

Catalogue de formations

Parce que je suis convaincue de l'importance de se former tout au long de sa vie professionnelle, parce que l'accès à la formation est une voie pour évoluer et devenir plus performant.e, LumYnescence s'applique à proposer des formations sur-mesure sur les thèmes de la communication interpersonnelle, la gestion du temps, le Leadership, la cohésion d'équipes.

Le catalogue ci-dessous n'est pas exhaustif mais permet d'avoir une première approche de ce que je peux proposer avec mes collaboratrices, Sunniva, July et Sophie.

Cécile Fontaine





Sommaire

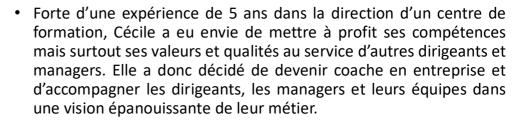
Formation	Référence	Page
GERER SON TEMPS : D'UNE GESTION SUBIE A UNE GESTION CHOISIE DE SON TEMPS	4-2023	5
•		
MIEUX SE CONNAÎTRE POUR MIEUX COMMUNIQUER	MD-1-2023	7
ACCOMPAGNER LES MANAGERS ET LEURS ÉQUIPES FACE À LA CRISE	MD-2-2023	9
RECONNAITRE ET AFFIRMER SON STYLE DE LEADERSHIP	MD-3-2023	11
DÉVELOPPER LA RELATION CLIENT PAR UNE COMMUNICATION ADAPTÉE	3-2023	13
ELABORER LA VISION PARTAGEE DE VOTRE ENTREPRISE	5-2023	15



Cécile Fontaine











 Son parcours professionnel lui a permis d'appréhender la complexité du métier de manager et celle d'un environnement en perpétuelle mutation. Elle fait preuve pour cela d'une implication dans tout ce qu'elle entreprend, elle sait mettre son énergie, sa bienveillance et son écoute au service de celles et ceux qu'elle accompagne tant au niveau individuel que collectif.



• Cécile est titulaire d'une maitrise de droit ce qui lui a appris la rigueur et l'organisation. Elle est également certifiée Management Drives; outil de coaching et révélateur de talents. Elle est coache certifiée Coach & Team® au terme d'un parcours de 15 mois (titre RNCP), et a validé le cursus de 2 ans d'Analyse Transactionnelle dont le fondement est la communication interpersonnelle. Curieuse, elle continue de se former notamment sur la place des émotions dans l'entreprise ou encore la systémie appliquée aux organisations.



 Sa conviction : l'accompagnement humain et les relations interpersonnelles sont au cœur du bon fonctionnement de l'entreprise et plus généralement de la société. C'est pourquoi elle a créé LumYnescence, pour remettre l'humain au cœur de l'entreprise.

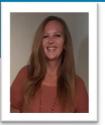


 Sa valeur ajoutée : un sens de l'humour à toute épreuve, une écoute vraie et profondément humaine et la recherche d'efficience alliée au bien-être de chacun.e, une fiabilité et un sens pratique très développés.

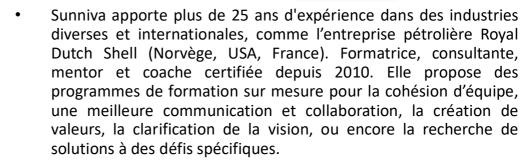




Sunniva Heggertveit-Aoudia









 Elle utilise des techniques de formation et coaching en combinaison avec son expérience de postes stratégiques et opérationnels des ressources humaines au niveau international, ainsi que les connaissances acquises après avoir travaillé avec des entreprises de toutes tailles pendant une décennie. Elle aide les dirigeants et ses équipes à voir des multiples perspectives et solutions, elle offre aussi une vision multiculturelle au besoin.



Sunniva a ajouté sur son diplôme, équivalent au Bachelor en tourisme en Suisse avec des études de philosophie à l'Université d'Oslo, de leadership à l'Université Rice à Houston et au Coaches Institute à Paris. En tant que coache professionnelle certifiée (ICF, CTI), elle continue de se former dans le domaine du coaching, aussi en tant que coache équin en utilisant les méthodes « Eponaquest » et « HorseDream ». Elle est également certifiée dans l'outil de préférence motivationnelle « Management Drives ».

CPCC- Certified Professional

Co-Active Coach

• Sa conviction : Sunniva croit en l'apprentissage tout au long de la vie, et en l'efficacité d'un lieu de travail inclusif et égalitaire. Elle aime travailler avec des individus et des équipes pour créer de l'épanouissement et de la joie au travail.



