



Programme de formation · Référence COESOR-AKOFF-2026

ÉMERGENCE

Accompagnement Formation-Action : mise en mouvement
du comité de direction et de son dirigeant

Winki Portage Salarial · Jacky Malgras, senior consultant & formateur
NDA 11756429275 · Édition 2026

Contexte & objectif général

Les dirigeants de PME et ETI françaises disposent rarement d'un espace structuré pour mettre en travail collectif ce que leur organisation révèle sur elle-même.

Les diagnostics managériaux, quand ils existent, produisent des rapports qui restent souvent **non exploités** faute d'accompagnement pour les mettre en mouvement.

Cette formation-action accompagne le dirigeant et son comité de direction dans la mise en travail des résultats du **Diagnostic 360° ÉMERGENCE**.

Diagnostic 360° · 4 axes

- Stratégie d'entreprise
- Modèle d'opération cible (TOM)
- Modèle de design organisationnel
- Modèle décisionnel (NH)

Approche systémique mobilisant le Cadre de l'ÉMERGENCE, la méthode de coaching d'équipe Hévin/Turner.

02 — Ce que la formation développe

Objectifs pédagogiques

À l'issue du parcours, le dirigeant et son CODIR sont capables de :

Lire & confronter

- Lire collectivement les résultats d'un diagnostic organisationnel
- Confronter les hypothèses à la réalité terrain
- Formuler des hypothèses de travail sous forme de questions ouvertes

Construire & animer

- Construire un plan de séance de travail collectif
- Animer une séance de travail CODIR
- Définir des actions cohérentes (responsables, échéances, indicateurs)

Traduire & embarquer

- Traduire les conclusions stratégiques en message pour les équipes
- Préparer les questions difficiles pour la communication descendante

Compétence visée · Mettre en mouvement le CODIR à partir d'un diagnostic, jusqu'à la communication aux équipes.

Public visé & prérequis

Public visé

Dirigeants & CODIR

- Dirigeants de PME et ETI
- Membres du comité de direction
- CA cible : entreprises multisectorielles de 1 à 20 M€ et au-delà

Taille du groupe

De **6 à 12 participants**

Prérequis

Pas de diagnostic préalable

Le Diagnostic 360° est **réalisé pendant le parcours**. Aucun travail amont demandé aux participants.

- Engagement du dirigeant à participer à l'**ensemble des séances**
- Disponibilité du comité de direction sur la durée

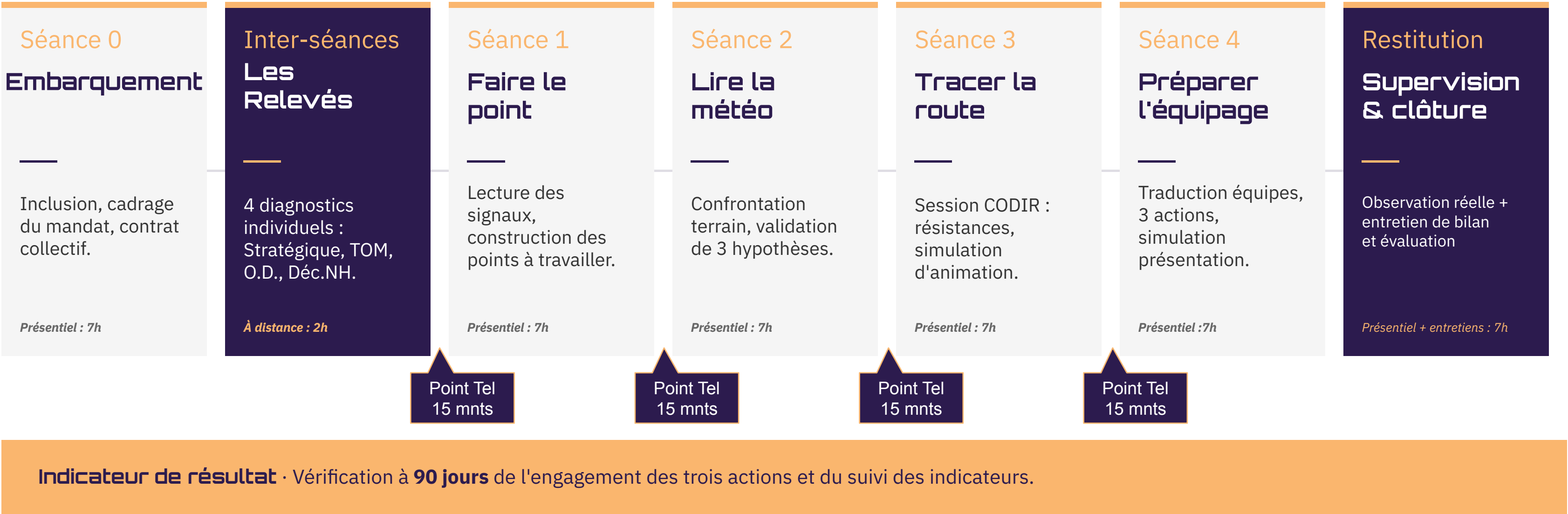
Cinq séances · Une supervision · Une clôture

