

WAVE 7

# Making *Leaders*

Session 1 – Jour 2



# Programme Jour 2

8h30 – 9h30

## Introduction

Mettre les émotions au service du bien-être et de la performance : réguler les émotions

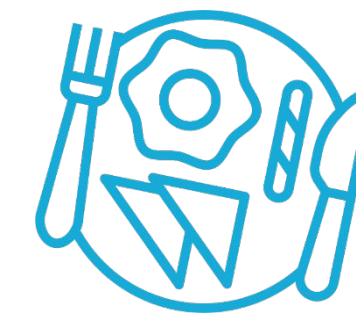
9h30 – 11h15

Diffuser la confiance et l'optimisme

11h15 – 12h30

Favoriser des sentiments de justice

12h30 – 14h



14h – 17h

La mission collective de co-construction

17h – 17h30

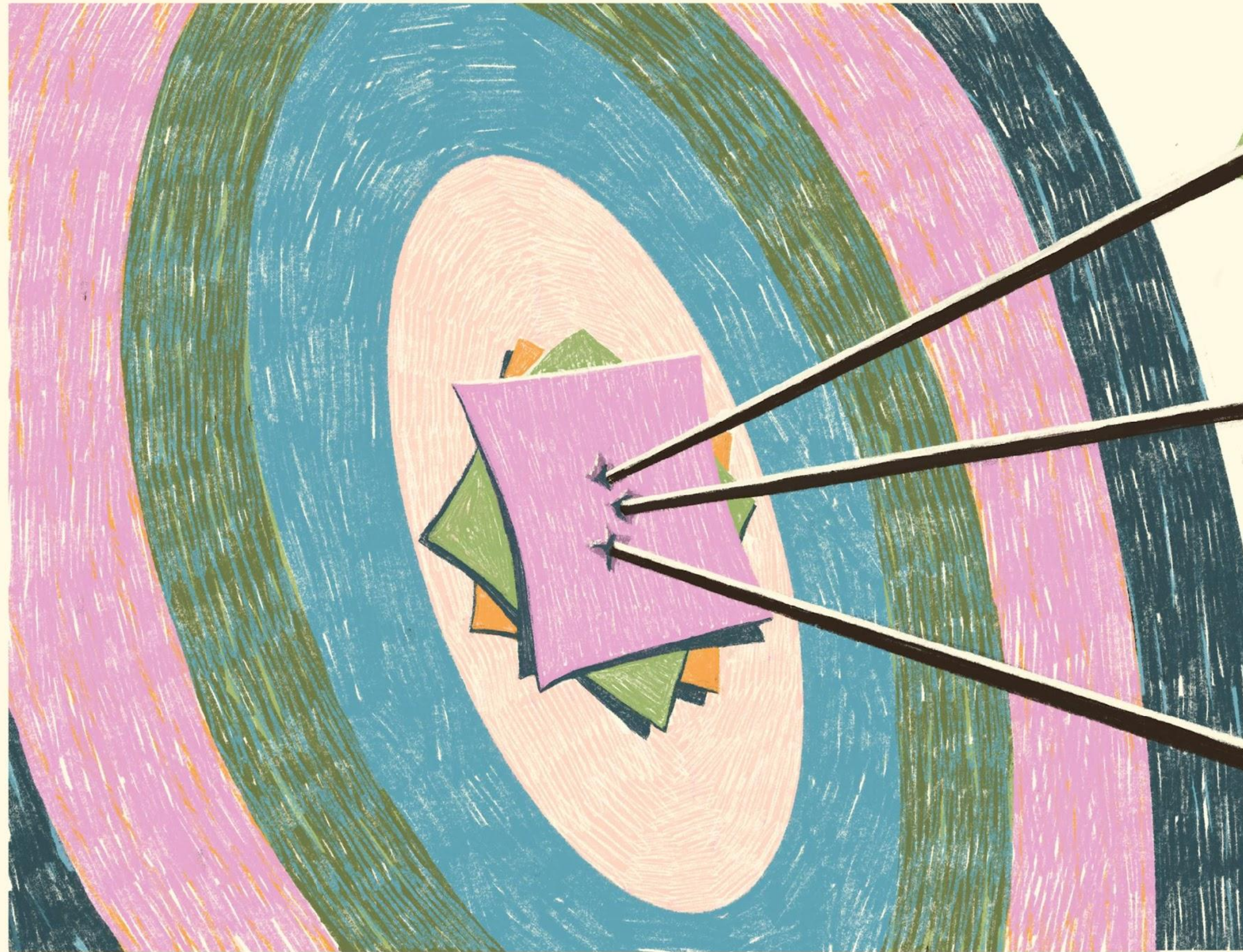
Debrief et transposition







Faire des  
