentrer sur la promotion et commencer à identifier les lacunes qu'ils ont identifiées au cours de l'exécution de l'activité.

Étape 4: Pour compléter l'activité, le formateur demande à chaque participant d'écrire une courte liste de toutes les activités de marketing qu'il effectue actuellement et de tout ce qu'il aimerait commencer à utiliser à l'avenir. La liste sera nécessaire pour la prochaine activité.

Titre de l'activité : Élaboration d'une stratégie de marketing

Introduction à l'activité

Cette activité vise à encourager les participants à commencer à élaborer une stratégie de marketing pour améliorer la notoriété du produit ou du service qu'ils offrent.

Procédure étape par étape

Étape 1: Sur le tableau-papier, le formateur doit écrire les cinq étapes suivantes pour créer une bonne stratégie de marketing:

- Attribution de l'objet commercial
- Études de marché et de clientèle
- Analyse de la concurrence
- Proposition de vente unique (USP)

- Choisir les bons canaux marketing

Les participants devraient être invités à examiner (et à discuter entre eux) chacune des cinq étapes par rapport à leur propre entreprise. Le formateur doit encourager chaque participant à réfléchir à son entreprise, puis à présenter de manière créative son objectif commercial et l'avantage unique de son produit ou service. Cela peut prendre la forme de poésie, musique, image, etc. L'idée est que l'artiste présente son entreprise aux autres aussi clairement que possible. Dans la mesure du possible, il devrait également essayer d'inclure des informations supplémentaires (par exemple, les clients actuels et les actions des concurrents, si elles sont connues).

Étape 2 : Les participants doivent vérifier la liste des activités de marketing qu'ils ont créées dans l'activité précédente et l'examiner en tenant compte de leurs réponses de l'étape précédente. Leurs activités de marketing ont-elles été correctement ciblées jusqu'à présent? Ont-ils utilisé les bons canaux de marketing? Quels changements apporteraient-ils maintenant?

Étape 3 : Les participants devraient être encouragés à discuter de leurs propres constatations et conclusions avec un partenaire.

Étape 4 : Les participants doivent commencer à élaborer une stratégie de marketing basée sur les résultats des deux activités. Ils devraient être encouragés à faire preuve de créativité dans la présentation de la stratégie. Par exemple, ils peuvent créer une représentation visuelle de toute activité de marketing qu'ils ont l'intention d'entreprendre.

Restrictions pour les formateurs (le cas échéant)

N/a

Évaluation

Discussion ouverte :

- 1) Pensez-vous que vous faites suffisamment la promotion de vos produits/services?
- 2) Qu'avez-vous appris de plus sur le marketing aujourd'hui?
- 3) Pensez-vous que les activités d'aujourd'hui vous aideront à promouvoir vos produits / services plus efficacement?
- 4) Que feriez-vous pour améliorer votre marketing?

Autres ouvrages :

<https://www.investopedia.com/terms/f/four-ps.asp>

<https://www.copypress.com/kb/marketing-channels/22-types-of-marketing-strategies-for-promoting-your-business/>

<https://informi.co.uk/marketing-and-sales/43-free-small-business-or-low-cost-marketing-ideas>

Prepards

<https://www.managementstudyhq.com/what-is-marketing.html>

5

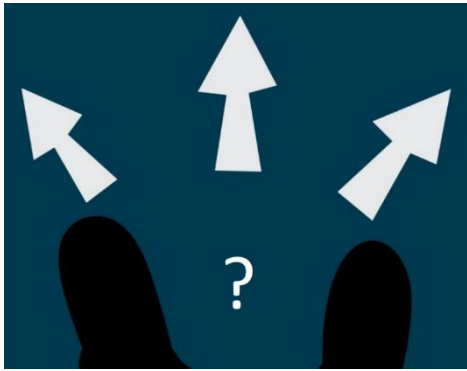
—

Module de formation 5 : *Sur la voie du leadership*

5.1. Processus décisionnel

Programme de formation		
Connaissance	Compétences	Responsabilité & Autonomie
• Théories • Processus – étapes et signification • Obstacles dans le processus décisionnel – information; connaissance; essayer; homme • Phases • Styles et approches • Fixer des objectifs dans le cadre du processus.	• Comprendre les étapes du processus décisionnel • Application de différentes méthodes • Appliquer différentes stratégies pour surmonter les obstacles dans le processus • Capacité de lier l'établissement d'objectifs à la prise de décisions.	• Évaluation de sa propre capacité à prendre des décisions et à fixer des objectifs compatibles avec des modèles théoriques • Démontrer différentes approches de la prise de décision dans différentes situations • Comment prendre des décisions complexes professionnellement et personnellement • Augmenter notre niveau de responsabilité pour les décisions dans nos vies.
Cadre de formation		
Dans cette partie, les participants apprendront plusieurs théories et approches de la prise de décision; ils comprendront ce qui se cache dans les coulisses du processus décisionnel; trouvera de l'information sur les différentes approches et le style personnel de prise de décision; Ils comprendront pourquoi il est parfois plus facile de prendre une décision que dans d'autres situations; ils feront de l'exercice. PROCESSUS DÉCISIONNEL La prise de décision est un processus qui implique de choisir entre deux options ou plus. Chaque décision est limitée par la capacité personnelle de l'individu (ce qu'il peut faire) et sa motivation (ce qu'il veut faire et réaliser). La prise de décision consiste à traiter des informations qui conduisent à un certain choix. Toute décision implique de prendre une certaine ligne de conduite et d'en ignorer une autre [Dictionary of Counselling, 1993, p. 1]. Le processus décisionnel est basé sur l'exploration de multiples options pour parvenir à un résultat satisfaisant. La prise de décision est un processus complexe parce qu'il implique des valeurs personnelles,		

des **croances, des intérêts personnels, des inclinations, des préférences, des habitudes, des expériences** et bien plus encore.



Dans de nombreuses situations de notre vie, nous devons prendre des décisions, mais chacune d'elles est différente des autres. Une personne peut ressentir le besoin de changement comme un besoin interne ou comme une nécessité imposée par l'environnement. Le degré d'efficacité du processus décisionnel dépend du niveau de **conscience de soi**.

OBSTACLES AU PROCESSUS DÉCISIONNEL

Un certain nombre de perceptions peuvent entraver un processus décisionnel efficace. Ils créent souvent une **certaine anxiété** qui peut réduire le niveau de **confiance** que nous faisons de bons choix. Nous pouvons penser que pour prendre une décision, nous devons être complètement sûrs. Après tout, beaucoup de ces perceptions influencent la façon dont nous nous sentons et pensons à nous-mêmes. Ici, nous allons parler en détail de certaines de ces croyances et Et comment nous pouvons surmonter les obstacles sur notre chemin vers la recherche efficace de possibilités de développement de carrière et de prise de décision. En outre, il existe de nombreux obstacles auxquels les gens peuvent être confrontés dans le processus de prise de décision, tels que:

Facteurs liés à l'information :

- Manque d'information;
- Informations inexactes ou incomplètes;
- Il y a trop d'informations.

Manque de connaissances et d'expérience pour la prise de décision (particulièrement « important ») :

- Manque de connaissances sur les procédures de prise de décision;
- Manque de compétences et expérience limitée dans les processus décisionnels importants;
- Manque de confiance en ses propres compétences décisionnelles.



Facteurs liés à l'homme:

- Motifs antagonistes;
- Conflit de valeurs, d'intérêts et de capacités;
- Dons et talents. Les personnes ayant des intérêts et des opportunités multiples ont tendance à prendre des décisions plus difficiles;
- Des intérêts ou des capacités limités qui offrent un premier ensemble de solutions de rechange parmi lesquelles choisir;
- Conflits interpersonnels;
- Anxiété;
- Confiance en soi ou efficacité limitée;

- La prise de décision est entravée par l'incapacité de la personne à faire des plans et à les mettre en œuvre.

Ce ne sont là que quelques-uns des problèmes qui peuvent surgir dans le cadre de la prise de décision.

ÉTAPES DU PROCESSUS DÉCISIONNEL

Les gens passent généralement par les étapes suivantes avant ou pendant le processus de prise de décision:

1. **Compréhension.** Un sentiment d'inconfort croissant et le besoin de changer / prendre une décision. Ce sentiment peut résulter d'une pression interne et externe.
2. **Évaluation/jugement.** Auto-évaluation et évaluation de la situation qui doit changer. Il faut être conscient et capable de définir le problème avant d'essayer de le résoudre. Les gens sont souvent tentés d'aborder le processus de prise de décision en surmontant les problèmes périphériques au lieu du vrai problème.
3. **Recherche et collecte d'informations.** Rassemblez des informations précises, détaillées et pertinentes sur certains problèmes qui doivent être changés, ou sur vous-même. En outre, vous devez établir une liste d'aides. Les informations nécessaires pour prendre des décisions importantes peuvent également inclure : la formation, les réalisations, l'expérience, les intérêts, les faits sur le travail, etc.
1. **Choisir la meilleure solution.** Cela doit être fait de manière flexible, car il est possible qu'une solution capable de répondre aux besoins du client à l'heure actuelle puisse s'avérer inappropriée après un certain temps en raison de changements fréquents dans la vie.
2. **Performance.** Une solution ne peut réussir sans un plan d'action. Il comprend les étapes que le client prendra, les délais et les durées associés, ainsi que les ressources disponibles pour chaque étape. Un bon plan devrait minimiser les surprises et anticiper les difficultés - bien qu'il n'y ait pas de plan qui puisse couvrir toutes les situations imprévues.
3. **Estimation actuelle.** Il permet au client de faire des ajustements et de vérifier si le résultat souhaité a été atteint. Nous devons être prêts à revoir la situation, à nous adapter à nouveau et à rester flexibles. C'est une étape importante, car beaucoup de gens ne réalisent pas quand et comment ils ont atteint un objectif; ainsi, ils ne croient pas qu'ils sont capables de fixer et d'atteindre leurs objectifs.

STYLES ET APPROCHES DE LA PRISE DE DÉCISION

Les gens sont différents, tout comme leurs styles de prise de décision. Il existe de nombreuses approches, en voici quelques-unes :

- **Impulsif** – le client choisit la première alternative possible;
- **Fataliste** – le client laisse la solution au problème entre les mains du destin ou de l'environnement;
- **Consentement** – un client qui accepte le plan de quelqu'un d'autre au lieu de prendre sa propre décision;
- **Procrastinateur** - le client reporte la réflexion et l'action sur un problème, en s'attendant à ce qu'il se résolve avec le temps;
- **Angoissant** - le client passe trop de temps et de réflexion à recueillir des informations et à analyser des alternatives individuelles;
- **Planificateur** - la stratégie du client est basée sur une approche rationnelle, dans laquelle il y a un équilibre entre la raison et les sentiments;
- **Intuitif** - le client prend une décision en fonction de ce qu'il ressent, mais ne peut pas l'exprimer très bien avec des mots;
- **Irresponsable** - une personne qui évite de prendre une décision ou donne une réponse imaginaire à une question. Cela permet au client de donner une réponse acceptable sans prendre de responsabilité;
- **Jeu sûr** - le client choisit généralement l'alternative qui semble avoir le niveau de risque le plus bas.

FIXER DES OBJECTIFS DANS LE CADRE DU PROCESSUS DÉCISIONNEL

Beaucoup de gens, quelles que soient leurs connaissances, leur spécialisation, leur expérience et leur expertise, ont de la difficulté à se fixer des objectifs et à prendre des décisions.

En fonction du temps nécessaire pour les atteindre, les objectifs de carrière peuvent être divisés en :

- À court terme;
- Durée moyenne;
- À long terme.

Le temps requis est strictement individuel pour chaque client - certains clients se sentent à l'aise de fixer des objectifs à long terme pour une période d'un an, tandis que pour d'autres, l'objectif à long terme implique une période de 5 ans, et les objectifs à un an sont perçus comme à moyen terme.

Ce qui est plus important ici, c'est la façon dont les gens fixent leurs objectifs. Cela peut les aider à comprendre à quel point ils sont profondément liés à chaque objectif et s'ils cachent d'autres objectifs derrière un objectif spécifique.

Un objectif efficacement fixé peut être décrit par le **modèle RUMBAS** - une abréviation qui comprend les éléments et les caractéristiques les plus essentiels de l'objectif - il devrait être :

- **Réaliste** - l'objectif peut impliquer un niveau de difficulté modéré et être réalisable en général, mais il doit être réalisable pour la personne en particulier. N'importe quel aller dans l'espace extra-atmosphérique est un objectif réaliste en principe (techniquement possible), mais il peut ne pas être réaliste pour une personne en particulier pour de nombreuses raisons;
- **Compréhensible** - il doit être possible que l'objectif soit formulé, transmis et compris par les Gardiens;
- **Mesurable** - le changement et les progrès dans l'atteinte de l'objectif doivent être traçables et mesurés;
- **Comportemental** - l'objectif devrait inclure des actions spécifiques de la personne;
- **Atteignable** - l'objectif est tout à fait réaliste et réalisable;
- **Spécifique** - l'objectif doit pouvoir être décrit à l'aide d'une ou plusieurs actions traçables. Il devrait être formulé de manière concrète, et non de manière abstraite. Au lieu d'utiliser des adjectifs et des descriptions abstraites, les gens devraient être encouragés à utiliser des verbes, des noms, des unités de mesure, etc.

LE PLAN D'ACTION DANS LE CADRE DU PROCESSUS DÉCISIONNEL

Un bon plan d'action peut être un facteur majeur dans le processus de prise de décision. Souvent, les gens sont bloqués par l'objectif lui-même et ne voient pas les mesures qu'ils peuvent prendre pour y parvenir. Le plan est la vision de la façon dont les gens atteindront leurs objectifs. Sans cette vision, le processus décisionnel ne peut être qu'un rêve.

Un bon plan d'action est comme une feuille de route bien formée à suivre pour atteindre l'objectif. Il devrait être flexible, offrir des « itinéraires » alternatifs (tels que le plan A et le plan B) et inclure :

- Des objectifs à long terme bien définis (basés sur des étapes plus petites; plan d'action à court terme pour atteindre les objectifs intermédiaires);
- Autres cibles;
- Ressources spécifiques pour atteindre les objectifs (ressources humaines, ressources financières, temps, etc.);
- Étapes pour agir;
- Un bon horaire;
- Liste des obstacles possibles;
- Stratégies pour faire face aux problèmes attendus.

