Décider en incertitude

La plupart des mauvaises décisions ne viennent pas d'un manque d'information. Elles viennent d'un cadrage bâclé sous pression.

DURÉE	FORMAT	PUBLIC	EFFECTIF	TARIF
2 jours 14 heures	Simulation · Présentiel	Dirigeant · CODIR	6 à 12 participants	À partir de 2 400 € HT

> Quand la pression monte, vous décidez vite et seul. Parfois c'est le bon réflexe. Souvent, vous tranchez sur la première option formulée, sans avoir vu les trois autres. Et personne dans votre comité n'osera vous dire que le cadrage était faux — ils vous diront que l'exécution a été difficile.

01 Objectif de la formation

Structurer ses arbitrages, défensifs comme offensifs, quand la pression monte et que l'information est incomplète — et faire de son comité un contradicteur utile plutôt qu'une chambre d'enregistrement.

02 Objectifs pédagogiques — à l'issue, le participant est capable de

1. **Cadrer une décision complexe en distinguant l'enjeu, les options réelles et les risques de chaque option**
2. **Identifier les trois biais qui pèsent le plus dans vos propres arbitrages**
3. **Conduire un débat contradictoire structuré en comité, sans le transformer en conflit**
4. **Décider en temps contraint avec une information volontairement incomplète, et assumer la décision prise**
5. **Formaliser une décision de manière qu'elle soit exécutable et traçable**

03 Compétences visées

- **Cadrer une décision complexe**
- **Arbitrer sous contrainte**
- **Embarquer son comité**

04 Public visé et prérequis

Public visé	Dirigeants, directeurs généraux et membres de comité de direction ayant le pouvoir d'engager l'entreprise. La formation travaille sur des décisions à enjeu réel.
Prérequis	Exercer une responsabilité de direction depuis au moins deux ans, et avoir eu à trancher au moins une décision structurante. Un entretien de cadrage préalable vérifie ce point et recueille la situation que vous souhaitez travailler.
Effectif	6 à 12 participants. La simulation du jour 2 exige un minimum de six personnes pour constituer une cellule de décision crédible.
Intervenant	Florent Montrouge, consultant senior. La simulation est co-animée avec un second intervenant qui joue les parties prenantes externes.

05 Programme détaillé — 14 heures

01 Cadrer la décision

3 h 30

Enjeux, options réelles, risques : le travail que personne ne fait.

- Ce qu'une décision structurante a de différent d'un choix courant
- La méthode de cadrage : formuler l'enjeu avant de chercher les options
- Faire émerger les options non formulées — celles que personne n'ose proposer
- Atelier : cadrer une décision réelle apportée par un participant

02 Les biais et le contradictoire

3 h 30

Pourquoi un débat de qualité multiplie par deux le succès des grands paris.

- Les biais de décision du dirigeant : ancrage, confirmation, escalade d'engagement
- Organiser la contradiction sans créer le conflit : rôles, règles, temps
- L'avocat du diable désigné : mode d'emploi
- Atelier : rejouer une décision passée du participant avec contradiction structurée

03 Simulation de crise

4 h

Cellule de décision en temps réel, information incomplète, pression maintenue.

- Briefing et constitution de la cellule de décision
- Trois vagues d'information contradictoire, décisions à rendre en temps contraint
- Parties prenantes externes jouées par l'intervenant : banque, presse, représentants du personnel
- Restitution des décisions rendues et de leur traçabilité

04 Débrief et réflexes

3 h

Ce que la simulation a révélé de votre manière de décider.

- Débrief individuel : ce que vous avez fait sous pression
- Débrief collectif : les mécanismes de groupe observés
- Construire ses trois réflexes personnels
- Plan de transfert : la prochaine décision à cadrer selon la méthode

06 Méthodes mobilisées

Une journée d'apports et d'ateliers sur vos décisions réelles, une journée de simulation immersive. La simulation mobilise deux intervenants et des documents de crise construits sur mesure à partir de votre secteur.

Pédagogie active : apports structurés courts, travail sur vos situations réelles, ateliers en sous-groupes, restitution et confrontation. Aucune séquence ne dépasse 45 minutes d'apport descendant.

07 Modalités d'évaluation et sanction

Évaluation	Auto-positionnement en amont sur les pratiques de cadrage. La simulation constitue l'épreuve d'évaluation principale : les décisions rendues, leur cadrage et leur traçabilité sont analysés sur une grille d'observation communiquée en début de formation. Débrief individuel avec restitution écrite. Satisfaction à chaud, questionnaire à froid à 90 jours sur la décision effectivement cadrée depuis.
Sanction de la formation	Attestation de fin de formation remise à chaque participant, mentionnant les objectifs, la durée réalisée et les acquis évalués. Cette formation ne conduit pas à une certification professionnelle et n'est pas enregistrée au Répertoire national des certifications professionnelles ni au Répertoire spécifique.