émotions des  
ressources  
pour atteindre  
nos objectifs





# 3. Réguler

p50

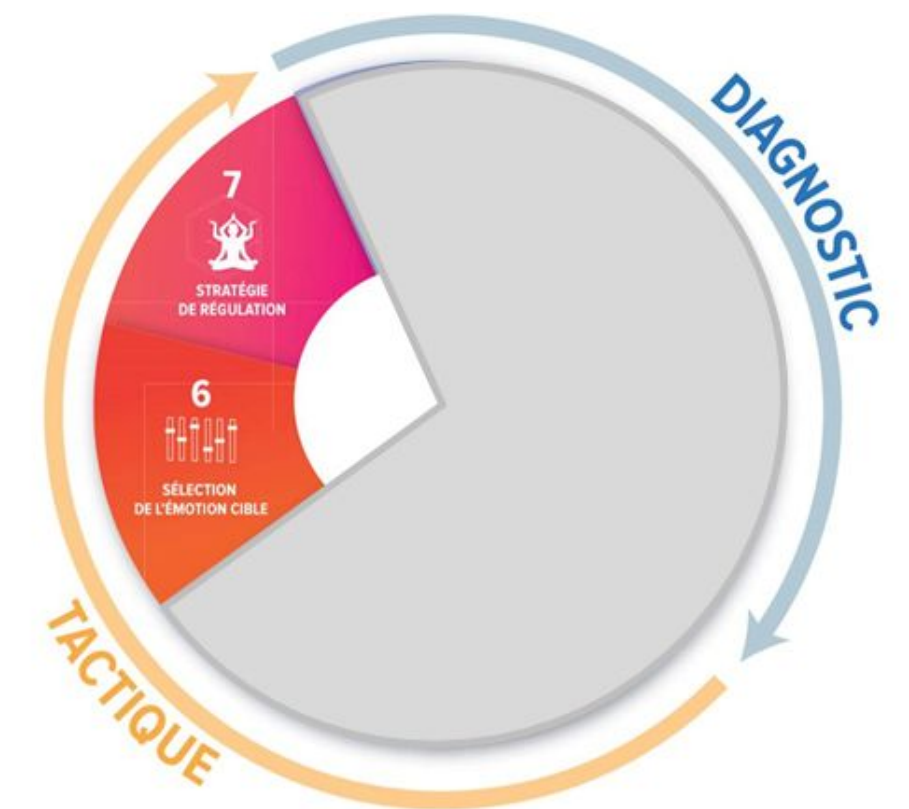




# Réguler les émotions

C'est la capacité à **moduler les états émotionnels** (les siens et ceux des autres) afin de **s'adapter** à une situation, de développer la qualité relationnelle et le bien-être

Réguler





# La stratégie de régulation des émotions

p51





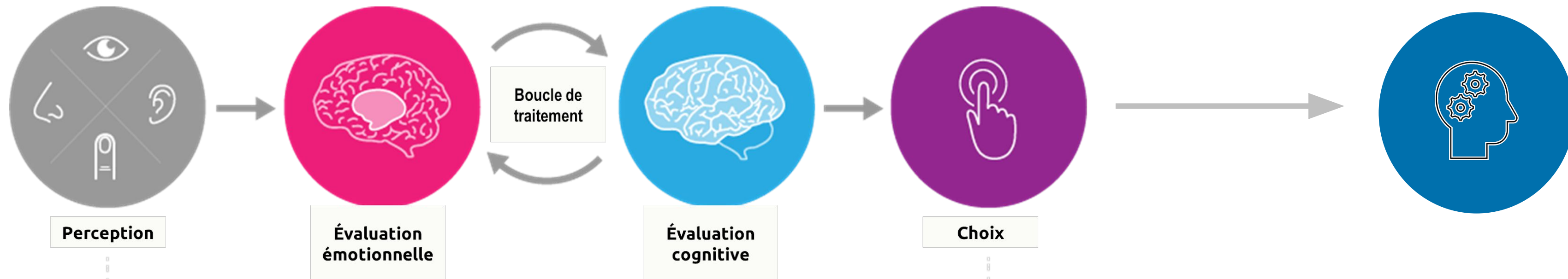
# Quand est-il nécessaire de réguler ses émotions ?