N'oubliez pas que même le meilleur plan d'action peut être limité par des obstacles attendus et inattendus, qui peuvent être internes ou externes à la personne.

MÉTHODES ET APPROCHES DANS LE PROCESSUS DÉCISIONNEL

Prise de décision systématique par la méthode DECIDES

Krumboltz & Hamel (1997) ont développé une approche de la prise de décision systématique, l'appelant par l'abréviation facilement mémorable **DECIDES**. Il s'agit d'une analyse systématique des problèmes :

1. **Définissez le problème.** Quelle décision faut-il prendre?
2. **Établissez un plan d'action.** Comment le client prendra-t-il la décision?
3. **Clarifiez les valeurs.** Qu'est-ce qui est le plus important pour le client et de quelle manière?
4. **Identifier les alternatifs.** Trouver des alternatives. Quelles alternatives le client peut-il choisir ?
5. **Découvrez les résultats probables.** Quels sont les résultats les plus probables du choix d'une alternative?
6. **Éliminez systématiquement les options.** Laquelle des alternatives ne correspondra pas aux valeurs du client ou à la situation pertinente? Lequel a le moins de chances de réussir?
7. **Lancez l'action.** Que doit faire le client pour mettre le plan en pratique?

Incertitude positive

Une autre approche de la prise de décision, qui n'est pas aussi systématique que ci-dessus, peut être utilisée pour clarifier les obstacles et passer à l'action. H. B. Gelatt (1991) a décrit le *de l'incertitude positive*, soutenant que si vous voulez être complètement sûr, vous ne serez jamais en mesure de prendre une décision. De plus, si vous êtes trop rigide dans votre décision, vous n'aurez pas la flexibilité de changer la situation si nécessaire. Deux types d'attitudes sont très importants pour ce modèle :

- **Acceptation des incertitudes du passé, du présent et de l'avenir;**
- **Une attitude positive face à l'incertitude**

Les quatre principes paradoxaux de cette théorie sont :

1. Soyez concentré et flexible sur ce que vous voulez.
2. Soyez conscient, mais doutez aussi de ce que vous savez.
3. Soyez objectif et optimiste quant à ce en quoi vous croyez.
4. Soyez pratique, mais utilisez aussi la magie dans ce que vous faites.

FAISONS DE L'EXERCICE!

Manuel de formation

Dans cette section, les formateurs trouveront 4 exercices différents. Ils peuvent utiliser tout le monde s'ils ont le temps, ou décider quoi utiliser en fonction de la dynamique et des besoins du groupe. Les exercices peuvent également être combinés et simplifiés pour répondre aux besoins des participants. Le formateur peut utiliser certains d'entre eux pour les devoirs et l'auto-apprentissage supplémentaire.

Exercice 1. Réalisations personnelles et professionnelles

Le but de l'exercice est de découvrir, d'examiner et de comprendre les différentes compétences personnelles et capacités de prise de décision en examinant les expériences positives passées des participants et les facteurs qui ont aidé et soutenu les processus.

Matériaux: feuille A4, crayons de couleur.

Durée : ~ 20 - 25 min.

Étape 1 : (3 min.)

Demandez aux participants de fermer les yeux et de se souvenir de certains moments de leur vie où ils ont accompli quelque chose d'important pour eux-mêmes ou pour la société. Cela peut être quelque chose de très personnel ou quelque chose de professionnel.

Étape 2 : (5 min)

Après avoir ouvert les yeux, faites-leur :

- Diviser la feuille en 4 parties est d'abord;
- Choisissez une seule situation (personnelle ou professionnelle) qu'ils aiment le plus;
- Dessinez sur le papier avec les crayons de couleur:
 - Quel était le **but**;
 - Quels ont été les **facteurs** qui ont influencé la décision (interne et externe)?
 - Quelles **mesures** ont-ils prises pour atteindre cet objectif?
 - Quelles **qualités** les ont le plus aidés?

Quand ils sont prêts, demandez-leur comment ils se sentaient. Laissez-les ajouter un visage avec le sentiment au milieu de leurs dessins.

Étape 3 : (1 min. par participant – 5 à 7 minutes par groupe)

Présentation des résultats au groupe.

Étape 4 : (5 – 10 min.)

Invitez les gens à découvrir les forces du groupe dans lequel ils se trouvent (qualités, styles, compétences, expérience, etc.) et choisissez un nom de groupe qui représente ces forces.

Recommandations et conseils pour les formateurs:

Les gens peuvent avoir du mal à connaître leurs propres réalisations. Demandez-leur de choisir ceux qui leur viennent immédiatement à l'esprit. Rappelez-leur que le développement personnel et professionnel commence par la conscience personnelle. Il n'y a pas de bonnes situations ou même de meilleures situations. Tout peut fonctionner si le siècle était vraiment impliqué dans la situation.

Il est temps d'effectuer l'exercice: C'est au formateur de choisir le bon moment. Restez concentré et concis, mais si les gens ont besoin de quelques minutes supplémentaires, soyez généreux.

Exercice 2. Jour de l'invention du fil

L'exercice vise à activer la créativité et les forces personnelles des personnes dans les groupes. Comme ils se connaissent déjà dans une certaine mesure depuis l'exercice précédent, ils peuvent facilement passer à un processus de groupe. L'exercice est lié à la création d'un nouveau jeu pour les enfants.

Cet exercice peut être effectué indépendamment du premier.

Matériel: Selon le budget et leurs propres idées, les formateurs peuvent choisir une gamme de matériaux différents, tels que différents types, tailles et couleurs de papier; paperboard; tubes de papier (par exemple, rouleaux de papier toilette); haricots; noix avec coquilles; plieramki; crayons de couleur et peintures à l'aquarelle; pinceaux; gobelets en plastique; pâte à modeler; feuille; tissus; aiguilles et fils; bouchons en plastique ou en métal; boîtes vides; vieux magazines; ciseaux; peu importe. L'objectif est de : Fournir une grande variété de matériaux pour chaque groupe.

Temps: Selon l'heure et le nombre de tous les participants, le formateur doit décider du nombre de sous-groupes à former. Moins de groupes - moins de temps pour l'activité. Pour 20 participants, le temps nécessaire pour mener l'activité peut être approximatif de 1 à 1,5 heure.

Étape 1 : (2 min. pour distribuer le matériel en groupes)

Chaque groupe reçoit des matériaux, et **ils ne sont pas** autorisés à les toucher, mais seulement à les regarder.

Étape 2 : Travail indépendant (10 minutes avec instructions)

Important : À ce stade de l'exercice, les élèves ne sont pas autorisés à se parler ou à toucher le matériel!

Invitez les gens à rester silencieux et à écouter les instructions :

- Le but de l'activité est d'inventer un jeu d'enfant avec le matériel donné. Il n'est pas nécessaire d'utiliser tous les matériaux;
- La première étape du processus consiste à travailler de manière indépendante. Tout le monde a 5 minutes pour trouver une idée de jeu. Encouragez les gens à dessiner et/ou à écrire leurs idées.

Étape 3 : Travailler en groupe (20 minutes avec instructions et présentations)

- Une fois le temps écoulé, chacun a 1 minute pour présenter son idée au groupe;
- Une fois que toutes les idées ont été soumises, le groupe dispose de 10 minutes pour en discuter et choisir une nouvelle idée. Conseillez aux participants d'avoir une ébauche de la nouvelle idée sous forme de schéma ou de dessin, avec un maximum de détails avant de commencer à travailler dessus.

Étape 4 : Prendre le temps (~ 15 minutes)

Important : Au cours de cette étape, les participants ne sont pas autorisés à se parler! Le formateur donne cette instruction après que toutes les autres instructions ont été données:

- Sur la base du projet commun, les participants des groupes doivent créer un prototype de leur jeu. Il devrait être du meilleur savoir-faire, car un grand investisseur apparaîtra à la fin du jeu et il peut gagner une très bonne somme d'argent pour ouvrir une ligne de production pour son jeu;
- Le temps est d'environ 15 minutes (le formateur peut prolonger le temps en fonction de la dynamique du processus global);
- Le jeu devrait être complètement sûr pour les enfants;
- Le jeu doit être créatif, amusant et éducatif;
- Pendant la production, il n'est PAS permis aux gens de se parler. Mais des moyens de communication créatifs doivent être trouvés pour suivre la mise en œuvre du projet.

Étape 5 : Présentation des prototypes (~ 20 min.)

Étape 6 : Discussion de l'activité (~ 15 min.)

- Puisque le sujet est la prise de décision, le formateur devrait entamer une discussion dans cette direction. Demandez aux participants ce qu'ils ont remarqué pendant l'activité en termes de processus et de styles de prise de décision.
- Comment la restriction de parler a-t-elle affecté leur participation, leur créativité, leur travail d'équipe? Le silence était-il vraiment un facteur limitant ou activateur ?
- Qu'est-ce que les participants ont appris sur eux-mêmes?

Étape 7: (facultatif ~ 20 min.)

Évaluation du projet selon les critères ci-dessus :

- Former 4 comités différents - pour la sécurité, pour la créativité, pour l'importance dans l'éducation et pour l'innovation. Chaque comité doit être composé de personnes de différents groupes;
- Laissez tous les comités préparer leur propre évaluation pour chaque projet et l'expliquer. Une échelle de 1 à 10 peut être utilisée, où 10 signifie excellente qualité et 1 - insatisfaisant;
- Résumer les résultats et sélectionner un gagnant;
- Discuter du processus d'évaluation, qui est un processus de prise de décision (avec un degré élevé de risque de corruption en raison de l'argent que le gagnant recevra);
- Si le budget le permet, donnez à l'équipe gagnante une boîte de chocolats afin qu'elle puisse la partager avec les autres participants et célébrer la journée ensemble.

Recommandations et conseils pour les formateurs:

Il s'agit d'une activité relativement longue. Vous pouvez le modifier en fonction de la dynamique précédente dans le groupe. Vous pouvez choisir les matériaux - plus de matériaux, plus de temps pour prendre une décision. Par exemple, si vous choisissez plusieurs morceaux de tissu, des aiguilles et des fils comme matériaux principaux, ainsi que des haricots, des perles, des autocollants - pour plus, vous pouvez vous attendre à moins de temps pour élaborer les projets.

Vous pouvez également lier l'objectif du jeu à des spécificités et des objets locaux. Au Portugal, par exemple, un tel jeu a été donné aux étudiants de la spécialité « Design industriel » pour créer un projet pour les expatriés dans leur région. Les émigrants pourraient alors produire et vendre ces produits et recevoir leurs propres revenus.

Il est également important d'encourager les gens à réfléchir à leur participation, à ce qu'ils apprennent sur eux-mêmes, à ce qu'ils apprennent des autres.

Exercice 3 : Trouvez votre style de prise de décision

Cet exercice explore sa propre perception de la façon dont les gens pensent qu'ils prennent des décisions. Il est basé sur la classification la plus utilisée dans la prise de décision - spontanée vs systématique et externe vs interne. À la fin de l'exercice, vous pouvez fournir aux participants des informations supplémentaires sur ce qu'ils peuvent faire lorsqu'ils prennent des décisions de carrière importantes. Cette partie peut être faite comme une discussion et une présentation de l'information donnée.

Étape 1 : Demandez aux participants de marquer les réponses appropriées, puis comptez le nombre. Le score le plus élevé définit le participant comme spontané ou systématique; type de décideur externe ou interne. Utilisez l'exemple ci-dessous :

Type spontané :		Type systématique :	
Vous prenez des décisions en fonction de ce qui vous semble juste.		Rassemblez beaucoup d'informations avant de prendre une décision.	
Vous prenez des décisions rapidement.		Vous agissez rarement impulsivement.	
Vous voyez de nouvelles opportunités et changez facilement vos objectifs.		Vous êtes prudent lorsque vous prenez des engagements.	
Vous faites rarement un plan détaillé.		Vous fixez des objectifs et travaillez de manière ciblée pour les atteindre.	
On s'ennuie facilement.		Vous êtes analytique et utilisez la logique dans la prise de décision.	
Vous êtes prêt à prendre un risque.		Un objectif à long terme est plus important que le plaisir immédiat.	
Total:		Total:	

Type externe:		Type interne:	
Vous pensez aux décisions à voix haute.		Vous réfléchissez indépendamment à vos décisions.	

Vous avez des arguments pour tout.		Au contraire, vous recueillez toutes les informations possibles pour prendre une décision.	
Vous devez discuter avec les autres avant de prendre une décision.		Vous prenez votre propre décision.	
D'abord, vous parlez et ensuite vous réfléchissez.		Vous pensez d'abord.	
Total:		Total:	

Mon type de prise de décision est :	
--	--

Étape 2 : Demandez aux participants de partager leurs conclusions.

Étape 3 : Entamez une discussion ouverte sur ce qui serait utile pour différents types de décideurs, en termes de prise de décisions importantes en matière de carrière ou de vie. Vous pouvez regrouper les personnes par type et leur demander de dresser une liste d'actions utiles.

Étape 4 : Présentez les résultats comme suit :

Activités de développement de carrière en fonction du style décisionnel

Type spontané/externe :

- Parlez à des gens de différentes professions.
- Partagez avec un ami votre découverte et votre étude de marché et demandez-lui son avis;
- Explorer les possibilités de carrière par le bénévolat et le travail à temps partiel;
- Tenez un journal des étapes à la recherche d'un développement professionnel.

Type spontané/interne :

- Lire des descriptions de personnes ayant différentes professions;
- Parlez à des gens qui exercent différentes professions;
- Imaginez la journée de travail idéale.
- Donnez-vous le temps de réfléchir;
- Explorez les possibilités de carrière grâce au bénévolat et au travail à temps partiel.

