



## Nouveaux directeurs d'unité : une formation sur-mesure

A l'initiative de la direction des ressources humaines et de la direction déléguée aux cadres supérieurs du CNRS, un accompagnement renforcé auprès des directeurs d'unité (DUs) dès avant leur prise de fonction et tout au long de leur mandat a été mis en place au CNRS.

Au niveau de la délégation régionale, la formation permanente du service des ressources humaines a mis en œuvre, sous la conduite de la déléguée régionale, un premier cursus de formation composé de différents modules tout au long de cette année 2015, année marquée par l'arrivée de 25 nouveaux DUs. A leurs côtés, l'adjoint à la déléguée régionale et les chefs de service ont participé à l'élaboration de ce cycle de formation dont la cohérence était assurée par un professionnel de l'accompagnement et du management.

Ce cursus visait un double objectif : donner les outils de management aux DUs et resserrer les liens entre eux et les services de la délégation régionale.

Que ce soit en session plénière ou par groupes, les 6 modules de formation qui ont jalonné l'année ont eu l'effet escompté ; outre les compétences acquises, le groupe de DUs s'est soudé, les relations avec les chefs de service se sont renforcées et ont gagné en compréhension et efficacité.



## Petit florilège des formations dispensées et des retours exprimés par les DUs

### Deux jours en février et mars en petit groupe sur le management :

Les objectifs étaient de se situer en tant que manager, mettre en place sa gouvernance, structurer son organisation et piloter les ressources humaines. Les DUs ont grandement apprécié les ateliers, ils ont appréhendé les éléments de communication interpersonnelle, l'importance de la conduite de réunions, du changement et de savoir prendre en compte la personnalité de leurs collaborateurs en regard de leur propre personnalité.

Point d'orgue de ces 2 jours, l'intervention d'un psychillusionniste en soirée. L'objectif ici était de montrer à quel point notre attention à l'autre est inconsciemment biaisée et que tout est affaire de perception. En utilisant la psycho-illusion à travers des expériences interactives, il utilise l'inattendu et la surprise pour encourager la prise de conscience managériale. Une soirée inoubliable pour tous les participants.

### Un jour en avril en petit groupe sur la politique RH de l'unité :

Les objectifs visaient à donner les outils pour construire sa politique RH, maîtriser les temps forts RH et enfin connaître les modalités et les outils d'évaluation et de suivi. Bien que les DUs auraient souhaité avoir plus de temps sur des cas pratiques, cette session leur a permis d'intégrer des méthodes rapides à mettre en œuvre.

### Un jour en juin en petit groupe sur la contractualisation et le pilotage budgétaire :

Les objectifs étaient d'appréhender les grandes étapes du cycle budgétaire annuel, identifier les points de vigilance, s'approprier les principes d'un partenariat réussi, identifier les acteurs et comprendre les grands principes de la demande de ressources. A cette occasion, les DUs ont pu saisir les enjeux financiers liés aux contrats. L'interactivité et le dialogue avec les acteurs de la délégation ont été particulièrement appréciés.



### Un jour en septembre en petit groupe sur la prévention et gestion des situations sensibles :

Les objectifs se situaient sur l'identification des sources de conflits et leurs préventions, la communication face à de fortes personnalités ou des personnalités difficiles et la possibilité d'agir de manière adaptée dans un conflit afin de le pouvoir le régler. Lors de cette session instructive de l'avis des DUs, avoir saisi la typologie des personnalités, connaître les outils permettant de prévenir les conflits et avoir des pistes pour empêcher la dégradation de situation de conflits interpersonnels sont autant d'acquis précieux. A tel point qu'une session plus longue avec davantage de cas pratiques a été souhaitée.

*« permet d'introduire de la convivialité avec les collègues de la DR »*



### 28 janvier | journée d'accueil régional

### 26 & 27 février ou 5 & 6 mars | management et pilotage

### 28 ou 29 avril | motiver, recadrer, évaluer

Enfin, alors qu'une session d'information avait ouvert le bal en janvier, le mois de décembre a débuté avec la session de clôture en plénière. Après un retour sur les concepts clés appris pendant la formation, les évaluations et perspectives 2016 ont été abordées avec le SRH.

Après un déjeuner convivial en compagnie des chefs de service de la délégation, un après-midi insolite a été proposé aux DUs : une création collective d'une œuvre graphique, œuvre magnifiée à la fin par une artiste dont la spécificité est de créer en direct sur la base de la contribution de novices.

Il était question ici de créer une cohésion d'équipe afin de consolider le groupe de DUs.

Bien que les DUs aient été très sages dans le maniement du pinceau, pour preuve de cette sagesse, nulle tâche de peinture sur les blouses, aucune bagarre à coups de pinceaux maculés, tous se sont prêtés au jeu dans une ambiance décontractée et très conviviale.



*« Technique, humanité avec un zeste d'humilité, source d'inspiration pour dédramatiser et optimiser le management »*

En 2016, d'autres sessions de formation ou de travail de groupe seront organisées, sans oublier les DUs dont la prise de fonction est antérieure.

Le souci premier du CNRS, outre permettre aux directeurs d'unités de s'épanouir dans leurs nouvelles fonctions, est ainsi de leur donner un corpus de méthodes et d'outils qui les aide à mettre en œuvre au sein de leurs unités une recherche de grande qualité grâce à un management serein et fructueux.



*« On est toujours partagé entre le sentiment qu'on serait mieux au labo et qu'on a besoin de ces formations de qualité. Aujourd'hui, on a oublié le labo. »*

### 22 ou 25 juin | pilotage contractuel et budgétaire

### 24 ou 29 septembre | prévention et gestion des situations sensibles

### 1er décembre | retour d'expériences et perspectives