- Quand les émotions empêchent d'atteindre l'objectif visé
- Quand les émotions sont contraires aux règles-normes sociales de mon environnement
- Quand les émotions ont un impact sur mes interactions et/ou sur ma santé
- ...





# La régulation AVANT, PENDANT et APRES le processus émotionnel



Décider  
d'affronter ou pas  
une situation,  
s'entraîner avant la  
situation, modifier,  
agir sur la situation

Modifier mon focus  
attentionnel

Ré-évaluer ma  
perception de la  
situation ou du  
déclencheur, ...

Réguler par le **soutien social**  
Agir sur la **situation**, sur le « **problème** »  
Agir sur les **émotions** : réguler les  
**manifestations** pour atténuer une  
émotion, activer ou intensifier une émotion  
ressource, ...

L'objectif est d'avoir une large palette de stratégies de régulation





1- Je suis attentif  
aux indices, je  
nomme les  
émotions

2- Je fais un  
scan corporel

3- Je repère les  
déclencheurs

4- J'identifie  
l'intensité de l'  
émotion, de 1 à 7

6- Quelles émotions  
vont m'être utiles?

5- J'anticipe les  
conséquences  
positives et  
négatives des  
émotions

7- Comment réguler  
pour atteindre ces  
émotions cibles?







# La confiance – Echange en sous-groupes



Dans les équipes où je me suis senti en confiance :  
Quels ont été les **impacts** pour moi : comment  
cela m'a amené à agir, quelles émotions, ...



Quels sont nos **leviers** en tant que  
Leader pour **développer la confiance**  
dans nos équipes ?

P58-59





# La confiance

- La **confiance mutuelle** est la clé du travail en équipe
- « La confiance est la certitude qu'ont chacun des membres de l'équipe que les intentions de leurs pairs sont bonnes, et qu'il est inutile d'être sur ses gardes. Essentiellement, les coéquipiers doivent se sentir à l'aise lorsqu'il s'agit de **montrer sa vulnérabilité** »
- Comment **booster la confiance** dans un collectif ?
  - **S'excuser sincèrement** et sans tarder si un acte ou une parole a été inapproprié ou pourrait porter préjudice au groupe
  - Admettre ouvertement ses **points faibles** et ses **erreurs**
  - Echanger sur la **vie personnelle** et se sentir à l'aise pour en discuter





# La confiance

La confiance se définit comme :

- Un **sentiment de sécurité** permettant l'engagement dans l'action malgré le manque d'information
- Un **pari** sur la loyauté et la fiabilité de l'autre

**Les accélérateurs de la confiance :**

- Définir le **cadre** et les règles
- Définir ou co-élaborer une **vision**, construire un **objectif commun**
- Développer des **espaces délibératifs** pour résoudre les problèmes
- Porter un **regard positif** sur les autres
- Être capable de **remettre en cause ses propres certitudes**, montrer ses capacités à agir et être utile

Diffuser  
des  
émotions  
plaisantes







# Augmenter son propre **optimisme** : pourquoi ?

## Les bénéfices :

- Développer les émotions agréables...qui sont bénéfiques pour la santé
- Agir de façon efficace et réussir dans l'action
- Un moindre stress chronique (moins de négativité, d'anxiété, de ruminations)
- Plus de lien social





# Augmenter son propre **optimisme**

## Par quel mécanisme ?

- Penser qu'on peut avoir une influence sur son environnement diminue la résignation et l'impuissance et incite à agir (« phénomène de prophétie auto-réalisatrice »)
- L'optimisme entraîne un meilleur fonctionnement du système immunitaire
- L'optimisme diminue les tendances au déni et à la procrastination

~~I'm tired~~  
~~It's too cold~~  
~~It's too hot~~  
~~It's raining~~  
~~It's too late~~  
Let's go





# Quel est votre style d'explication habituel ?

Réactions	Optimiste	Pessimiste
Aux événements défavorables	Je n'ai pas eu de chance cette fois-ci	De toute façon je réussis rarement
Aux événements favorables	C'est le signe que mes qualités et mon travail ont porté leurs fruits	J'ai eu de la chance cette fois mais cela ne se reproduira pas forcément

Source: Seligman, 1991



## En synthèse ...

Les causes	Optimistes	Pessimistes
...des événements négatifs sont	Temporaires et spécifiques	Permanententes et universelles
...des événements positifs sont	Permanententes et universelles	Temporaires et spécifiques





# Optimisme et leadership

- Eclairer les succès et les échecs par un style explicatif optimiste
- En contexte de changement ou transformation, pratiquer si besoin la stratégie du **dé-catastrophisme** pour contrecarrer l'anxiété et le stress
  - Explorer la « **boucle du pire** » : quel serait le scénario catastrophe ?
  - Explorer la « **boucle du meilleur** » : quels seraient vos rêves les plus fous, le scénario le meilleur ?
  - **Revenir sur terre** : quelles sont les probabilités de ces 2 scénarios ? - et définir le scénario le plus probable



# Manager par le positif

Un membre du sous-groupe identifie une situation professionnelle récente difficile, compliquée, a priori défavorable ...