Type systématique/externe :

- Lire de l'information sur les professions - conditions de travail, revenu, exigences en matière d'éducation , etc.;
- Parlez à des gens qui exercent différentes professions et décidez si elles vous conviennent;
- Passez en revue vos propres valeurs, intérêts et compétences, et comparez-les aux exigences des professions que vous envisagez.
- Dressez une liste des avantages et des inconvénients pour chaque profession possible et demandez l'avis de votre famille ou d'un ami;
- Permettez-vous de boire quelque chose sans être sûr.

Type systématique/interne :

- Lire de l'information sur les professions - conditions de travail, revenu, exigences en matière d'éducation, etc.;
- Évaluez vos propres valeurs, intérêts et compétences et faites-les correspondre à des professions;
- Ne vous précipitez pas, car vous avez besoin de temps pour une réflexion profonde;
- Dresser une liste des avantages et des inconvénients pour chaque profession considérée;
- Permettez-vous d'essayer quelque chose sans être sûr.

Étape 5 : Demandez aux gens de noter les conclusions les plus importantes de cet exercice.

Restrictions pour les formateurs (le cas échéant)

Je ne le ferai pas.

Évaluation

Discussion ouverte :

- Comment vous sentez-vous après cette journée ?
- Quelle est la chose la plus facile que vous pouvez prendre de la journée et appliquer immédiatement dans votre vie quotidienne?
- Pour quelle partie de votre vie cette connaissance serait-elle la mieux adaptée?

Autres ouvrages :

- Top 5 des modèles de prise de décision, <http://www.free-management-ebooks.com/news/decision-making-models/>
- Comprendre les 4 styles de prise de décision (pour vos décisions BIG LIFE), <https://careerforesight.co/blog-feed/4-styles-decision-making>
- Comment prendre des décisions de carrière difficiles, <https://80000hours.org/career-decision/article/>
- QUIZ: Découvrez votre style de prise de décision, <https://www.kent.edu/carrière/découvrez-votre-style-de-prise-de-décision>

5.2. Leadership – Théories et styles

Connaissance	Compétences	Responsabilité & Autonomie
● Définition et importance du leadership dans le monde moderne ● 6 théories du leadership ● Caractéristiques et qualités du leader ● Leadership personnel – Définition et signification ● Développement du leadership personnel	● Capacité à faire la distinction entre différents styles de leadership ● Appliquer différentes approches de leadership à la situation, aux circonstances, aux personnes, aux traits et qualités propres ● Comprendre et être capable d'élaborer un plan personnel de développement du leadership; reconnaître les ressources de soutien et les différents outils de développement	● Évaluer ses propres compétences en leadership, ses préférences et son potentiel de développement, ainsi que les comparer avec des modèles théoriques et des bonnes pratiques ● Appliquer différentes approches de leadership à différentes situations ● Aider les autres à libérer leur potentiel de leadership ● Augmenter le niveau de responsabilité pour sa propre vie

Cadre de formation

LEADERSHIP DANS LE MONDE MODERNE

Le leadership a fait l'objet de nombreuses études récemment. Les économistes, les psychologues, les gestionnaires, les spécialistes des ressources humaines, les chefs d'équipe, et en général tout le monde (même les étudiants des écoles et des universités) en parlent (sans compter les médias). Étant donné que le leadership est un processus complexe, il serait difficile d'établir des normes, des qualités ou des compétences qui capturent pleinement l'essence de ce qui fait de certaines personnes des leaders. Les organisations réussissent.

Dans cette section, nous essaierons de faire une différence entre certaines théories du leadership et de suivre leur développement au fil des ans, en partant du concept de « grand homme » pour les leaders - héros, théories comportementales passagères, leadership situationnel, théorie de la contingence, leadership transactionnel et transformateur. Vous serez en mesure de découvrir diverses idées sur le leadership et même de développer votre propre définition de celui-ci.

La plupart des théories fournissent une gamme de cadres pour le leadership et la gestion dans les organisations et les entreprises. Notre objectif est de dépasser ce niveau. Nous aimerions vous inviter à une aventure personnelle en découvrant votre propre potentiel de leadership et en devenant des leaders de votre propre vie et de votre avenir. Parce que la nature changeante de notre monde peut nécessiter de nouvelles approches, de nouvelles définitions et de nouveaux exemples.

Tout commence avec vous!

THÉORIES DU LEADERSHIP

Le leadership a évolué des théories du caractère au leadership transformateur.

Au début, l'accent était mis sur les traits et les comportements des leaders qui réussissent, et plus tard sur le rôle de la nature contextuelle du leadership. Chaque théorie du leadership vient avec les caractéristiques personnelles d'un

leader qui réussit et le meilleur environnement dans lequel elle devrait être appliquée pour obtenir les meilleurs résultats.

Malgré les théories, les gens sont différents et peuvent s'engager davantage et mieux travailler sous différents leaders et styles de gestion. Certains peuvent penser qu'avoir des instructions et des attentes claires, des règles et des comportements définis (style de gestion autoritaire) est mieux pour eux et stimule toute leur énergie pour la meilleure performance. D'autres, en revanche, peuvent le trouver restrictif et avoir besoin de plus de liberté et de créativité dans leur travail (style démocratique de gouvernement). Il y a des gens qui préféreraient que le leader fasse partie du processus de recherche d'une solution et de la mise en œuvre, pour les aider et les soutenir, pour discuter et participer (Management par exemple).

Pour être un bon leader de vous-même et des autres, vous avez besoin de plus que de simples connaissances des théories et des styles de gestion. Vous devez en savoir plus sur vous-même, plus sur les gens en général (biologie et psychologie), et plus sur les affaires et la vie. C'est compliqué, mais nous pouvons commencer par la première chose que nous avons - nous-mêmes.

1.1. Théories des grands hommes et du caractère

Selon ces théories, les grands leaders naissent avec les caractéristiques internes nécessaires telles que le charisme, la confiance, l'intelligence et les compétences sociales, ou avec certains traits tels que l'extraversion, la confiance en soi et le courage qui en font des leaders nés.

Ces théories suggèrent que les gens ne peuvent pas vraiment apprendre à être de grands leaders, que vous soyez né ou non. L'approche pour expliquer le leadership est en grande partie due à la nature (plutôt qu'à l'éducation).

Exercice : Quels traits de votre caractère reconnaissez-vous dans ces théories ? Écrivez-les.

1.2. Théories liées à la gestion des imprévus et au leadership situationnel

Ces théories se concentrent sur les variables liées à l'environnement qui peuvent déterminer quel style de leadership est le meilleur pour une situation donnée. Il ne s'agit pas seulement des qualités du leader, mais aussi du bon équilibre entre le comportement, les besoins et le contexte. Ces théories proposent aux dirigeants de choisir le meilleur plan d'action en fonction des variables situationnelles. Le bon style de leadership dépend dans une large mesure du niveau de maturité (c'est-à-dire le niveau de connaissance et de compétence) des individus ou du groupe :

- La faible maturité des gens exige qu'un leader leur dise quoi et comment faire;
- Le degré moyen de maturité exige que le leader inspire (pour pouvoir vendre son idée) et engage les gens;
- Un degré moyen de maturité exige un leader qui encourage les gens à jouer un rôle actif dans la proposition d'idées et la prise de décisions;
- Une maturité élevée nécessite un style de gestion plus délégatif et le soi-disant. Approche non interventionniste.

Exercice : Vous souvenez-vous d'une situation où vous étiez dans certaines des variantes décrites ci-dessus ? Quelles étaient les circonstances ? Quels étaient les niveaux de maturité et les actions entreprises par le leader (vous ou quelqu'un d'autre) ?

1.3. Théories comportementales

Contrairement aux deux premières théories, les théories comportementales du leadership sont basées sur la croyance que les grands leaders sont créés (les gens peuvent apprendre à être des leaders par la formation et l'observation) plutôt que de naître. La théorie du leadership se concentre sur les actions du leader plutôt que sur les qualités mentales et personnelles ou les états internes. Dans ce cas, le leadership est une compétence qui peut être pratiquée et développée.

1.4. Théories participatives (inclusion)

Ces théories suggèrent que le meilleur style de gestion implique l'ensemble du groupe a, encourageant la participation, la contribution et l'engagement de tous les membres dans le processus de prise de décision. Comme vous l'avez lu ci-dessus, cela nécessite un certain niveau de maturité - à la fois le leader et les autres. Malgré la préférence naturelle pour l'un ou l'autre style de leadership, l'approche participative pourrait être utilisée de manière ciblée dans la plupart des situations de la vie. Vous pouvez établir des relations et des liens forts avec les gens autour de vous en leur montrant du respect et en les encourageant à se développer par le partage. Cette approche est également une riche source de formation pour tous, y compris le leader.

Exercice : Vous souvenez-vous d'une situation où on vous a demandé de partager votre opinion et de donner une solution à un problème ou à une situation? Qu'avez-vous ressenti à ce moment-là ? S'il vous plaît partager avec d'autres participants.

1.5. Théories managériales/transactionnelles

Cette approche met l'accent sur l'importance de la relation entre le leader et les personnes qui le suivent, en mettant l'accent sur les avantages mutuels, façonnés comme un contrat par lequel le leader fournit des récompenses ou une reconnaissance en échange de l'engagement ou de la loyauté du groupe. Dans ces théories, de nouveaux éléments tels que la supervision, l'organisation, la présentation de groupe, le contrat, les avantages sont découverts. Ici, nous avons déjà un manager et des membres de l'équipe. Quelles que soient les compétences en leadership et le potentiel du leader, l'équipe peut encore performer à un haut niveau, en fonction de la maturité et du professionnalisme de chacun. C'est pourquoi il est bon pour les organisations de développer les compétences en leadership de leurs employés.

1.6. Théories relationnelles / théories transformatrices

Ces théories se concentrent sur les relations entre les dirigeants et les gens. Ici, je suis enfin trouvé par des leaders qui motivent et inspirent les gens, les aidant à voir l'importance et l'importance de leurs efforts pour atteindre un objectif plus grand. Et en les aidant à développer leur propre potentiel. Les leaders de ce style ont souvent des normes éthiques et morales élevées.

Ainsi, vous finissez par voir que le leadership est un mélange complexe de nombreux facteurs environnementaux, de qualités personnelles et parfois de hasard qui aident à déterminer pourquoi certaines personnes deviennent de grands ou de meilleurs leaders que d'autres. En apprendre davantage à ce sujet est un moyen d'améliorer et de développer vos propres compétences et votre potentiel pour devenir un leader dans votre vie.

ET C'EST AINSI QUE NOUS EN ARRIVONS AU LEADERSHIP PERSONNEL.

Le leadership personnel est un concept très puissant. En fait, Peter Drucker définit le leadership personnel comme le type de leadership qui comptera au 21^e siècle. Le leadership personnel n'a pas de limites et s'applique à tous. C'est la capacité de prendre la responsabilité de tous les aspects de votre vie et de la diriger dans la direction qui vous convient le mieux. Il rend les gens responsables, organisés et actifs en termes d'objectifs. Quand les gens sont capables de prendre la responsabilité d'être la meilleure version Pour eux-mêmes et pour avoir la vie qu'ils veulent, ils sont plus susceptibles d'avoir un impact positif et inspirant sur les autres, d'être un modèle et une inspiration pour les autres.

Dans Building Personal Leadership, Joel Farcht donne la définition suivante :

« Le leadership personnel est la capacité confiante de cristalliser votre propre pensée et d'identifier une direction pour votre propre vie, de vous engager à aller dans cette direction, puis de prendre des mesures décisives pour acquérir, atteindre ou devenir ce que vous définissez comme votre but ultime dans la vie. »

PAR QUOI COMMENCE LE LEADERSHIP PERSONNEL?

Le développement du leadership personnel n'a pas de fin. C'est un processus, un chemin, une façon de penser et de vivre votre vie.

Cela commence par quelques étapes simples:

- Comprenez votre besoin de grandir et d'être meilleur dans ce que vous faites.

- Une décision consciente d’assumer le rôle de votre propre coach et de suivre votre plan de leadership personnel vers la vie désirée (votre meilleure version)
- Trouver ce qui fonctionne le mieux pour vous (il existe de nombreux cours et informations qui peuvent vous aider). La combinaison de séances individuelles et de travail de groupe peut accélérer et soutenir le processus de développement.

Si vous choisissez cette voie, un bon programme de leadership et de développement personnel devrait inclure les éléments suivants:

- les forces et les faiblesses personnelles; style et préférences; objectifs et vision, etc.;
- des stratégies pour développer et développer vos forces plus fortement (selon les neurosciences, c’est un moyen pour votre cerveau de mieux soutenir le processus);
- Comprendre comment les croyances et les préjugés limitent ou façonnent votre façon de penser et d’agir. Et les transformer. Établissez ce qui empêche les gens d’atteindre leurs objectifs et quelles mesures vous pouvez prendre pour atteindre vos objectifs.
- un plan d’action pour le développement de nouvelles habitudes soutenant vos objectifs;
- quel est votre état personnel d’équilibre entre le travail et les loisirs;
- apprendre à avoir une vision à long terme de la vie;
- et de nombreux autres sujets qui apparaîtront dans le processus de travail

Manuel de formation

Exercice 1. Reconnaître le style de leadership

Le but de l’exercice est de découvrir, de revoir et de comprendre les différents styles de leadership et les éléments qui les impliquent à travers des jeux de rôle et une approche créative qui implique tous les participants.

Préparation: Cette leçon énumère 6 styles de leadership. Chacun d’eux est caractérisé par plusieurs éléments. Décrivez-les dans 6 feuilles différentes afin que les gens puissent choisir l’un d’entre eux sans le voir.

Étape 1 : Divisez les participants en 3 ou 6 groupes, selon leur nombre.

Étape 2: Laissez chaque groupe choisir 1 ou 2 feuilles et ne les montrez pas aux autres.

Étape 3 : Expliquez le but du jeu – chaque groupe doit jouer le style de leadership qu’il a reçu. Ils ne sont pas autorisés à parler, mais seulement à jouer. La condition est que tous les membres des groupes participent activement et sur un pied d’égalité.

Étape 4 : Laissez chaque groupe jouer le sien devant une performance. Les autres doivent deviner le style de leadership et les comportements spécifiques impliqués.