Mettre en mouvement

Du diagnostic à la communication aux équipes, une progression pas à pas, ancrée dans la réalité de l'organisation.

Vue d'ensemble des 7 étapes

65 heures au total · 42h en présentiel dont 4h de supervision et 3h de clôture · 20h en inter-séances avec les préparations, analyses et JDB



Séance 0

Embarquement

Durée
7 h · Présentiel

Poser le cercle : qui arrive, dans quel mandat, sous quel contrat collectif.

Objectifs de la séance

- Inclusion : créer le seuil d'entrée dans le parcours
- Présentation de la démarche et de la posture
- Cadrage du mandat du dirigeant
- Construction du contrat collectif du comité de direction

Méthodes & livrable

Pose du cadre

Méthodes · Cercle d'inclusion, énoncé du mandat par le dirigeant, négociation explicite du contrat collectif.

Livrable · Contrat collectif écrit, signé par tous les membres du comité de direction.

Inter-séances · à distance

Diagnostic 360°

Charge
~ 2 h · individuel

Quatre diagnostics individuels remplis par chaque membre du CODIR entre les séances présentiellees.

Axe 01

Stratégique

Lecture de la stratégie d'entreprise, vision, ambition, choix structurants.

Axe 02

TOM Run / Build

Modèle d'opération cible, équilibre entre tenir l'existant et construire le futur.

Axe 03

Orga. Design

Modèle de design organisationnel, structure, rôles, mailles de coopération.

Axe 04

Décisionnel NH

Modèle décisionnel Parrish : comment se prennent réellement les décisions.

Inputs des séances 1 → 4 · Les 4 diagnostics nourrissent toutes les séances présentiellees suivantes.

Séance 1

Faire le Point

Durée
7 h · Présentiel

Lire collectivement les signaux globaux que renvoie le Diagnostic 360°.

Objectifs & activités

- Lecture partagée des signaux globaux issus du Diagnostic 360°
- Repérage des convergences et des écarts entre membres du CODIR
- Construction de la liste des points à travailler
- Priorisation par le dirigeant en clôture

Méthode & livrable

Lecture collective

Méthode · Restitution croisée des 4 axes, ateliers de mise en regard, cercle de validation.

Livrable · Liste priorisée des points à travailler, validée par le dirigeant.

Séance 2

Lire la Météo

Durée
7 h · Présentiel

Confronter les signaux du diagnostic à la réalité du terrain et valider 3 hypothèses de travail.

Objectifs & activités

- Confrontation terrain par la méthode des 3 questions
- Reformulation des constats en hypothèses ouvertes
- Validation de 3 hypothèses prioritaires
- Test de robustesse contradictoire en cercle

Méthode & livrable

Méthode des 3 questions

Méthode · Hévin/Turner : questions ouvertes, écoute systémique, contradiction structurée.

Livrable · 3 hypothèses de travail formulées en questions ouvertes, validées par le CoDir.

Séance 3

Tracer la Route

Durée
7 h · Présentiel

Construire le plan de la session CODIR à animer en réel — cartographier les résistances, simuler l'animation.