Chacun trouve un « **Quoi de Positif** » dans cette situation

Pour celui a vécu cette situation : quel est l'effet de ce tour de « Quoi de Positif » ?





Manager  
par le  
positif

★ 3 RIFES PAR JOUR





Créer la  
confiance  
par un  
leadership  
juste



SENTIMENTS DE JUSTICE  
ENGAGEMENT  
BIEN-ÊTRE

p65





# Les 3 piliers du Leader juste



- Utiliser des processus de décision justes, en particulier donner la parole à chaque personne concernée par une décision
- C'est la justice **procédurale**



- Interagir de façon juste : communiquer de façon juste dans les interactions, ce qui est particulièrement difficile quand il s'agit d'annoncer une mauvaise nouvelle
- C'est la justice **interactionnelle**



- Réaliser des allocations justes = rétribuer de façon juste, par ex les primes en fonction des contributions de chacun
- C'est la justice **rétributive**





Le leadership juste est particulièrement important – et compliqué – dans des situations difficiles où vous devez annoncer des mauvaises nouvelles à votre équipe

Notation défavorable  
Absence d'évolution



Baisse de budget

Etc...

Retour client négatif



# La méthode pour annoncer des mauvaises nouvelles de façon interactionnellement juste

1. **Accueil** (justice interpersonnelle)
2. **Annonce pour donner le cadre** (justice informationnelle)
3. **Silence, empathie, écoute et reconnaissance** (justice interpersonnelle)
4. **Explications et rappel du cadre** (justice informationnelle)
5. **Négociation** (justice informationnelle et interpersonnelle)
6. **Deal ou accord sur un désaccord** (justice informationnelle)
7. **Prise de congé** (justice interpersonnelle)





# Les 3 écueils habituels des Leaders lors de l'annonce de mauvaises nouvelles : « l'effet Churchill »

- Eviter d'aborder le sujet, ou annoncer la mauvaise nouvelle trop tard
- Masquer ses propres émotions par une dureté ou froideur extérieure
- Chercher à positiver à tout prix une nouvelle négative
- Réduire le plus possible la quantité d'information délivrée



# La Mission de co-construction

p67







*Comment les leaders peuvent-ils en 2025  
renforcer le pouvoir d'agir des équipes pour  
retrouver la croissance attendue de  
Capgemini France ?*

## Le HOW

Concrètement, on fait comment ?