Étape 5 : Résumer les styles et les comportements Demandez aux gens s’ils ont découvert quelque chose de nouveau sur eux-mêmes.

Recommandations et conseils pour les formateurs:

Prévoyez de l’espace pour différents groupes afin qu’ils puissent se préparer hors de portée des autres groupes. Vous pouvez leur demander d’utiliser les couloirs, les autres pièces, les espaces ouverts, etc. Le moment de surprise est extrêmement important et rendra l’activité plus utile et amusante.

Exercice 2. La roue du leadership personnel

L'exercice aidera les participants à découvrir, examiner et comprendre leurs forces, leurs traits et leurs qualités qui feraient d'eux de bons leaders dans leur propre vie.

Matériaux: papier A4, crayons de couleur.

Étape 1 : Invitez les gens à lire et à réfléchir à la liste des qualités et des traits présentés dans le tableau ci-dessous. La liste comprend les traits et les qualités les plus reconnaissables d'un bon leader.

Jugement orienté vers l'action	Délégation de tâches et	Donner des ordres	Connaissance de soi
Exemple personnel	Volonté de prendre ses responsabilités	Compétences pour travailler avec les gens	Certitude
Adaptabilité et flexibilité	Intelligence émotionnelle	Axé sur les personnes	Autodiscipline
Affirmation des positions	Empathie	Persistance	Motivation
Expertise métier	Foyer	Planification et organisation	Spiritualité
Capacité à motiver les gens	Honnêteté	Positivité	Soutien à l'équipe
Compétences en communication	Influence	Expertise professionnelle	Compétences pour les tâches
Gestion des conflits	Intégrité	Ponctualité	Bâtir une bonne équipe
Courage et détermination	Gentillesse et convivialité	Fiabilité	Fiabilité
Créativité	Flexibilité dans la formation	Respectueux	Vision et stratégie à long terme
Prise de décision	Le besoin de réussite	Prendre des risques	

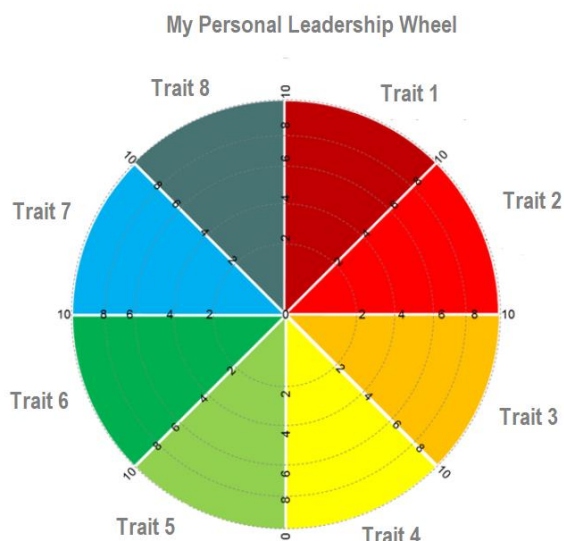
Étape 2 : Demandez à tout le monde de choisir les 8 principales qualités pour être des leaders performants.

Étape 3 : Demandez aux participants d'écrire une brève description de chacune des qualités sélectionnées (afin qu'ils puissent les présenter au groupe à la fin). **S'ils préfèrent, les participants peuvent utiliser des symboles ou peindre une image pour la présentation.**

Étape 4 : Avec l'aide de la Roue du Leadership, n'importe qui peut remplir les qualités sélectionnées et évaluer dans quelle mesure il les possède. **S'ils préfèrent, les participants peuvent utiliser un symbole et/ou dessiner une image au lieu d'écrire.**

Étape 5 : Élaborez un plan à court terme pour développer les 3 qualités les plus importantes - par l'écriture ou le dessin.

Étape 6 : Partagez votre roue du leadership avec les autres.



Exercice 3. Style de leadership personnel (quiz en ligne)

Étape 1 : Si les participants sont curieux et ont le temps pour cette activité, ils peuvent essayer l'outil en ligne « Quel est votre style de leadership? » De Verywellmind.com à <https://www.verywellmind.com/whats-your-leadership-style-3866929?quizResult=705ec57c>

Ou un autre outil en ligne qui peut leur donner une bonne idée de leur propre style de leadership et de leurs préférences.

Étape 2 : Partagez les résultats avec d'autres.

Restrictions pour les formateurs (le cas échéant)

N/a.

Évaluation

Discussion ouverte :

- Comment vous sentez-vous après la journée écoulée?
- Qu'est-ce que vous allez prendre pour vous-même et l'appliquer dans votre vie quotidienne?
- Pour quelle partie de votre vie cette connaissance serait-elle la mieux adaptée?

Autres ouvrages :

- Pourquoi le leadership personnel est-il important? <https://leadershipexcellencenow.com/blog/what-is-personal-leadership-and-why-does-it-matter/>
- Comment fonctionne le développement du leadership personnel? <https://leadershipexcellencenow.com/blog/what-is-personal-leadership-development-and-why-is-it-important/>
- Les principales théories du leadership, <https://www.verywellmind.com/leadership-theories-2795323>
- Quiz: Quel genre de leader êtes-vous? <https://www.skillsyouneed.com/quiz/325444>
- Leadership redéfini : Les 30 meilleures pratiques de leadership (inspirer, responsabiliser, innover), <https://www.pniconsulting.com/articles/leadership-redefined>
- Le pouvoir du leadership personnel, <https://sourcesofinsight.com/the-power-of-personal-leadership/>
- L'importance du leadership personnel, <https://www.linkedin.com/pulse/importance-personal-leadership-grace-asekota/>
- Leadership, https://en.wikipedia.org/wiki/Leadership#Behavioral_and_style_theories

- Qu'est-ce que le leadership? <https://www.forbes.com/sites/kevinkruse/2013/04/09/what-is-leadership/?sh=1a9c3c425b90>
- Un examen de la théorie du leadership et des cadres de compétences, https://ore.exeter.ac.uk/repository/bitstream/handle/10036/17494/mgmt_standards.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Quel est votre style de leadership? <https://www.idealists.org/en/careers/quiz-leadership-style>
- Un outil simple pour une prise de décision plus efficace (pour les dirigeants), <https://www.nexightgroup.com/simple-tool-for-effective-decision-making/>



6



—

Module de formation 6 : *Bien-être au travail*

6.1. Prendre soin de soi et bien-être

Programme de formation		
Connaissance	Compétences	Responsabilité & Autonomie
• Déterminer le soin de vous-même et de ses types • Trouver des moyens de maintenir une routine de soins personnels	• Démontrer la routine et la pratique en matière de soins personnels • Appliquer des outils d'autosoins	• Évaluer l'importance de prendre soin de soi • Choisir le meilleur plan d'autosoins
Cadre de formation		
Qu'est-ce que les autosoins? Les soins personnels sont définis comme une action ciblée prise pour améliorer l'état physique, mental et émotionnel d'une personne. Prendre soin de soi peut prendre de nombreuses formes différentes. Cela peut être assez de sommeil chaque nuit ou ne pas prendre l'air frais pendant quelques minutes de marche à l'extérieur. « Un processus complet et à plusieurs niveaux de participation consciente à des techniques qui favorisent un fonctionnement sain et améliorent le bien-être » est la définition de l'auto-assistance. Prendre soin de soi est de la même importance pour développer une résistance aux pressions de la vie que vous ne pouvez pas éviter. Vous pourrez profiter de votre vie si vous faites un effort pour prendre soin de votre esprit et de votre corps. Malheureusement, beaucoup de gens pensent que prendre soin d'eux-mêmes est un luxe, pas une nécessité. En conséquence, ils sont dépassés, épuisés et mal équipés pour faire face aux obstacles inévitables de la vie. Types de soins 1) Physique Si vous voulez que votre corps fonctionne correctement, vous devez en prendre soin. Il est important de se rappeler que votre corps et votre esprit sont inextricablement liés. Vous penserez et vous vous sentirez mieux si vous prenez soin de votre corps. Les soins de santé physique comprennent la façon dont vous mangez, combien de sommeil vous obtenez et combien d'activité physique vous avez. Les autosoins physiques comprennent des choses comme les rendez-vous, la prise de médicaments sur ordonnance et la surveillance de votre état de santé (APA, 2015). 2) Sociale Prendre soin de soi nécessite une socialisation. Lorsque la vie devient occupée, il est de plus en plus difficile de trouver du temps pour les amis, et il est tentant de les ignorer. Votre bien-être dépend de votre capacité à maintenir des relations étroites. Investir du temps et de l'attention dans le développement et le maintien de relations étroites avec les gens est la meilleure stratégie. Il n'y a pas de temps fixe à passer avec vos amis ou à travailler sur vos relations. Les besoins sociaux de chaque personne sont différents. Il est important de comprendre quelles sont vos exigences sociales et assurez-vous d'avoir suffisamment de temps sur votre calendrier. pour les satisfaire (Umberson & Montez, 2010). 3) Psychique Votre bien-être psychologique est fortement influencé par la façon dont vous gérez les choses dont vous vous remplissez la tête. Accomplir des tâches qui gardent votre esprit vif, comme faire des puzzles ou étudier un sujet qui vous intéresse, sont des exemples d'auto-assistance mentale. Lire des livres ou regarder des films qui vous inspirent, Cela peut vous aider à maintenir vos pensées. Effectuer des tâches qui vous aident à maintenir un bon état mental fait également partie des soins mentaux. L'auto-compassion et l'acceptation, par exemple, peuvent vous aider à maintenir une paix intérieure plus positive (Pillai, et. al, 2011). 4) Émotionnel Pour faire face aux émotions désagréables telles que la colère, l'anxiété et le chagrin, il est extrêmement important d'avoir de bonnes capacités d'adaptation. Les activités qui vous aident à reconnaître et à exprimer régulièrement vos sentiments peuvent être intégrées à l'auto-assistance émotionnelle. Il est extrêmement important d'intégrer les soins		

émotionnels dans votre vie, que vous parliez à un conjoint ou à un ami proche de ce que vous ressentez ou que vous preniez du temps libre pour vous aider à accepter et à donner un sens à vos sentiments (Izard, 2009).

Manuel de formation

Titre de l'activité

Élaborer son propre plan d'autosoins : le modèle BEC

Introduction à l'activité :

Il n'existe pas d'approche universelle en matière d'autosoins qui convienne à tout le monde. Votre stratégie d'autosoins devrait être adaptée à vos besoins spécifiques et à ce qui se passe dans votre vie en ce moment. Déterminez quels aspects d'une vie nécessitent une attention et des soins supplémentaires. Évaluez également régulièrement votre vie. Vos besoins en matière de soins personnels sont susceptibles de changer à mesure que les circonstances changent. Créez un plan de changement lorsque vous réalisez que vous ignorez un certain élément de votre vie. Vous n'avez pas à tout gérer en même temps. Faites un petit pas, Vous pouvez faire pour améliorer vos soins personnels. Ensuite, prenez le temps de vous concentrer sur vos besoins. Faites-vous une priorité, même si vous pensez que vous n'avez pas le temps pour autre chose. Vous constaterez que lorsque vous prenez soin de vous dans son ensemble, vous serez en mesure de travailler avec plus de succès et d'efficacité.

Procédure étape par étape

Étape 1 : Expliquez aux participants à quoi ressemble le modèle VES :

B: CORPS

E : PROFITEZ DU PLAISIR

C : CONNECTIVITÉ CONNECT

Étape 2 : Donnez aux participants un morceau de papier et des stylos. Ils doivent diviser le papier en trois carrés égaux.

Étape 3: Dans le premier carré, les participants doivent écrire ce qu'ils aimeraient faire pour leur CORPS, c'est-à-dire comment améliorer les soins personnels physiques. Donnez-leur 5 à 10 minutes.

Étape 4: Dans le deuxième carré, les participants doivent écrire les choses qu'ils font qui leur donnent vraiment du plaisir, c'est-à-dire des moyens d'améliorer les soins personnels mentaux et émotionnels. Donnez-leur 5 à 10 minutes.

Étape 5 : Dans le troisième carré, les participants doivent écrire ce qu'ils aimeraient faire pour SE CONNECTER avec les gens, c'est-à-dire des moyens d'améliorer les autosoins sociaux. Donnez-leur 5-10 minutes.

Étape 6: Les participants sont ensuite divisés en groupes de 3-4 personnes et chacun présente son propre plan d'autosoins. Une discussion ouverte peut avoir lieu au sein des groupes. Donnez-leur 10-20 minutes.

Étape 7 : Voici une discussion de groupe : 1) Qu'avez-vous ressenti? 2) Comment maintiendriez-vous ce plan de soins personnels dans votre vie quotidienne? 3) Maintenant que vous avez un plan en place, feriez-vous de prendre soin de vous une priorité? 4) Comprenez-vous maintenant l'importance de prendre soin de vous?

Recommandations et conseils

N/a

Restrictions pour les formateurs (le cas échéant)

1. Les participants qui n'ont jamais pensé aux pratiques d'auto-assistance peuvent avoir de la difficulté à les identifier. Par conséquent, vous pouvez appliquer quelques exemples.

Évaluation

Discussion ouverte :

- 1) Comment vous sentez-vous après cet exercice?
- 2) Avez-vous aimé l'exercice? Quelle partie avez-vous le plus aimée?
- 3) Que changeriez-vous/amélioreriez-vous dans cet exercice?

Autres ouvrages :

20 pratiques de soins personnels pour l'esprit, le corps et l'âme:
https://www.huffpost.com/entrée/20-selfcare-practices-for_b_10314820

Références:

	CORPS ТЯЛО	PROFITEZ DU PLAISIR	CONNECTIVITÉ CONNECT
1).....		1).....	1).....
2).....		2).....	2).....
3).....		3).....	3).....

6.2. Gérer le stress au travail

Des exercices simples que vous pouvez faire vous-même!

Programme de formation		
Connaissance	Compétences	Responsabilité & Autonomie
• Connaissance du stress et des différents facteurs de stress • Comprendre les façons de gérer le stress au travail • Reconnaissance des signaux de stress.	• Gestion efficace du stress • Utiliser des outils pour réduire le stress dans la vie personnelle et professionnelle • Bâtir un milieu de travail plus sain et sans stress	• Démontrer la capacité de soulager les symptômes du stress • Aider les collègues et les employés à réduire leur niveau de stress au travail

Cadre de formation



Image par: <https://www.qminder.com/stress-management-tips/>

Qu'est-ce que le stress?