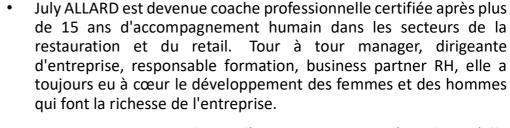
 Sa valeur ajoutée : dialoguer avec tous les niveaux d'une organisation. Elle a une approche pragmatique et directe, et une bonne appréciation de perspectives d'affaires. Elle anime en trois langues: anglais, français et norvégien



July Allard









• Son parcours: titulaire d'un Master RH, c'est lorsqu'elle devient responsable RH en 2011 dans une entreprise en pleine transformation qu'elle décide de se professionnaliser pour accompagner les managers et les équipes à traverser cette période de changements. Elle se forme alors à la facilitation et au Codéveloppement. Convaincue que l'intelligence collective est un facteur important d'efficacité des équipes et de performance durable, elle conçoit et facilite de nombreux séminaires et ateliers pour accompagner les projets de transformation de l'entreprise. En 2017, elle choisit naturellement de se former au coaching professionnel et obtient la certification Coach & Team® après un parcours riche de 15 mois dans l'école reconnue de Vincent Lenhardt (Alliance Coachs, titre RNCP).



 Parce que le coaching est son principal outil de travail, elle se forme de manière continue afin d'élargir sa palette de compétences: neurosciences, CNV, analyse transactionnelle. Elle est également certifiée pour l'utilisation d'outils permettant une meilleure connaissance de soi et des autres, tels PerformanSe et Management Drives.



 Sa carte d'identité: July est une personne qui accorde de l'importance aux relations humaines harmonieuses et à la coresponsabilité. De nature posée et empathique, elle offre un espace bienveillant et sécurisant pour accompagner les personnes et les équipes dans leur développement. Ses valeurs sont le respect de chacun, le non-jugement, l'ouverture, la créativité, la simplicité et l'efficacité.



• Sa spécialité : accompagner les managers et futurs managers dans leur posture afin de développer leur leadership (ouverture, authenticité, capacité à travailler en interdépendance, communication impactante...).





Sophie Liagre















Coache certifiée Sophie Liagre accompagne les hommes, les femmes et les équipes dans leurs évolutions. Formée au coaching systémique par Alain Cardon (Métasystème) elle a à cœur de mettre les interactions dans leurs évolutions au centre du processus de transformation des hommes et des équipes.

Pragmatique avant tout, elle cherche à proposer des solutions d'accompagnement au plus près des besoins réels de ses clients et apprécie de mixer les approches : conseil, coaching, co-développement et formation managériale pour plus d'efficacité.

La diversité des approches, des organisations, (Groupe/PME, Association/collectivités) des sujets de ses clients, est pour elle un puissant moteur de motivation et une richesse qui la nourrit dans sa pratique, lui permettant une prise de recul afin d'aider ses clients à se centrer sur l'essentiel.

Diplômée de Science Po Paris -Economie et Finances et d'un Master II de Gestion en Ressources Humaines (IAE Lyon 3) Sophie est certifiée MBTI et Management Drives : développement du leadership des managers, des équipes et des organisations. Elle est coache PCC (Professionnal Certified Coach) certifiée par l'International Coach Federation (ICF) au sein de laquelle elle a co-animé le pôle de Lyon entre 2015 et 2018 puis en 2020. Elle est également fortement engagée depuis 2011 dans l'association Ressort pour laquelle elle accompagne des cadres dans la construction de leur projet professionnel et leur recherche d'emploi.

Forte de plusieurs années d'expérience managériale dans le monde bancaire, elle a par la suite travaillé sur des sujets variés en recrutement, formation, conseil en développement pour se centrer sur l'accompagnement managérial dans le cadre des changements qui jalonnent la vie des hommes, des femmes et des équipes au sein d'une organisation.

Sa conviction : le management dans toutes ses dimensions constitue le levier principal pour plus d'engagement et plus d'efficacité et ce au bénéfice des organisations.

Sa valeur ajoutée : vous aider à structurer vos projets et apporter du pragmatisme dans leur mise en œuvre opérationnelle.