Objectifs & activités

- Élaboration du plan de la session CODIR
- Cartographie des résistances anticipées
- Simulation d'animation en cercle
- Feedback structuré entre pairs sous regard du formateur

Méthode & livrable

Simulation & coaching

Méthode · Analyse de pratiques, cartographie systémique, jeu de rôle, coaching collectif.

Livrable · Plan détaillé de la session CODIR + carte des résistances.

Séance 4

Préparer l'Équipage

Durée
7 h · Présentiel

Traduire les conclusions stratégiques en message clair pour les équipes, et préparer les questions difficiles.

Objectifs & activités

- Traduction en langage équipes (vocabulaire, registre, exemples)
- Construction de 3 actions (responsables · échéances · indicateurs)
- Simulation de la présentation aux équipes
- Préparation des questions difficiles attendues

Livrable clé du parcours

3 actions cohérentes

Pour chaque action :

- Un responsable nommé
- Une échéance datée
- Un indicateur mesurable

Étapes finales

Supervision & entretien de clôture

Le formateur passe à l'arrière-plan pour laisser le CODIR opérer en réel — puis ferme le parcours.

Supervision de la restitution

Animation réelle observée

- Observation du dirigeant en animation réelle de son CODIR
- Posture d'arrière-plan du formateur
- Feedback structuré immédiatement après la séance
- Consolidation des appuis identifiés

Durée · 7 h

Entretien de clôture

Bilan & autonomie

- Bilan du parcours avec le dirigeant
- Repérage des conditions d'autonomie
- Définition des rituels de suivi internes
- Accord sur la vérification à 90 jours

Durée · 2 h

Modalités pédagogiques

Une formation-action en présentiel, ancrée sur la réalité de l'organisation, mobilisant des cadres systémiques éprouvés.

Format

Formation-action

- 100 % présentiel chez le client
- Travail sur la matière réelle de l'organisation
- Inter-séances individuelles à distance et suivi téléphonique
- Groupe restreint (6 à 11 personnes).

Méthodes actives

Pratique et Coaching

- Analyse de pratiques en cercle
- Simulations d'animation CODIR
- Coaching collectif structuré
- Observation supervisée en réel

Cadres mobilisés

Approche systémique

- Cadre de l'ÉMERGENCE
- Méthode Hévin / Turner
- Approche Gestalt appliquée au collectif
- Diagnostic 360° (4 axes)

06 — Mesurer les acquis

Évaluation

Quatre temps d'évaluation s'enchaînent, du positionnement initial à la vérification à 90 jours.

01 · Avant

Positionnement

Entretien individuel avec chaque participant pour mesurer attentes, contexte, niveau d'engagement.

02 · Pendant

Formative continue

Journal de bord individuel renseigné tout au long du parcours et relu en cercle entre les séances.

03 · Bilan

Acquis collectifs

Auto-évaluation collective des 8 compétences sur une échelle de 1 à 4, en clôture du parcours.

04 · À 90 jours

Suivi & satisfaction

Vérification de l'engagement des 3 actions définies et suivi des indicateurs — à 90 jours.

Indicateur de résultat · Trois actions engagées, leurs responsables nommés, leurs indicateurs effectivement suivis.

07 — Cadre pratique

Durée · Tarif · Accessibilité

Durée totale

65 h

soit 9 jours étalés sur le parcours

- **42 h** en présentiel (séances 0 à 4),
- **dont 7 h** de supervision de la restitution,
- **dont 3 h** d'entretien de clôture,
- **20 h** de préparation, suivi et inter-séances individuelles.

Tarif intra · groupe complet

Sur DEVIS

Préinscription en ligne nécessaire

Devis hors frais de déplacement.
Financement OPCO (PDC) possible.

Délais d'accès

15 jours

ouverts à partir de la signature

Démarrage du parcours sur dates
convenues conjointement.

Accessibilité

Aménagements possibles

Présentiel chez le client.
Situation de handicap : contactez
emergence@coesor.fr



Pour en parler

Entrons en contact

Jacky Malgras

Senior consultant & formateur

emergence@coesor.fr

Winki Portage Salarial · NDA 11756429275 · Référence COESOR-AKOFF-2026