Le stress est la réponse naturelle du corps au changement qui conduit à des réponses physiques, émotionnelles et cognitives. La formation en gestion du stress peut vous aider à faire face au changement d'une manière plus saine. Le stress est une émotion humaine naturelle qui affecte tout le monde à un moment donné de sa vie. En fait, le corps humain est conçu pour reconnaître et répondre au stress. Le corps développe des réactions physiques et mentales en réponse à des changements ou des difficultés, appelés facteurs de stress. Le stress peut être utile, car il nous rend prudents, concentrés et prêts à éviter le danger. Une réponse au stress, par exemple, peut aider votre corps à travailler plus fort et à rester éveillé plus longtemps si vous êtes sur le point de passer un examen important. Lorsque les stress se poursuivent sans interruption ni moments de détente, cela devient un problème de santé.

Qu'arrive-t-il à votre corps lorsque vous êtes stressé?

Le système nerveux autonome régule la fréquence cardiaque, la respiration, la vision et d'autres fonctions corporelles. Intégrée dans le corps, une réponse au stress connue sous le nom de « réaction de combat ou de fuite » l'aide à faire face à des conditions stressantes. L'activation continue de la réponse au stress entraîne l'usure du corps lorsqu'une personne est soumise à un stress à long terme (chronique). Les symptômes apparaissent sous la forme de manifestations physiques, émotionnelles et comportementales.

Signaux de stress physique :

- La douleur est fréquente.
- Inconfort thoracique, rythme cardiaque rapide.
- Insomnie ou épuisement.
- Maux de tête, vertiges, tremblements.
- Hypertension artérielle.

- Resserrement des muscles.
- Problèmes avec l'estomac ou les intestins.
- Incapacité / réticence à avoir des relations sexuelles.
- Système immunitaire affaibli.

Le stress peut causer une variété de symptômes émotionnels et mentaux, y compris:

- Irritabilité ou anxiété.
- Dépression.
- Attaques de panique.
- Tristesse.

Les personnes qui souffrent de stress chronique essaient souvent d'y faire face en s'engageant dans des activités nuisibles, telles que:

- Consommation régulière ou excessive d'alcool.
- Pari.
- Trop manger ou troubles de l'alimentation.
- Dépendance au sexe, au shopping ou à Internet.
- Tabagisme.
- Utilisation de substances interdites.

Des niveaux élevés de stress peuvent causer:

- Épuisement professionnel au travail
- Anxiété
- Dépression
- Insomnie
- Hypertension
- Maladie fréquente
- Épuisement

Le stress au travail

Le stress en milieu de travail peut être causé par divers facteurs.

Facteurs organisationnels :

À mesure que le stress organisationnel et la complexité organisationnelle augmentent, le nombre de variables organisationnelles qui engendrent du stress chez le personnel augmente également. Voici quelques-uns de ces facteurs :

- Discrimination dans la structure des salaires
- Contrôle et règles stricts
- Communication inefficace
- Influence étrangère
- Des objectifs vagues ou contradictoires
- Culture organisationnelle formelle et centralisée
- Possibilités limitées d'avancement professionnel
- Manque de participation des employés au processus décisionnel.
- Trop d'influence des gestionnaires sur les employés.

Facteurs individuels :

Les membres de la famille, les collègues, les superviseurs et les subordonnés ont des attentes différentes à l'égard de l'employé. L'incapacité de comprendre ou de communiquer ces attentes entraîne une ambiguïté ou un conflit de rôles,

ce qui crée du stress pour l'employé. Des qualités intrinsèques telles que l'impatience, l'agressivité et un sentiment constant d'approche de l'échéance, entre autres, contribuent au stress des employés. Les problèmes familiaux, les problèmes financiers personnels et les changements brusques au travail contribuent tous au stress.

Facteurs liés au travail :

Voici quelques variables liées au travail qui créent du stress chez les employés :

- Travail monotone
- Conditions de travail précaires et dangereuses
- Questions relatives à la protection de la vie

Méthodes pour réduire le stress au travail

Le stress au travail peut être évité, et l'identification des sources possibles de stress pour les employés est la première étape pour y faire face. Il existe trois moyens efficaces de réduire le stress au travail : primaire, secondaire et troisième. La principale méthode consiste à prendre des mesures proactives pour réduire ou éliminer les facteurs de stress possibles afin d'éviter le stress. Ces mesures s'attaquent aux origines du stress physique et mental au travail.

Par exemple :

- Changer le design et la décoration du lieu de travail
- Utilisation des jours fériés
- Participation accrue des employés à la prise de décisions et à la planification du travail
- Augmenter le temps et les ressources disponibles pour effectuer certaines tâches
- Prise en compte des descriptions de poste et des capacités et qualifications des employés
- Créer une voie claire pour améliorer les qualifications et la rémunération
- Élimination des risques physiques
- Remplacement par des technologies et des équipements plus sûrs
- Mise en place de mécanismes de contrôle et de prévention de l'exposition des travailleurs aux risques sur le lieu de travail
- Promotion de l'utilisation d'équipements de protection individuelle

Les procédures secondaires sont de nature corrective et visent à changer la façon dont les employés perçoivent et réagissent au stress. Cette méthode vise à aider les travailleurs à faire face au stress et à reconnaître rapidement les symptômes associés. Quelques exemples de procédures secondaires sont donnés ci-dessous:

- Éducation et formation des employés
- Dépistage de l'hypertension artérielle et des symptômes de stress dans le cadre de la surveillance de routine de la santé

Les procédures tertiaires sont des moyens de contrôle. Ils sont conçus pour les employés qui sont déjà stressés. Les traitements, les régimes d'indemnisation, les programmes de réadaptation et les programmes de retour à l'emploi font partie des mesures tertiaires en faveur des travailleurs concernés.

Manuel de formation

Titre de l'activité

Reconnaissance du stress et façons de se détendre

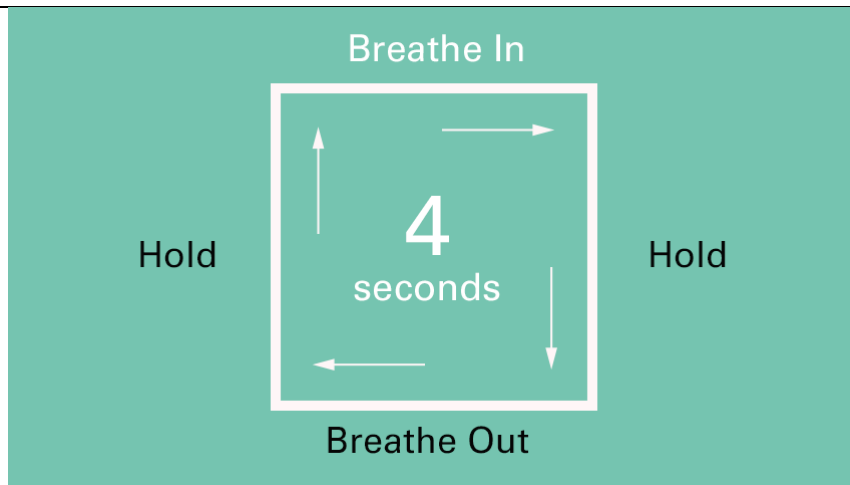
Cette activité se compose de deux parties.

PARTIE 1 :

Introduction à l'activité :

La première partie est la technique de **respiration en boîte**, qui est utilisée par les participants pour se détendre et réduire les niveaux de stress.

Malgré son nom bizarre, la respiration en boîte est une technique de base et assez familière pour réduire le stress, est une respiration synchronisée qui suit un certain schéma et peut être utilisée pour réduire le stress.



Procédure étape par étape

Étape 1 : Tous les participants s'assoient confortablement et ferment les yeux.

Étape 2 : Encouragez les participants à se détendre et à penser à quelque chose de bien, un endroit où ils aimeraient être.

Étape 3 : Encouragez ensuite les participants à détendre leur corps et à laisser la tension disparaître.

Étape 4: Maintenant, les participants doivent prendre une profonde respiration et compter jusqu'à quatre.

Étape 5 : Les participants doivent garder l'air dans leurs poumons pendant 4 secondes.

Étape 6 : Les participants expirent l'air pendant 4 secondes.

Étape 7 : Les participants se détendent pendant 4 secondes.

Étape 8: Les étapes 4 & 5 & 6 & 7 peuvent être répétées autant de fois que nécessaire jusqu'à ce que les participants soient en mesure de se détendre.

Recommandations et conseils

- Certains participants peuvent ne pas vouloir fermer les yeux, alors vous pouvez les garder ouverts et regarder leur plancher ou leurs genoux pendant qu'ils sont assis.
- Les techniques de respiration ne sont pas pour tout le monde. Quelqu'un peut se sentir plus anxieux tout en contrôlant votre respiration. Par conséquent, avant de commencer cet exercice, informez tous les participants que s'ils se sentent mal à l'aise, ils peuvent arrêter.
- Cet exercice peut être montré aux participants et ils peuvent ensuite l'utiliser eux-mêmes.

PARTIE 2 :

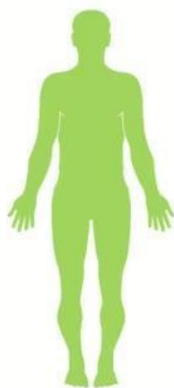
Introduction à l'activité

Même si vous ne vous en rendez pas compte, les symptômes de stress peuvent nuire à votre santé. Vous pensez peut-être que la maladie est à blâmer pour les maux de tête lancinants, l'insomnie fréquente ou une baisse de productivité. Cependant, le stress peut être à l'origine du problème.

C'est pourquoi cette activité est vraiment importante pour identifier le stress et reconnaître ses symptômes et ses signes.

Procédure étape par étape

Étape 1: Le formateur montre un tableau à feuilles mobiles sur lequel un grand croquis d'un corps humain est dessiné (comme indiqué ci-dessous).



Étape 2 : Le formateur fournit aux participants des crayons et des feuilles adhésives et les encourage à réfléchir aux symptômes qu'ils ressentent lorsqu'ils sont stressés et à les écrire sur les feuilles sous forme de points.

Étape 3 : Un par un, les participants se sont ensuite levés et ont dit à tout le groupe quels étaient leurs symptômes de stress. Ils ont ensuite collé le slip collant à l'endroit du corps où ils ressentaient une tension lorsqu'ils étaient soumis à un stress (par exemple, la tête, le ventre, la jambe, etc.).

Étape 4 : Lorsque tous les participants ont parlé et décrit leurs symptômes de stress, le formateur suggère les questions suivantes pour une discussion ouverte :

- Qu'avez-vous découvert sur vous-même?
- Comment comprenez-vous une situation alarmante?
- Comment changeriez-vous votre réaction à la suite de cette situation alarmante?
- Que faites-vous pour réduire le stress?

Recommandations et conseils

- Certains participants peuvent ne pas se sentir à l'aise de partager, alors vous ne devriez pas les mettre sous pression.
- Parce que cet exercice peut causer des inquiétudes, **l'exercice Respirer dans une boîte** peut être répété une fois de plus pour détendre les participants.

Restrictions pour les formateurs (le cas échéant)

N/a

Évaluation

Discussion ouverte :

- 1) Comment vous sentez-vous après cet exercice?
- 2) L'avez-vous aimé? Quelle partie avez-vous le plus aimée?
- 3) Que changeriez-vous/amélioreriez-vous dans cet exercice?

Autres ouvrages :

Techniques de respiration et de réduction du stress :

1. <https://www.verywellmind.com/abdominal-breathing-2584115>
2. <https://www.healthline.com/health/breathing-exercise>

Références:

Stress au travail: le tueur silencieux de la santé et de la productivité des employés: [article](https://www.corporatewellnessmagazine.com//workplace-stress-silent-killer-employee-health-productivity)
<https://www.corporatewellnessmagazine.com//workplace-stress-silent-killer-employee-health-productivity>

Stress : <https://my.clevelandclinic.org/health/articles/11874-stress>



7



—

Module de formation 7 : *Je rêve d'agir !*

7.1. Esprit critique

Programme de formation		
Connaissance	Compétences	Responsabilité & Autonomie
Les artistes : • Comprendre ce qu'est la pensée critique. • Comprendre pourquoi la métapensée est une compétence précieuse • Comprendre pourquoi la pensée critique peut améliorer leur activité professionnelle	Les artistes pourront : • décider d'utiliser consciemment la pensée critique • Choisir des méthodes de pensée critique dans votre vie quotidienne pour éviter les erreurs précédentes • combiner connaissances théoriques et compétences pratiques	Les artistes : • interpréter et analyser les faits pour améliorer leur façon de penser • peut évaluer correctement les faits en évitant les émotions et en utilisant une analyse impartiale • agir conformément à la théorie de la pensée critique.
Cadre de formation		
QU'EST-CE QUE LA PENSÉE CRITIQUE? La pensée critique est le processus mental de conceptualisation, d'application, d'analyse, de synthèse et / ou d'évaluation active et habile de l'information recueillie ou générée à partir de l'observation, de l'expérience, de la réflexion, du raisonnement ou de la communication, comme guide de croyance et d'action. Dans sa forme idéale, il est basé sur des valeurs intellectuelles universelles qui transcendent des concepts tels que: la clarté, l'exactitude, la précision, la cohérence, la pertinence, les preuves solides. de bonnes raisons, de la profondeur, de l'ampleur et de l'équité. La pensée critique implique l'étude des structures ou des éléments de pensée qui sont indispensables à tout raisonnement: but, problème ou question; Hypothèses; Concepts; justification empirique; les réflexions menant à des conclusions; conséquences et conséquences; objections issues d'autres perspectives; cadre de référence. La pensée critique fait référence à la réponse à diverses variables, problèmes et objectifs, y compris une combinaison de façons de penser, y compris: la pensée scientifique, mathématique, historique, anthropologique, économique, morale et philosophique. BASE HISTORIQUE DU CONCEPT Les partisans de la pensée critique tirent leur théorie de l'Antiquité, en particulier de Socrate, qui, par la méthode de l'enquête et du questionnement, a découvert que les gens ne pouvaient pas justifier rationnellement leur confiance en la cognition. Sa méthode de questionnement est maintenant connue sous le nom de « questionnement socratique » et est la stratégie la plus connue pour enseigner la pensée critique. Dans sa façon de poser des questions, Socrate souligne la nécessité de clarté et de cohérence logique dans la pensée. Pendant la Renaissance, Francis Bacon en Angleterre a explicitement souligné que l'esprit ne peut pas simplement être laissé à ses tendances naturelles. Dans son livre Sur l'avancement des sciences, il a prouvé l'importance de l'étude empirique du monde.		