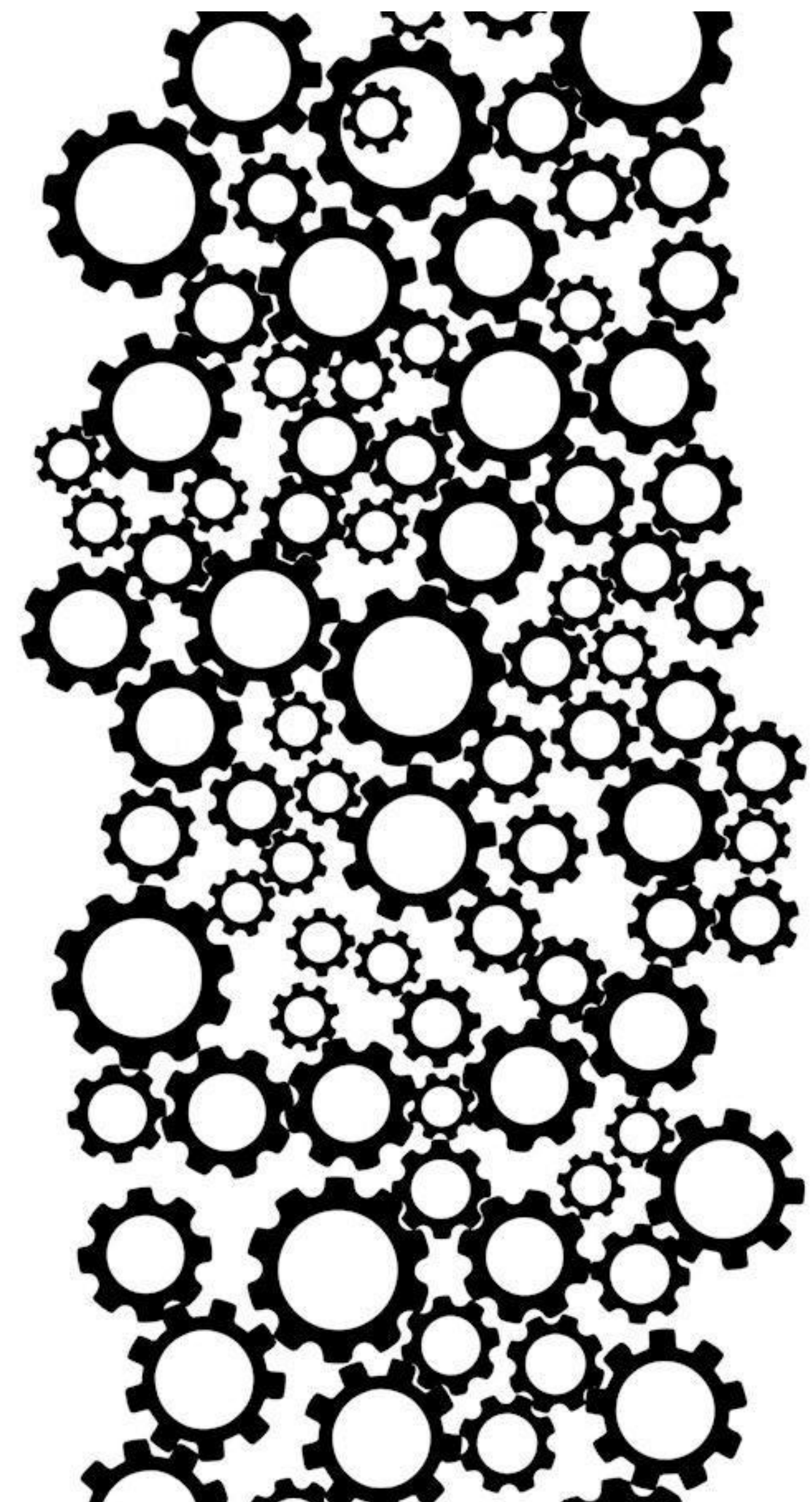
- Durant chaque session, **la 2ème après-midi** est consacrée à la Mission
- **Un/une Délégué** ou un **binôme** de Délégués porte les réflexions de la cohorte durant les Journées des Délégués
- Chaque **Journée des Délégués** est une opportunité pour partager, enrichir, nourrir les Missions
- A l'issue de la Journée, le Délégué vous restitue les points clés de la Journée des Délégués

**3 journées des Délégués** sont fixées :

10 avril

26 juin

16  
octobre







# La Mission collective de co-construction

## Session 1 Exploration

Explorer le périmètre du projet : premières idées...

Comment enrichir/affiner ces idées ?

## Session 2 Orientation

Choisir une orientation  
Préparation opérationnelle, calendrier, etc.  
Passer aux essais

## Session 3 Test & learn

Leçons de l'expérimentation  
Partager des acquis  
Préparer la Convention d'envol



# Les réflexions de la Convention de lancement (séquence en cohorte)

**Q1** : quels sont les mots de la Mission Collective qui me parlent et pour quelles raisons ? Qu'évoquent-ils ?

**Q2** : en quoi cette Mission Collective et ce thème peuvent-ils contribuer positivement à mon activité et/ou à mon rôle de Leader cette année ?



# Time out !

Où en est-on en termes de fonctionnement collectif ?

- Check up émotionnel ?
- Quelles émotions cibles ?
- Besoin de régulation ?
- Quels constats sur le fonctionnement ?
- Quelles idées, suggestions pour optimiser notre fonctionnement, si besoin ?