FORMATION : GERER SON TEMPS : D'UNE GESTION SUBIE A UNE GESTION CHOISIE DE SON TEMPS

PROGRAMME DE FORMATION:

MODULE 1 : LA GESTION DU TEMPS, UNE QUESTION D'OUTILS

MODULE 2 : GESTION DU TEMPS, UNE QUESTION PLURIELLE

MODULE 3 : LA GESTION DU TEMPS, UNE QUESTION DE PRIORITES

MODULE 4 : LA GESTION DU TEMPS, UNE QUESTION DE RELATION

POUR QUI

Toutes les personnes désireuses de repenser, en profondeur, l'organisation de leur temps Avant toute inscription : un entretien individuel personnalisé afin d'accompagner l'apprenant.e dans sa démarche

DUREE DE LA FORMATION

En fonction des modules retenus : de 7H à 15H

OBJECTIFS DE LA FORMATION

Redéfinir son essentiel entre vie professionnelle et vie personnelle Revoir ses priorités professionnelles et personnelles Reconsidérer son rapport au temps Passer du temps subi au temps choisi

LES ATOUTS DE CETTE FORMATION

Une formation sur-mesure adaptée à la problématique de chacun.e
Une formation modulable
Des temps d'accompagnement
collectif et individuel pour ancrer les
nouveaux modes d'organisation de
son temps



FORMATION : GERER SON TEMPS : D'UNE GESTION SUBIE A UNE GESTION CHOISIE DE SON TEMPS

DETAIL DU PROGRAMME DE FORMATION :

MODULE 1 : LA GESTION DU TEMPS, UNE QUESTION D'OUTILS

MODULE 2 : GESTION DU TEMPS, UNE QUESTION PLURIELLE

MODULE 3 : LA GESTION DU TEMPS, UNE QUESTION DE PRIORITES

MODULE 4 : LA GESTION DU TEMPS, UNE QUESTION DE RELATION

MODULE 1 : LA GESTION DU TEMPS, UNE QUESTION D'OUTILS

- Des outils pour faire des choix
- Les grandes lois de la gestion du temps
- Des méthodes pour gérer son temps
- Son propre plan d'action

MODULE 2 : LA GESTION DU TEMPS, UNE QUESTION PLURIELLE

- Gérer le stress
- Gérer la charge mentale
- Repérer notre mode de fonctionnement 'automatique' de gestion du temps
- Elaborer son propre plan d'action

MODULE 3: LA GESTION DU TEMPS, UNE QUESTION DE PRIORITES

- Savoir déterminer son essentiel
- Elaborer son propre plan d'action

MODULE 4: LA GESTION DU TEMPS, UNE QUESTION DE RELATION

- Notre rapport aux émotions
- Favoriser la communication assertive
- Savoir dire 'Non'
- Elaborer son propre plan d'action



FORMATION : MIEUX SE CONNAÎTRE POUR MIEUX COMMUNIQUER

POUR QUI

Toutes les personnes souhaitant améliorer la qualité et l'efficacité de leur communication interpersonnelle Avant toute inscription : un entretien individuel personnalisé afin d'accompagner l'apprenant.e dans sa démarche

DUREE DE LA FORMATION

3 heures de classe inversée : 'les cours à la maison et les devoirs en classe' 14 heures de présentiel (2 jours)

OBJECTIFS DE LA FORMATION

- Prendre conscience de ses motivations et des leviers de mise en action
- Savoir identifier ses ressources personnelles au service de la relation

LES ATOUTS DE CETTE FORMATION

- Un diagnostic personnel pour identifier son profil de communication à partir de l'outil Management Drives
- Une mise en situation immédiate des acquis par des jeux de rôles à partir de situations concrètes apportées par les participants
- Expérimenter en s'appuyant sur la diversité des profils des apprenants pour s'exercer à mieux communiquer
- Participer à une activité de groupe lors de l'intersession afin de vérifier les acquis.

LES TARIFS

Nous consulter cecilefontaine@lumynescence.fr

PROGRAMME DE FORMATION:

MODULE 1: MIEUX SE CONNAITRE...

MODULE 2: POUR MIEUX COMMUNIQUER...



FORMATION: MIEUX SE CONNAÎTRE POUR MIEUX COMMUNIQUER (Suite)

MODULE 1: MIEUX SE CONNAITRE...

PROGRAMME DE FORMATION:

MODULE 2: POUR MIEUX COMMUNIQUER...

Module 1: Mieux se connaître...