Une cinquantaine d'années plus tard, en France, Descartes écrivit ce que l'on pourrait appeler le deuxième texte dans le domaine de la pensée critique, les « **Règles pour la direction de la raison** ». Descartes y a prouvé la nécessité d'une discipline systématique de l'esprit pour le guider dans la pensée. Il a également formulé le besoin de clarté et de précision de la pensée; Il a développé une méthode de pensée critique basée sur le principe du doute méthodique. Selon lui, chaque partie de la pensée devrait être remise en question et vérifiée.

CARACTÉRISTIQUES DE KRITICHNATA THINKING

La pensée critique se compose de deux éléments :

- 1) un ensemble de compétences pour générer et traiter des informations et des croyances;
- 2) l'habitude, basée sur l'engagement intellectuel, d'utiliser ces compétences pour soutenir le comportement.

En face de :

- 1) l'acquisition et le stockage de l'information elle-même, car elle implique une certaine façon de rechercher et de traiter l'information;
- 2) la simple possession d'un ensemble de compétences, puisqu'elle implique leur utilisation constante; et
- 3) l'utilisation même de ces compétences (« comme un exercice ») sans acceptation de leurs résultats.

POURQUOI LA PENSÉE CRITIQUE AMÉLIORE-T-ELLE LE MONDE?

La pensée critique est l'application prudente du bon sens fondé sur des preuves pour déterminer si une déclaration est vraie ou non. Les gens qui pensent de manière critique essaient constamment de vivre rationnellement, raisonnablement et avec empathie. Ils connaissent clairement la tendance de la pensée humaine à confondre lorsqu'elle n'est pas contrôlée et cherchent à réduire le pouvoir de leurs tendances égocentriques et sociocentriques. Ces personnes utilisent Outils que la pensée critique offre - concepts et principes qui leur permettent **d'analyser, d'évaluer** et d'améliorer la pensée. Peu importe leur expérience en tant que penseurs, ils peuvent toujours améliorer leurs capacités de raisonnement, et parfois même être victimes d'erreurs de raisonnement, d'irrationalité, de préjugés, de préjugés, de distorsions, de règles sociales acceptées sans critique, de tabous et d'intérêts personnels.

RISQUE

La pensée critique diffère selon la motivation qui la guide. Lorsqu'elle est basée sur des motifs égoïstes, elle s'exprime souvent dans la manipulation habile des idées au service de l'intérêt personnel ou de l'intérêt d'un groupe. En tant que tel, il est généralement intellectuellement faux, même s'il peut sembler réussi d'un point de vue pragmatique. Lorsqu'elle est fondée sur l'impartialité et l'intégrité intellectuelle, elle est généralement d'un ordre intellectuel supérieur. Bien qu'il fasse l'objet d'accusations d'« idéalisme » de la part de ceux qui sont habitués à son usage égoïste.

La pensée critique, quelle qu'elle soit, n'est jamais universelle pour chaque personne; Tout le monde est soumis à des épisodes de pensée erronée ou irrationnelle. Personne n'est un penseur critique entièrement, mais seulement dans une certaine mesure, avec certaines idées, sujet à des attitudes d'auto-illusion. Pour cette raison, le développement des compétences et des attitudes de pensée critique est une entreprise qui se poursuit tout au long de la vie.

Manuel de formation

Introduction à l'activité

Cette activité vise à utiliser les méthodes de l'art théâtral pour explorer et expliquer des idées importantes. Il a besoin de créativité et combine à la fois le travail individuel et la collaboration en binôme.

Titre de l'activité : BODY SCULPTING THEATRE

Procédure étape par étape

Étape 1: Le formateur doit être conscient que cette activité exige que les participants travaillent avec le corps des autres, donc la première chose à prendre en charge est le confort. L'entraîneur doit construire un esprit d'équipe dans le groupe à l'aide de jeux pour casser le da, le mieux serait celui basé sur le mouvement. Il est bon de vérifier soigneusement à temps le quel du groupe peut se sentir mal à l'aise avec cela, qu'il est touché ou touche une autre personne. Si les participants acceptent ce type d'activité, nous recommandons le toda de l'hypnose colombienne* comme une bonne introduction à l'exercice principal.

Étape 2: Divisez tout le groupe en A et B. L'un des groupes sera « Sculpteurs » et le second - « Argile ».

Étape 3 : Les sculpteurs tirent au sort des lots préparés à l'avance et qui suscitent une réflexion sur une image abstraite ou concrète. Les participants ont le temps de réfléchir à leurs sentiments. Ensuite, ils trouvent les mots qui décrivent le mieux leurs réactions - piégés, libres, en colère, joyeux, etc. Laissez-les parler librement de leurs sentiments, mais gardez-les à l'esprit par la suite.

Étape 4 : Les participants sont ensuite divisés en binômes, l'un étant le sculpteur et l'autre l'argile. Le sculpteur façonne l'argile dans une forme aussi proche que possible du mot qu'il veut représenter.

Étape 5: Changez les places du sculpteur et de l'argile et répétez l'activité.

Étape 6 : N'oubliez pas la partie évaluation.

Étape 7: Sur la base de la conversation précédente, commencez la discussion avec des FAITS et des OPINIONS.

Recommandations et conseils

- * Hypnose colombienne - suivez les instructions: <https://dbp.theatredance.utexas.edu/node/20>
N'oubliez pas les réflexions générales après cette partie.
- * Les images peuvent être concrètes ou abstraites.
- * Les sculpteurs doivent traiter leur argile avec tendresse et respect. (très important!).
- * Pas de mauvaises réponses; Tout choix que vous obtenez est approprié.
- * Le travail de sculpture doit être fait en silence.

Introduction à l'activité

Cette activité met l'accent sur les compétences de pensée critique associées aux jeux d'enquête et de discussion. L'activité a été créée pour le projet littéraire international « Crime Story » à Naples (2019).

Titre de l'activité : QUI EST À BLÂMER?

Procédure étape par étape

Étape 1 : Le formateur montre la photo (voir annexe) aux apprenants ; explique qui est qui :

1. Homme fou avec un couteau sur un pont (très dangereux et imprudent).
2. Un marin qui assure le passage à travers le fleuve.
3. Une épouse qui trompe son mari/sa femme, et
4. Un conjoint (qui vient de partir travailler).
5. L'amant (qui attend dans la grange sur la rive opposée de la rivière).

Étape 2 : Le formateur présente l'histoire du groupe : La femme veut rencontrer son amant sur la rive opposée de la rivière. Le marin monte à bord, mais après la « réunion », elle n'a pas d'argent pour lui payer le retour, alors il refuse le voyage. La femme désespérée décide de traverser le pont et est tuée par le fou. La question est : à qui la faute?

Étape 3 : Discussion. En tant que formateur, assurez-vous d'exiger une justification même pour les idées les plus étranges. Préparez-vous à la pensée différente des apprenants, ils désigneront probablement différentes personnes comme coupables.

Étape 4 : Travaillez avec le groupe pour dresser une liste : du « plus coupable » au « moins coupable ».

Étape 5 : Surveillez de près la dynamique du groupe et posez la question sur la société. Aussi, qui est la société?

Étape 6 : Évaluer.

Recommandations et conseils

Étape 1* C'est une bonne idée de permettre au groupe de donner son propre nom aux personnages, ce qui rend l'exercice plus personnel.

Restrictions pour les formateurs (le cas échéant)

N/a

Évaluation

Exemple:

Après l'étape 6 de l'**activité Sculpture corporelle**, demandez aux participants ce qu'ils ressentent lorsqu'ils étaient sculpteurs et argileurs; ce qu'ils se sentaient bien, ce qu'ils ne se sentaient pas; Qu'ont-ils pensé des deux rôles? Enfin, quel a été le processus de réflexion sur les images abstraites : pourquoi ont-ils décidé de les présenter de cette manière ? Essayez de l'analyser et d'indiquer où ils ont utilisé la pensée critique.

Après l'étape 6 de l'**activité « Qui est à blâmer? »** essayez d'utiliser l'analyse SWOT pour décrire le travail dans l'équipe et le niveau de discussion. Avec les apprenants, décidez quelles sont les forces et les faiblesses, laissez-les trouver des moyens d'utiliser les forces et les méthodes pour améliorer les faibles.

Tarif supplémentaire:

1. Bergstorm, C. et West, J. (2020). *Appeler des conneries. L'art du scepticisme dans un monde axé sur les données*. New York: Random House.
2. Changwong, K., Sukkamart, A. et Sisan, B. (2018). *Développement des compétences de pensée critique: analyse d'un nouveau modèle de gestion de l'apprentissage pour les lycées thaïlandais*. Journal of International Studies, 11(2), 37-48.
3. Haber, J. (2020). *Pensée critique*. (MIT Press Essential Knowledge series).
4. Ryan, J. (2017). *Attendez, quoi?: et les questions essentielles de la vie des autres*. Harper Un.

Références:

Définitions de la pensée critique :

<https://www.criticalthinking.org/>

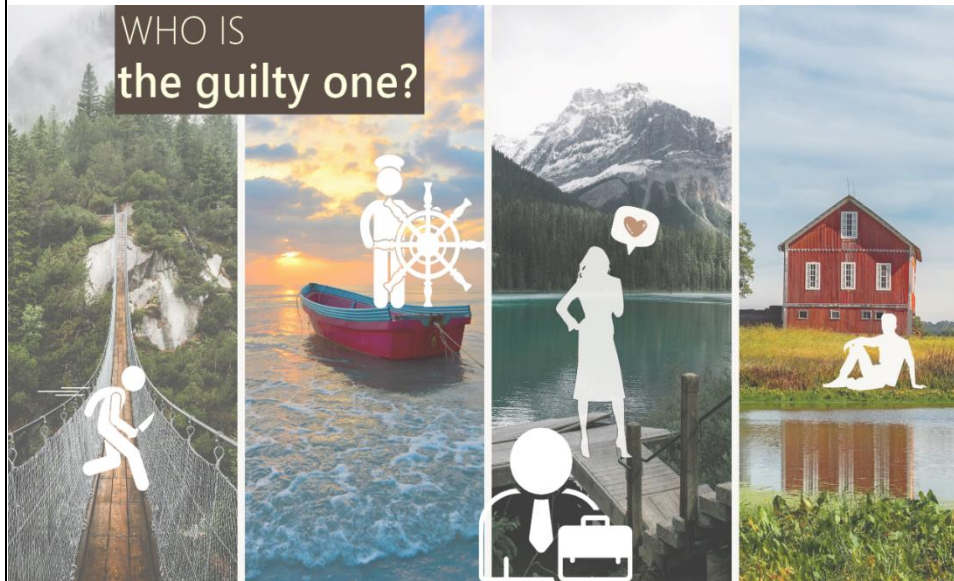
Qu'est-ce que la pensée critique?

<https://www.gre.ac.uk/articles/ils/critical-thinking> (Université de Greenwich)

Historique du concept :

Rutherford, A. (2018). *Models For Critical Thinking: A Fundamental Guide to Effective Decision Making, Deep Analysis, Intelligent Reasoning, and Independent Thinking: 1*, publié indépendamment.

APPLICATION:



7.2. Réflexion stratégique et compétences en planification

Programme de formation		
Connaissance	Compétences	Responsabilité & Autonomie
Les artistes : - Comprendre ce qu'est la pensée stratégique. - Comprendre pourquoi les compétences en planification sont précieuses - savoir que la réflexion stratégique et les compétences en planification peuvent améliorer leur activité professionnelle	Les artistes : - décider, s'il y a lieu, d'utiliser consciemment la réflexion stratégique - utiliser leurs compétences en planification dans la vie quotidienne pour éviter les erreurs antérieures - peut combiner des connaissances théoriques avec des compétences pratiques.	Les artistes : - Agir conformément aux théories de la pensée stratégique - Créer des plans à l'aide d'une analyse impartiale - Utilisez vos compétences en planification pour améliorer votre performance professionnelle

Cadre de formation		
QU'EST-CE QUE LA RÉFLEXION STRATÉGIQUE?		
La pensée stratégique est un processus de pensée délibéré et rationnel qui se concentre sur l'analyse des facteurs et des variables critiques qui affecteront le succès à long terme d'une entreprise, d'une équipe ou d'un individu.		
The diagram illustrates the five elements of strategic thinking. At the center is a blue circle labeled 'Elements of Strategic Thinking'. Five other circles are connected to it by lines: an orange circle at the top labeled 'Intent Focus', a grey circle at the top-right labeled 'Hypothesis Driven', a yellow circle at the bottom-right labeled 'Systems Perspective', a blue circle at the bottom-left labeled 'Thinking in Time', and a green circle at the top-left labeled 'Intelligent Opportunity'.		
La réflexion stratégique consiste à anticiper les menaces et les vulnérabilités pour nous protéger et les opportunités à exploiter. En fin de compte, la réflexion et l'analyse stratégiques mènent à un ensemble clair d'objectifs, de plans et de nouvelles idées nécessaires pour survivre et prospérer dans un environnement concurrentiel et changeant. Ce type de réflexion doit tenir compte des réalités économiques, des forces du marché et des ressources disponibles. La réflexion stratégique exige : la recherche, la pensée analytique, l'innovation, les compétences en résolution de problèmes, les compétences en communication et en leadership, la détermination. Photo : Cinq éléments de la réflexion stratégique décrits par Jean M. Lidtka, professeur d'administration des affaires à la Darden Graduate School of Business de l'Université de Virginie. www.ceffect.com		
STRATÉGIE V. TACTIQUE www.techtello.com		