# Les membres du COPIL pour vous accompagner

MEMBRES DU COPIL	ENTITES	Role	COHORTES
DE JORNA, Henry	Capgemini Engin	Vice President Head of TMT-CPRD Industries- France	1
POUTREL, RICHARD	Sogeti	Directeur de Marché	2
GUYMARE, Elisa	Shared Services	Chief of StaffTalent Management & Chief of staff DRH France	3
SALVIAC, Gaelle	ADM	HR Lead	4
GARRIGOU, Caroline	CIS	Head of Talent Management & HR transformation- Talent	5
QUINCE, Anne	Invent	Deputy HRD Invent	6
BAILLEUL, JOHAN	Shared Services	Group Employee Relations Lead	7 & 17
DIGNOIRE, NICOLAS	Shared Services	Security Director- Head of Cyber Defense Unit ABL	8
LE BOHEC, Nolwenn	I&D	DRH	9
THONGSAVARN, Marta	BTS	Enterprise Lean Agile Coach	10 & 12
CHARBONNEL, Julien	Capgemini Engin	Deputy Head of Automotive industry	11 & 13
DUFOUR, Thierry	Capgemini Engin	Directeur Talent Management & Learning	14
STRIPPOLI, DAVID	FS	Directeur avant vente	15
HIVERNAT Kévin	ADM	Directeur de programme	16



Qui sera  
Délégué.e ?

> CHRISTOPHE  
> LAURENT





# Préparation Journée délégués 1 – 10 avril

NUMERO DE  
COHORTE



**Notre compréhension de la question :**

**Les 1ères pistes identifiées :**

**Expérimentation(s) possible(s) à réaliser par la cohorte :**





# La Session 1 en synthèse



Mieux se connaître et mieux comprendre l'autre permet de **s'adapter**, d'interagir avec bienveillance et de développer des **synergies**



Identifier, accueillir et réguler ses **émotions**, avec **intelligence émotionnelle**



Diffuser des **émotions plaisantes**, de l'optimisme et des **sentiments de justice**

# RDV dans la vraie vie : les Actions Pratiques



## 3 Actions Pratiques à mettre en œuvre d'ici la session 2

### Une Action Pratique c'est :

En début de semaine : lecture d'un mail (5')

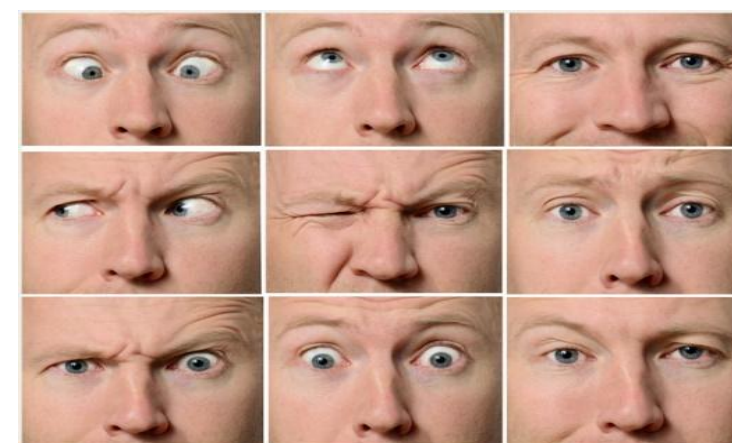
Durant la semaine : mise en pratique

En fin de semaine : bilan en ligne (5')

**AP#1** - Prends conscience de tes émotions au quotidien

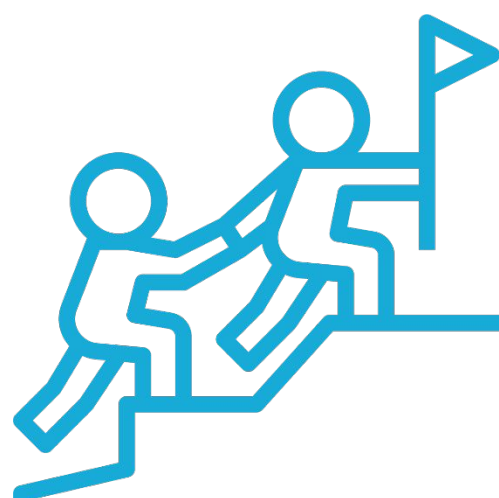
**AP#2** - Identifie les émotions de tes interlocuteurs

**AP#3** - Mets les émotions plaisantes au cœur de la relation





# Prochaines étapes



On se retrouve en **RDV intersession**, durée 1h30, en 2 **sous-groupes**, pour partager vos mises en pratique : Actions Pratiques et Actions Pratiques Personnelles

**30 avril 9h-10h30** Christophe, Laurent, Emilie, Guillaume  
**29 avril 15h30** Sébastien, An, Sophie, Alexis, Carine



17/04

## L'écologie personnelle du leader durable

Tessa Melkonian, professeur chercheur emlyon business school





# MAKING LEADERS

early  
makers

em  
lyon  
business  
school