- a) Découvrir les 6 motivations qui gouvernent la communication
- b) Identifier son profil de communiquant
- c) Identifier ses ressources pour une meilleure communication.
- d) Développer ses qualités d'écoute ; apprendre à écouter
- e) Identifier ses propres filtres de communication émetteur/récepteur
- f) Elaborer un plan d'action

Module 2 : pour mieux communiquer

- a) Appréhender les différents profils de communication
- b) Comprendre l'impact de son profil sur sa communication
- c) Adapter sa communication à ses interlocuteurs
- d) Intégrer l'impact de sa communication
- e) Apprendre à gérer les situations délicates de communication notamment au travers de l'utilisation de la grille OSBD
- f) Elaborer un plan d'action



FORMATION : ACCOMPAGNER LES MANAGERS ET LEURS ÉQUIPES FACE À UNE CRISE

POUR QUI

Les dirigeant.e.s et CODIR Les managers et leur(s) équipe(s) Avant toute inscription : un entretien individuel personnalisé afin d'accompagner l'apprenant.e dans sa démarche

DUREE DE LA FORMATION

3 heures de classe inversée : 'les cours à la maison et les devoirs en classe' 21 heures de présentiel (3 jours)

PROGRAMME DE FORMATION:

MODULE 1 : RECONNAITRE SON PROFIL EN SITUATION DE CRISE

MODULE 2: L'EQUIPE FACE A UNE CRISE

MODULE 3 : LES OBJECTIFS FACE A UNE CRISE

MODULE 4 : DONNER ET RECEVOIR DES FEEDBACKS POUR AVANCER ...

OBJECTIFS DE LA FORMATION

- Mieux se connaître pour mieux s'adapter en situation de crise
- Identifier l'impact de la crise en fonction des motivations de chacun(e)
- Manager dans l'après crise et accompagner ses équipes
- Savoir réaliser des feedbacks constructifs

LES ATOUTS DE CETTE FORMATION

- Un diagnostic personnel pour identifier mon profil de communication à partir de l'outil Management Drives
- Une mise en pratique immédiate des acquis par des jeux de rôles à partir de situations concrètes apportés par les participant.e.s
- Des expérimentations en s'appuyant sur la diversité des profils des apprenant.e.s pour s'exercer à mieux communiquer
- Une mise en pratique lors de l'intersession pour s'exercer à identifier l'impact de son style de communication

LES TARIFS

Nous consulter cecilefontaine@lumynescence.fr Le tarif inclut le questionnaire Management Drives + le Book



FORMATION: ACCOMPAGNER LES MANAGERS ET LEURS ÉQUIPES FACE À UNE CRISE (Suite...)

PROGRAMME DE FORMATION:

MODULE 1 : RECONNAITRE SON PROFIL EN SITUATION DE CRISE

MODULE 2: L'EQUIPE FACE A UNE CRISE

MODULE 3 : LES OBJECTIFS FACE A UNE CRISE

MODULE 4 : DONNER ET RECEVOIR DES FEEDBACKS POUR AVANCER ...

Module 1 : reconnaître son profil en situation de crise

- a) Découvrir les 6 motivations
- b) Identifier son profil
- c) Identifier ses ressources et ses points bloquants en situation de crise
- d) Déterminer les comportements efficaces et les risques potentiels sous pression
- e) Identifier de nouvelles ressources
- f) Elaborer son plan d'action personnalisé

Module 2 : l'équipe face à la crise

- a) Prendre connaissance du profil d'équipe : ses motivations et ses axes de potentialisation
- b) Prendre conscience de ce qui s'est révélé à l'équipe pendant la période de crise : ressources et points bloquants
- c) Elaborer un plan d'action pour l'équipe

Module 3 : les objectifs face à la crise

- a) Partir des objectifs définis et réalisés pour les ajuster à la réalité de la crise
- b) Reconnaître le potentiel de l'équipe
- c) Définir un plan d'action SMARTE face aux objectifs
- d) Définir des engagements individuels et collectifs au service des objectifs

Module 4 : donner et recevoir les feedbacks pour avancer

- a) Le feedback au travers des 6 motivations
- b) Les réactions possibles face à un feedback
- c) Les règles du feedback constructif
- d) Oser recevoir des feedbacks
- e) Elaborer un plan d'action personnalisé



FORMATION : RECONNAITRE ET AFFIRMER SON STYLE DE LEADERSHIP

POUR QUI

Tout Manager et tout dirigeant.e d'organisation Avant toute inscription : un entretien individuel personnalisé afin d'accompagner l'apprenant.e dans sa démarche