Strategy

- Strategy is the intent
- Determines what needs to be done and why
- Involves intentional and focused high-level thinking that defines the direction to take
- Aligned with the goals, objectives
- Requires focus on defining the future
- It is difficult to change, though entirely possible
- Needs outward perspective
- Typically formed by leaders within the organisation
- Primary focus is on effectiveness, doing the right thing
- Difficult to measure and evaluate
- Strategic planning does not include execution details
- Strategy is intangible

Tactics

- Tactics is putting intent to action
- Determines how it must be done
- Involves concrete actions and steps to implementation inline with the direction
- Aligned with the strategy
- Requires day-to-day execution
- It is very easy to change
- Needs inward view
- Typically defined and executed by managers
- Primary focus is on efficiency, doing it right with less resources, time and money
- Easy to evaluate through well-defined metrics
- Tactical plans includes timelines and implementation
- Tactics are tangible

STRATÉGIE

La stratégie est l'intention.
Déterminer ce qui doit être fait et pourquoi
Implique une réflexion ciblée et ciblée qui détermine la direction de l'action
Conformément aux objectifs fixés
Nécessite de se concentrer sur l'avenir
Difficile à changer, mais pas impossible
Besoin d'un point de vue externe
Habituellement déterminé par les dirigeants au sein de l'organisation
L'accent est mis sur l'efficacité, faire ce qu'il faut
Difficile à mesurer et à évaluer
La planification stratégique n'exige pas de planification de la mise en œuvre
La stratégie est intangible

TACTIQUE

Précédent Transforme l'intention en action
Déterminer comment effectuer des tâches
Comprend des mesures spécifiques et des étapes de mise en œuvre adaptées à l'orientation
Conforme à la stratégie
Nécessite un épanouissement quotidien
Facile à changer
Nécessite une perspective interne
Habituellement alimentée et exécuté par les gestionnaires
L'accent est mis sur l'efficacité, en faisant ce qu'il faut avec moins de ressources, de temps et d'argent.
Facile à mesurer et à évaluer
Les plans tactiques comprennent des échéances
Les tactiques sont matérielles

DE QUELLES COMPÉTENCES AVEZ-VOUS BESOIN POUR PLANIFIER?

La planification est une activité dynamique et variée, et les compétences individuelles varient selon le rôle de l'urbaniste et son domaine de spécialisation. Une bonne organisation nous aide à accomplir nos tâches dans des chaînes réalistes et à être traités comme un partenaire responsable au travail.

Voici des exemples de la façon dont les compétences en planification et en organisation peuvent être développées ou démontrées :

- ☐ Gestion de la charge de travail et priorisation (gestion du temps);
- ☐ Organisation des plans de voyage;
- ☐ Organisation d'événements sociaux, sportifs ou caritatifs;
- ☐ Organisation d'ateliers;
- ☐ Organiser et gérer différents types d'activités (par exemple, contacter les clients, coordonner les réservations, commander de l'équipement, planifier la publicité et terminer les tâches à temps).

RÉFLEXION STRATÉGIQUE ET COMPÉTENCES EN PLANIFICATION COMME COMBINAISON PARFAITE

Les compétences de planification et d'organisation vous aident à gérer votre temps, vos outils et vos ressources pour atteindre un objectif. Ils aident à définir et à atteindre des objectifs personnels. La planification est vitale à tous les niveaux du lieu de travail, par exemple p: vous devrez planifier vos propres tâches et votre temps; votre gestionnaire doit planifier la charge de travail, les ressources et le temps nécessaires à votre équipe, et la haute direction doit planifier les buts et objectifs du département. Bien que la planification et l'organisation soient des compétences individuelles, elles vont de pair. Lorsqu'ils sont combinés, ils commencent à devenir une super compétence qui fait de vous un employé précieux, mais aussi un gestionnaire parfait du temps et des tâches personnelles.

Manuel de formation

Introduction à l'activité

Cette activité améliore le processus de réflexion stratégique en nécessitant d'anticiper les conséquences. Il a été créé lors de la formation Game for Change à Prague en 2018.

Titre de l'activité : QUI VOLERA DANS L'ESPACE

Pas à pas

Étape 1: Le formateur divise les groupes en équipes plus petites (4-5 personnes), puis présente une affiche avec un vaisseau spatial ou une fusée avec 4 sièges comme point de départ de l'histoire. Ensuite, le Dresseur raconte l'histoire dans son style. « Notre monde va être détruit, un gros astéroïde se déplace vers la Terre, donc nous n'avons pas beaucoup de temps. Mais il y a encore un peu d'espoir, nous pouvons envoyer quelques personnes sur une autre planète (malheureusement nous ne savons pas quelles sont les conditions là-bas) pour construire un nouveau monde. Ce que le groupe doit faire, c'est choisir qui seront les survivants.

Étape 2 : Le formateur présente des « passeports », de courtes notes préparées à l'avance pour chaque personne. Les gens doivent être bien connus, ils peuvent aussi être des héros du passé en tant que scientifiques ouristes.

Étape 3: Le formateur donne aux équipes le temps de décider qui envoyer sur l'autre planète - ils doivent choisir 4 personnes. Habituellement, 15 minutes suffisent, mais la dynamique des équipes doit être suivie. Observez le processus de prise de décision, mais rappelez-vous que la décision doit être commune et bien argumentée.

Étape 4 : Le formateur laisse les équipes présenter leurs solutions, les écrit sur une feuille de papier ou un tableau-papier afin que tous les résultats soient visibles par les autres.

Étape 5: Rassemblez tout le groupe et informez-le que sur tous les personnages sélectionnés, seuls quatre ont été sélectionnés qui iront dans l'espace. Rappelez-leur les règles de discussion.

Étape 6 : Résumez le choix effectué. Demandez si le groupe est satisfait.

Étape 7: Assurez-vous de discuter: posez d'abord des questions sur leurs sentiments, puis sur ce qui a été le plus difficile, sur le processus de prise de décision et sur les émotions du résultat final.

Recommandations et conseils

Étape 2: Assurez-vous de choisir des personnes bien connues, mais essayez également de trouver des personnages controversés tels que Kim Jong Un (jeune, dictateur), Stephen Hawking (génie et handicapé) ou George Michael (talentueux, beau et gay). Ce sera vraiment important pour l'exercice. Préparez environ 12 figures avec des informations sur l'âge, le sexe, profession ou conseils qui, selon vous, peuvent être utiles.

Introduction à l'activité

Cet exercice de planification est très simple, mais enseigne aux participants l'importance de la planification, du temps et de la réflexion dans la foulée.

Titre de l'activité: TOWER OF POWER

Procédure étape par étape

Étape 1 : Chaque participant reçoit une feuille de papier et lui explique qu'il est nécessaire de construire la structure autoportante la plus haute en seulement cinq minutes, sans utiliser d'autres matériaux.

Étape 2: Après les cinq minutes et l'examen des tours, il peut y avoir une discussion sur qui a planifié sa structure, qui manquait de temps et ce qui pourrait être fait différemment la prochaine fois.

Étape 3 : Réfléchissez.

Recommandations et conseils

N/a

Restrictions pour les formateurs (le cas échéant)

N/a

Évaluation

Exemple:

*Après le jeu « **Qui volera dans l'espace?** » vous devez être prêt pour des émotions fortes. Pour fermer la boîte de Pandore, nous vous recommandons le calendrier d'évaluation PANAS afin que vous puissiez apaiser les passions.*

Puisque la deuxième activité n'est qu'un jeu amusant (cela ne veut pas dire qu'elle n'a pas de valeur), l'entraîneur peut également utiliser une méthode d'évaluation amusante, telle que l'outil Premo (www.premotools.com) ou Emotion Slider.4

Autres ouvrages :

1. Abraham, S. Stretching strategic thinking, *Strategy & Leadership*, vol. 33, no 5 (2005).
2. Bowman, N. A. How To Demonstration Your Strategic Thinking Skills, *Harvard Business Review*, No 9 (2019).
3. Doyle, A., Important Strategic Planning Skills for Workplace Success, The Balance Careers, 21 juillet 2021. <https://www.thebalancecareers.com/list-of-strategic-planning-skills-2063771>
4. De quelles compétences les planificateurs ont-ils besoin? <https://www.planning.org/choosingplanning/skills/> (American Planning Association APA)

Références:

Définitions de la réflexion stratégique :

<https://managingresearchlibrary.org/glossary/strategic-thinking>

Qu'est-ce que la réflexion stratégique?

<https://cmoe.com/glossary/strategic-thinking/>

Comment développer des compétences en planification?

<https://www.strath.ac.uk/professionalservices/careers/skills/generalskills/planningorganisingskills/>
(Université de Strathclyde Glasgow)

APPLICATION:

N/a



8

Module de formation 8 : *Connaissance de soi*

8.1. Préparez vos objectifs professionnels

Programme de formation		
Connaissance	Compétences	Responsabilité & Autonomie
- Qu'est-ce que la connaissance de soi et comment elle fonctionne - Identifier des moyens d'appliquer le processus de connaissance de soi.	- Définir la connaissance de soi et l'apprentissage personnel - Fixer des objectifs et développer des stratégies de motivation - Effectuer des analyses basées sur l'expérience antérieure et soutenir le développement professionnel	Conscience de l'importance de la connaissance de soi

Cadre de formation

Qu'est-ce que la connaissance de soi exactement ?
La connaissance de soi est définie comme un moyen de nous trouver. C'est une approche positive qui nous aide à mieux nous connaître.
Le but de la connaissance de soi est de vous aider à mieux vous connaître, à prendre conscience de vos compétences et de la façon dont vous pouvez les relier à votre cheminement de carrière actuel, futur ou même comment vous pouvez changer de profession.
Le module est divisé en différents sujets, y compris des activités spécifiques pour vous aider dans le processus de connaissance de soi.

Manuel de formation

Titre de l'activité : Définition des objectifs
Durée: 4 heures

Introduction à l'activité / Procédure étape par étape
Pensez à ce que vous voulez réaliser à l'avenir et écrivez au moins une phrase pour chacun des points suivants.

Mes rêves :

Mes objectifs professionnels :

Dans 2-3 ans, vous travaillerez dans/pour:

Formation pour améliorer ma carrière / travail:

Objectifs dans la vie:

Ex
la

ommunication,

Identifiez les compétences que vous possédez déjà :

Identifiez les compétences que vous souhaitez développer :

Pr

No
que lorsqu'ils deviennent un objectif pour nous.

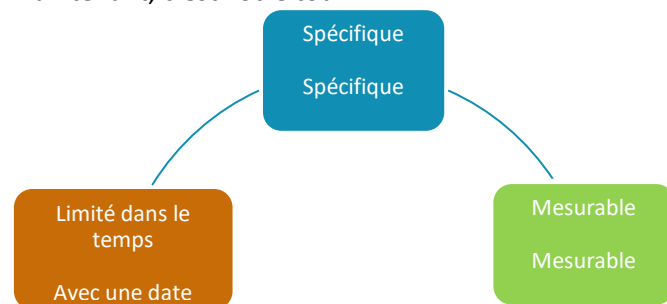
et devenir réels

Règle SMART pour l'établissement d'objectifs ?

Les objectifs sont la feuille de route qui nous mène au succès. L'objectif SMART est différent du rêve, il doit être spécifique.

Il y a cinq caractéristiques principales d'un objectif SMART : spécifique, mesurable, réalisable, réaliste et assorti d'une date limite :

Maintenant, c'est votre tour.



Caractéristiques de Smart Goals:



- **Spécifique** : L'objectif doit être décrit en détail
- **Mesurable** : Vous devez définir des critères permettant de mesurer les progrès réalisés tout en atteignant votre objectif
- **Atteignable** : L'objectif doit être réalisable
- **Réaliste** : Votre objectif doit être exécutoire et raisonnable.
- **Limité dans le temps** : Prendre un engagement d'échéance vous aide à concentrer vos efforts sur la réalisation de l'objectif au plus tard à la date fixée.

Il est très difficile d'atteindre un objectif s'il n'est pas bien planifié et s'il est possible d'évaluer son résultat. Tous vos efforts seront vains si vous ne savez pas exactement ce que vous voulez réaliser.

Un objectif que vous avez déterminé avec beaucoup de soin et de détails vous mènera au succès.

Définissez votre objectif !

Si vous voulez réussir, vous devez définir soigneusement vos objectifs. Tout ne peut pas être votre objectif, et essayer d'atteindre plusieurs objectifs en même temps peut vous conduire à l'échec.

Ils peuvent être liés à votre éducation, à vos relations familiales, à votre santé, à votre vie professionnelle, à votre vie sociale ou à votre développement personnel. Comment aimeriez-vous changer dans votre vie?

Vous pouvez choisir des aspects de votre vie dont vous n'êtes pas satisfait et que vous voulez changer.

Découvrez vos priorités et vos valeurs!

Avant de fixer vos objectifs, vous devez trouver vos priorités et vos valeurs. Il est presque impossible de réussir avec un objectif qui n'est pas en harmonie avec vos priorités et vos valeurs. Les objectifs que vous vous fixez sans prêter attention à vos propres pensées et sentiments n'iront pas plus loin que de répondre aux attentes et aux désirs des autres.

Identifiez les valeurs auxquelles vous attachez de l'importance et qui vous motivent. Revenu élevé, autorité, expérience, jouissance de la vie, sécurité économique, accueil, entraide, apparence agréable, reconnaissance, prise de responsabilité, connaissances, ne sont que quelques exemples de valeurs. Faites une liste de ce qui est important pour vous dans la vie. Il est important que vos objectifs soient en harmonie avec vos valeurs.

Par exemple: si vous voulez démarrer votre propre entreprise, vous planifierez vos objectifs en conséquence. Si la sécurité économique et sociale est une valeur importante pour vous, la probabilité d'atteindre votre objectif est grande.

Préparez votre propre feuille de route !