DUREE DE LA FORMATION

8 heures de présentiel (1H + 2 demi- journées)

OBJECTIFS DE LA FORMATION

- Prendre conscience de sa façon d'appréhender le monde
- Reconnaître ses motivations et leur impact en termes de leadership
- Identifier ses forces, ses zones d'énergie et son comportement sous stress
- Adapter son leadership au contexte environnemental et aux besoins de l'équipe

PROGRAMME DE FORMATION:

MODULE 1 : DECOUVRIR SON TYPE DE LEADERSHIP

MODULE 2 : VERS UNE COMPREHENSION APPROFONDIE DE SON STYLE DE LEADERSHIP

MODULE 3 : IMPACT DE SON STYLE DE LEADERSHIP SUR LES COLLABORATEURS

LES ATOUTS DE CETTE FORMATION

- Un diagnostic personnel pour identifier mon style de leadership à travers l'outil Management Drives
- Une mise en pratique immédiate des acquis par des jeux de rôles à partir de situations concrètes apportés par les participant.e.s
- Des expérimentations s'appuyant sur la diversité des apprenant.e.s pour s'exercer à mieux manager
- Une mise en pratique lors des intersessions pour s'exercer
- Une définition et une mise en place d'un plan d'action SMARTE

LES TARIFS

Nous consulter - cecilefontaine@lumynescence.fr Le tarif inclut le questionnaire Management Drives + le Book Management Drives



FORMATION: RECONNAITRE ET AFFIRMER SON STYLE DE LEADERSHIP (Suite)

PROGRAMME DE FORMATION:

MODULE 1 : DECOUVRIR SON TYPE DE LEADERSHIP

MODULE 2 : VERS UNE COMPREHENSION APPROFONDIE DE SON STYLE DE LEADERSHIP

MODULE 3 : IMPACT DE DE SON STYLE DE LEADERSHIP SUR LES COLLABORATEURS

Module 1 : Découvrir son type de leadership (1H)
Entretien individuel sur la base du questionnaire
Management Drives
Prise connaissance de ses forces et points

d'attention dans son style de leadership
Plan d'action pour développer un leadership
harmonieux

Module 2 : Vers une compréhension approfondie de son style de leadership

- a- Approfondir la compréhension des différentes motivations
- b- Reconnaître les styles de communication liés aux motivations

Module 3 : Impact de son style de leadership sur ses collaborateurs

- a- Adapter de son leadership aux besoins de l'équipe dans son environnement de travail
- Savoir identifier les motivations de ses collaborateurs à travers leur communication



FORMATION : DÉVELOPPER LA RELATION CLIENT PAR UNE COMMUNICATION ADAPTÉE

PROGRAMME DE FORMATION:

MODULE 1 : DECOUVRIR LES DIFFERENTS LEVIERS DE COMMUNICATION : METHODE SONCASE

MODULE 2: APPROFONDIR L'APPROCHE CLIENT SELON CHAQUE MOTIVATION

MODULE 3 : COMMUNIQUER AVEC EFFICACITE EN FONCTION DES MOTIVATIONS

POUR QUI

Les commerciaux juniors et expérimentés Avant toute inscription : un entretien individuel personnalisé afin d'accompagner l'apprenant.e dans sa démarche

DUREE DE LA FORMATION

14 heures de présentiel (2 jours) Avant toute inscription : un entretien personnalisé est proposé afin d'accompagner l'apprenant.e dans ses motivations et ses démarches

OBJECTIFS DE LA FORMATION

- Savoir déterminer ses propres sources de motivation et repérer la motivation de son client.
- Apprendre à entrer en communication à partir de la motivation de son client

LES ATOUTS DE CETTE FORMATION

- Une mise en pratique immédiate des acquis par des jeux de rôles à partir de situations concrètes apportés par les participants
- Des expérimentations s'appuyant sur la diversité des apprenants pour s'exercer à mieux manager
- Une mise en pratique lors des intersessions pour s'exercer à identifier l'impact de son style de management
- Une définition et une mise en place d'un plan d'action SMARTE

LES TARIFS

Nous consulter cecilefontaine@lumynescence.fr



FORMATION : DÉVELOPPER LA RELATION CLIENT PAR UNE COMMUNICATION ADAPTÉE (Suite)

PROGRAMME DE FORMATION:

MODULE 1 : DECOUVRIR LES DIFFERENTS LEVIERS DE COMMUNICATION : METHODE SONCASE

MODULE 2 : APPROFONDIR L'APPROCHE CLIENT SELON CHAQUE MOTIVATION

MODULE 3 : COMMUNIQUER AVEC EFFICACITE EN FONCTION DES MOTIVATIONS

Module 1 : Découvrir les différents leviers de communication : méthode SONCASE

- a) Sécurité
- b) Orgueil
- c) Nouveauté
- d) Confort
- e) Argent
- f) Sympathie
- g) Ecologie

Module 2 : Approfondir l'approche client selon chaque motivation

- a) 6 façons de voir le monde
- b) 6 façons d'agir
- c) 6 styles de communication
- d) Savoir identifier les leviers de motivation chez son interlocuteur
- e) Les aspects positifs des motivations
- f) Les possibles irritants des motivations
- g) Lever les jugements par rapport à certaines motivations

Module 3 : communiquer avec efficacité en fonction des motivations

- a) Selon les supports (face à face, téléphone, mail...) comment adapter sa communication
- b) Savoir communiquer en s'adressant à toutes les motivations



FORMATION : ELABORER LA VISION PARTAGEE DE VOTRE ENTREPRISE

PROGRAMME DE FORMATION:

MODULE 1 : VOCATION ET VALEURS DE L'ENTREPRISE

MODULE 2 : AMBITION ET MISSIONS DE L'ENTREPRISE

MODULE 3 : LES PRIORITES STRATEGIQUES AU REGARD DE L'AMBITION DE L'ENTREPRISE

MODULE 4 : PLAN D'ACTION INDIVIDUEL ET COLLECTIF POUR ATTEINDRE L'AMBITION DE L'ENTREPRISE

MODULE 5: MISE EN MOUVEMENT

POUR QUI

Tout.e dirigeant.e désirant faire un travail avancé sur la vision de son entreprise
Avant toute inscription : un entretien individuel personnalisé afin d'accompagner l'apprenant.e dans sa démarche

DUREE DE LA FORMATION

23H réparties en 17H (2 jours et demi) et 2 X 3H

OBJECTIFS DE LA FORMATION

- Définir la vocation et les valeurs de l'entreprise
- Revoir l'ambition et les missions associées
- Définir les priorités stratégiques
- Construire et repartir avec un plan d'action individuel et collectif

LES ATOUTS DE CETTE FORMATION

- Une formation sur-mesure adaptée à la problématique de l'entreprise
- Des temps d'accompagnement en grand groupe et en sous-groupes pour assurer la dynamique de la formation
- Des ateliers de réflexion individuelle et collective

LES TARIFS

Nous consulter: cecilefontaine@lumynescence.fr



FORMATION : ELABORER LA VISION PARTAGEE DE VOTRE ENTREPRISE (Suite)

PROGRAMME DE FORMATION:

MODULE 1 : VOCATION ET VALEURS DE L'ENTREPRISE

MODULE 2 : AMBITION ET MISSIONS DE L'ENTREPRISE

MODULE 3 : LES PRIORITES STRATEGIQUES AU REGARD DE L'AMBITION DE L'ENTREPRISE

MODULE 4 : PLAN D'ACTION INDIVIDUEL ET COLLECTIF POUR ATTEINDRE L'AMBITION DE L'ENTREPRISE

MODULE 5: MISE EN MOUVEMENT

MODULE 1 : VOCATION ET VALEURS DE L'ENTREPRISE

- Quelle est la vocation de l'entreprise ?
- Quelles sont les valeurs de l'entreprise ?

MODULE 2 : AMBITION ET MISSIONS DE L'ENTREPRISE

- Quelle est l'ambition de l'entreprise ?
- Quelles sont les missions de l'entreprise ?

MODULE 3: DES PRIORITES STRATEGIQUES ACTUELLES AUX PRIORITES STRATEGIQUES INCONTOURNABLES

- Regard sur les priorités stratégiques actuelles
- Adapter les priorités stratégiques aux ambitions déclarées de l'entreprise
- Définir les priorités stratégiques incontournables

MODULE 4 : PLAN D'ACTION INDIVIDUEL ET COLLECTIF POUR ATTEINDRE L'AMBITION DE L'ENTREPRISE

- Plan d'action collectif
- Plan d'action individuel

MODULE 5: MISE EN MOUVEMENT

 Accompagnement sur la mise en place effective des plans d'action collectifs et individuels