Votre objectif principal comporte de nombreux sous-objectifs. Chacun des sous-objectifs est de niveau personnel. Vous pouvez définir des sous-objectifs quotidiens, hebdomadaires ou mensuels.

Les sous-objectifs vous donnent l'occasion de voir quels progrès vous avez réalisés et où vous vous êtes trompé en essayant d'atteindre vos objectifs principaux. Vous pouvez obtenir une récompense lorsque vous atteignez avec succès vos sous-objectifs.

De plus, vous pouvez demander le soutien de vos amis et de votre famille tout en travaillant vers votre objectif. Apprenez de ces domaines que vous ne pouviez pas développer complètement et dans lesquels vous ressentiez des

faiblesses. Demandez-leur de vous fournir des commentaires sur votre développement. Il est généralement difficile d'être objectif lors de l'évaluation de soi-même. Les commentaires d'autres personnes vous aideront à faire des évaluations plus réalistes concernant votre développement.

Principes de fixation des objectifs :

Commencez par de petits pas. De petits changements créent des effets à long terme.

Assurez-vous que vos objectifs et vos valeurs sont en harmonie.

Être déterminé. N'arrêtez pas de travailler et de faire des efforts pour atteindre vos objectifs. Il est possible d'échouer ou de connaître des échecs. Cependant, ils vous rendront plus fort.

Voir les deux tableaux en annexe. Pensez-y et remplissez-les.

Les objectifs que je dois atteindre pendant mon travail sont...

Restrictions pour le formateur (le cas échéant)

N'ayez pas peur de l'échec. Vous devrez peut-être faire un effort pour atteindre un objectif. Vous pouvez faire des erreurs. Cependant, si vous avez constamment peur de l'échec, vous ne pourrez jamais vous améliorer.

Évaluation

Discussion ouverte :

- 1) Comment vous sentez-vous après cet exercice?
- 2) Aimez-vous ça? Quelle partie avez-vous le plus aimée?
- 3) Que changeriez-vous/amélioreriez-vous dans cet exercice?

Autres ouvrages :

Disponible en ligne :

<http://www.businessballs.com/problemsolving.htm>

<http://www.time-management-guide.com/decision-making-skills.html>

Références:

Réseau Eures <https://ec.europa.eu/eures/public/fr/homepage> (emploi et information en Europe)
<https://travail-emploi.gouv.fr/droit-du-travail/les-contrats-de-travail/> (pour plus d'informations sur les différents types de contrats en France)
<http://www.cci.fr/web/creation-d-entreprise/les-aides-principales/-/article/Les+aides+pour+entreprendre+ou+reprendre/les-principales-aides-pour-les-entrepreneurs>
<http://www.pole-emploi.fr> (Français bureau du travail)
https://ec.europa.eu/education/policy/strategic-framework/skills-qualifications_fr (compétences et qualifications en Europe)

APPLICATION:

Considérez et remplissez les deux tableaux.

Les objectifs que je dois atteindre pendant mon travail sont...

FINS**3.1. Objectif principal:****3.2. Objectifs spécifiques:****a) Formation :****b) Recherche d'emploi :****c) Autres:**

Quels sont les objectifs que je vais atteindre en premier? Quand? Comment?

PLAN D'ACTION

	COMMENT	QUAND	
OBJECTIF N° 1			
OBJECTIF N° 2			
OBJECTIF 3			
OBJECTIF N° 4			
OBJECTIF N° 5			
OBJECTIF 6			

8.2. Conscience de soi

Programme de formation		
Connaissance	Compétences	Responsabilité & Autonomie
- Qu'est-ce que la connaissance de soi et comment elle fonctionne - Identifier les moyens de mettre en œuvre un processus de connaissance de soi	- Définir la connaissance de soi et l'apprentissage personnel - Fixer des objectifs et développer des stratégies de motivation - Effectuer une analyse FFPM basée sur l'expérience antérieure et soutenir le développement professionnel	Conscience de l'importance de la connaissance de soi
Cadre de formation		
Qu'est-ce que la connaissance de soi exactement ? La connaissance de soi est définie comme un moyen de nous trouver. C'est une approche positive qui nous aide à mieux nous connaître. Le but de la connaissance de soi est de vous aider à mieux vous connaître, à prendre conscience de vos compétences et de la façon dont vous pouvez les relier à votre cheminement de carrière actuel, futur ou même comment vous pouvez changer de profession. Le module est divisé en différents sujets, y compris des activités spécifiques pour vous aider dans le processus de connaissance de soi. Qu'est-ce que la conscience de soi exactement ? La conscience de soi signifie se connaître soi-même, sa personnalité et ses compétences pour décider comment développer votre carrière actuelle ou quelles professions vous souhaitez exercer, en évaluant votre expérience professionnelle et personnelle antérieure, vos aptitudes, vos connaissances, vos compétences et vos intérêts. Il est important de définir vos objectifs et vos compétences professionnelles. Il faut déterminer comment identifier, développer et consolider ces compétences : un véritable processus d'introspection.		
Manuel de formation		
Titre de l'activité: PROCÉDURE D'AUTO-ANALYSE Introduction à l'activité : Il s'agit d'une étude approfondie de nos caractéristiques personnelles (attitudes, faiblesses et forces, habitudes, réalisations, expériences...) Vous devez vous connaître très bien pour offrir au marché du travail les solutions que l'on attend de vous. Armé de ces connaissances, vous serez en mesure de décider quelles entreprises, postes, conditions, etc. vous intéressent. Analysez ce que vous devez comprendre en tant qu'artistes à partir de chacune des caractéristiques de personnalité mentionnées ci-dessus. - Attitudes: Ils sont également l'élément déterminant du comportement (inné et acquis); modèles par lesquels le comportement s'adapte à l'environnement. C'est la prédisposition à effectuer une activité physique ou mentale. En général, ils sont innés, mais sont encouragés et développés ou modifiés à la suite de divers stimuli. - Expertise : les connaissances acquises à la suite de l'étude d'un sujet et la capacité d'appliquer ces connaissances, menant à l'expérience, à la pratique et à la réussite dans ce domaine. Cela a à voir avec la compétence et la capacité d'accomplir quelque chose. Il est généralement utilisé sous l'expression « savoir-faire ».		

- Habitudes: Ce sont des mécanismes comportementaux automatiques que nous utilisons habituellement pour des tâches mineures ou mineures.
- Réalisations: Ceci est une récapitulation de tout ce que nous avons accompli dans notre carrière.
- Forces et faiblesses: Ce sont des points dont nous devons tirer parti ou que nous devons changer dans notre comportement. Leur connaissance est basée sur l'expérience et la capacité d'être critique envers nous-mêmes.

DIAGRAMME D'ATTITUDE

	OUI	NON	JE NE SAIS PAS
Je préfère me débrouiller avec certains objectifs			
Mon travail est plus important que ma famille.			
J'ai un engagement éthique envers mes idéaux.			
Je me sens plus attiré par l'argent quand je fais le travail			
Mes idées déterminent la perception des autres et ma relation avec eux.			
J'ai besoin d'attention et d'empathie de la part de mes collègues et de mes dirigeants			
La sécurité et la stabilité sont la priorité absolue.			
La mobilité et le changement sont des outils pour mon bien-être personnel			
Je gère les défis par moi-même			
J'aime prendre des décisions au travail.			
J'aime ce que je fais			
Je prends mes responsabilités et je fais face aux conséquences			
Je n'aime pas travailler seul.			
Autre (veuillez ajouter)			

DIAGRAMME DE L'EXERCICE

	PUITS	MOYENNE	MAL
Compréhension des textes « de travail »			
Créer un brouillon de document			
Présentations orales			
Identification des problèmes			
Trouver des solutions possibles aux problèmes			
Capacité de mener une enquête			
Désir de continuer à apprendre			
Qualités			
Travail d'Équipe			
Capacité de persuader			
Capacité de vendre			
Planification des tâches			
Gestion efficace du temps			
Indépendance au travail			
Respect des instructions			
Projets à long terme			
Travail acharné			
Capacité à travailler avec des chiffres			
Autre (veuillez ajouter)			

TABLEAU DES HABITUDES

	OUI	NON	JE NE SAIS PAS
Prêt pour la relocalisation			
Disposition à voyager			
Conditions familiales			
Autres conditions (santé, religion, etc.)			
Préférences de planification fixes			
Plus de 8 heures de temps de travail			
Volonté d'abandonner d'autres activités			
Formation continue			
Importance de l'atmosphère de travail			
Assumer des responsabilités			
Préférences d'atmosphère compétitive			
Préférences pour le travail physique			
Préférences pour le travail analytique			
Je vis seul			
Je dors dans des hôtels			
Autre (veuillez préciser)			
Prêt pour la relocalisation			
Disposition à voyager			

DIAGRAMME DES FORCES ET DES FAIBLESSES

	RÉSUMÉ DES POINTS FORTS	RÉSUMÉ DES FAIBLESSES	STRATÉGIES D'AMÉLIORATION
ATTITUDES			
EXPERTISE			
HABITUDES			
AUTRES (RÉALISATIONS, ETC.)			

Commencez le processus de prise de conscience en apprenant à vous connaître!

Faites une liste de vos valeurs, de vos préférences pour l'environnement de travail, de vos compétences, de vos intérêts, de vos forces et de vos faiblesses.

Interprétation des cinq situations de conflit

Pourquoi devons-nous planifier notre carrière?

La planification de carrière est la clé pour répondre à vos attentes de votre vie professionnelle actuelle et future. C'est une chance de sortir de la vie ce que vous voulez. Cela vous aide à vous concentrer sur les professions qui vous conviennent. La planification de carrière vous aide à apprendre à vous connaître et à vous apprécier. Les compétences en planification de carrière peuvent être utilisées tout au long de la vie.

Pensez à vos valeurs :

Laquelle des opportunités que la vie professionnelle peut vous offrir est la plus importante pour vous?

Quelques exemples :

Sécurité d'emploi, statut et respect, salaire, réussite individuelle, aider les autres

Pensez à l'environnement de travail idéal: qu'est-ce que vous aimez et qu'est-ce que vous n'aimez pas tellement?

Quelques exemples :

Travail sous stress, Prise de décision, Travail dans différents postes, Travail pour la société, Travail à l'extérieur

Tout le monde a des caractéristiques individuelles qui influencent les choix de carrière personnels, donc la chose la plus importante est d'être honnête lorsque vous essayez d'apprendre à vous connaître.

Comprenez vos propres compétences et expériences. Pensez aux compétences que vous avez en passant en revue : expérience professionnelle antérieure, activités de bénévolat, passe-temps, expérience de formation.

Ne vous concentrez pas sur le travail que vous avez fait, mais définissez vos compétences. Par exemple, si vous êtes doué pour organiser des voyages « professionnels », votre compétence est de coordonner les détails et d'organiser des groupes.

Tests psychologiques. Ils peuvent également vous aider à déterminer vos compétences et vos intérêts.

Ne vous limitez pas. Concentrez-vous sur plus d'une profession. Lorsque vous faites de la recherche, gardez vos compétences à l'esprit. Vous pouvez utiliser beaucoup de vos compétences dans plus d'une profession.

CONCLUSION – PRÉSENTEZ VOTRE INDIVIDUALITÉ ET VOS COMPÉTENCES

Veillez tenir compte de votre individualité et de vos compétences. Nous vous montrerons plusieurs variables pour vous aider à tracer votre ou vos objectifs professionnels.

Veillez analyser votre objectif professionnel à l'aide des sept variables suivantes :

1. Besoin de formation
2. Compétences requises
3. Expérience professionnelle
4. Style personnel
5. Payer
6. Lieu de travail
7. Autres facteurs

Recommandations et conseils

- **Accepter l'aide :** Vous ne pourrez peut-être pas obtenir toutes les informations nécessaires vous-même. Permettez aux autres de vous aider. Utilisez également des sources imprimées et en ligne. Lire sur Internet des livres et des documents liés à la profession.
- **Ne vous détendez pas :** La planification de carrière prend du temps et de l'énergie. C'est pourquoi les gens ne réussissent généralement pas. Établissez vos priorités. Lequel est le plus important pour vous en ce qui concerne votre carrière et votre vie professionnelle? Succès personnel? Utiliser vos compétences? Obtenir un

bon salaire? Ne faites pas une liste des professions que vous préférez. Décidez de plus d'une alternative. Faites une liste selon vos préférences.

- **Concentrez-vous sur les compétences transférables** : Choisissez des compétences que vous pouvez utiliser dans de nombreux domaines différents. Par exemple, parlez bien, écrivez, gérez votre temps, etc.
- **Soyez clair mais flexible dans vos désirs. Prenez les** décisions les plus claires possibles concernant les caractéristiques des professions souhaitées. Cela vous apportera le succès. Cependant, concentrez-vous sur plus d'une profession spécifique. Après avoir fait des recherches, compilez une liste de vos professions préférées. Décidez de plus d'une alternative. Définissez vos priorités. Faites une liste selon vos préférences.
- **N'arrêtez pas de travailler.** Les notes que vous prenez au travail et les recommandations que vous recevez d'autres personnes vous aideront à révéler vos compétences et vos qualités.
- **Créez un réseau de contacts.** Soyez en communication constante avec les personnes qui peuvent vous aider à planifier votre carrière. Considérez les gens comme des sources de connaissances. Parlez à d'autres personnes, à des conseillers d'orientation, à des employés sur le terrain et à des personnes de votre entourage immédiat des professions sur lesquelles vous souhaitez en savoir plus. De cette façon, vous pouvez obtenir des informations sur différentes professions. Vous pouvez poser des questions sur les compétences que vous l'environnement de travail, les possibilités d'emploi associées à ces professions.

Restrictions pour les entraîneurs (unko est applicable)

N/a

Évaluation

Discussion ouverte :

- 1) Comment vous sentez-vous après cet exercice?
- 2) Aimez-vous ça? Quelle partie avez-vous le plus aimée?
- 3) Que changeriez-vous/amélioreriez-vous dans cet exercice?

Autres ouvrages :

-

Références:

[Réseau](https://ec.europa.eu/eures/public/fr/homepage) Eures <https://ec.europa.eu/eures/public/fr/homepage> (emploi et information en Europe)