08 Moyens techniques et pédagogiques

Moyens	Salle équipée d'un vidéoprojecteur et d'un paperboard, mise à disposition par l'entreprise ou louée par nos soins ; en distanciel, visioconférence avec partage d'écran et tableau blanc collaboratif. Chaque participant reçoit ses supports au format numérique le jour même, et un accès de six mois aux gabarits Humanino utilisés en séance.
Supports remis	Livret participant, trames et outils réutilisables dans votre organisation, synthèse écrite des décisions travaillées en séance.

09 Tarifs, modalités et délais d'accès

Tarif	Inter-entreprises : 1 400 € HT par participant. Intra-entreprise : à partir de 6 900 € HT les deux jours, jusqu'à 12 participants.

Financements	OPCO au titre du plan de développement des compétences, fonds d'assurance formation des dirigeants non salariés, dispositifs régionaux de La Réunion, ou financement direct par l'entreprise. Nous montons le dossier avec vous et vous donnons une estimation du reste à charge avant tout engagement.
Modalités d'accès	Entretien de cadrage avec le dirigeant ou le responsable formation, puis auto-positionnement en ligne adressé à chaque participant. Devis et convention de formation sous 5 jours ouvrés. L'inscription est ferme à réception de la convention signée.
Délais d'accès	Comptez 2 à 4 semaines entre votre demande et le démarrage en intra-entreprise. Un financement OPCO allonge ce délai de 3 à 6 semaines : la demande de prise en charge doit être accordée avant le premier jour de formation.
Désistement	Le participant ou l'entreprise peut se désister par écrit jusqu'à 10 jours ouvrés avant le démarrage sans frais. Passé ce délai, les conditions figurant dans la convention de formation s'appliquent.

Cette formation ne conduit pas à une certification professionnelle. Elle n'est enregistrée ni au Répertoire national des certifications professionnelles, ni au Répertoire spécifique. Elle n'est donc pas éligible au compte personnel de formation.

10 Accessibilité aux personnes en situation de handicap

Nos formations sont ouvertes aux personnes en situation de handicap. Un référent handicap identifié étudie chaque demande d'aménagement — durée, rythme, supports, salle, modalités d'évaluation — et mobilise si besoin les ressources de l'Agefiph ou de Cap Emploi. Contactez-nous en amont de l'inscription : nous vous répondons sous 5 jours ouvrés et vous indiquons ce que nous pouvons adapter, et ce que nous ne pouvons pas.

Référent handicap : Responsable Humanino Academy — academy@humanino.re

11 Indicateurs de résultats — exercice 2025

RÉSULTATS CONSTATÉS — ENSEMBLE DES ACTIONS HUMANINO ACADEMY

5 actions de formation réalisées · 40 stagiaires · 1 541 heures-stagiaires · 13 entités bénéficiaires · taux de présence 97,6 % · aucun abandon en cours de formation.

Le taux de présence est calculé à partir des feuilles d'émargement signées : 40 stagiaires présents sur 41 inscrits, sur l'ensemble des actions réalisées entre le 1er janvier et le 31 décembre 2025. Le taux de satisfaction n'est pas encore publié : le recueil systématique n'a été mis en place qu'en 2026 et sa première publication interviendra à l'issue de la campagne 2026. Ces actions ne conduisant pas à une certification, aucun taux d'obtention de certification n'est applicable.

12 Questions fréquentes

Est-ce théorique ?

La seconde journée est une simulation immersive de six heures avec information contradictoire et pression maintenue. La première journée travaille déjà sur vos décisions réelles, apportées par vous.

Que se passe-t-il si je me plante pendant la simulation ?

C'est l'intérêt de la simulation, et c'est ce que nous cherchons. Le débrief porte sur les mécanismes, pas sur la performance. Aucune note, aucun classement, aucune restitution à l'employeur sur la performance individuelle.

Peut-on la faire en intra avec son comité réel ?

Oui, et c'est le format le plus utile. La simulation est alors construite sur un scénario proche de votre secteur, et le débrief porte sur les mécanismes de décision de votre comité tel qu'il fonctionne réellement.

Faut-il avoir suivi la formation IRS avant ?

Non. Les deux formations sont indépendantes. Avoir une lecture IRS de son organisation rend le cadrage plus rapide, mais ce n'est pas un prérequis.

HUMANINO — Humanino Academy — Florent Montrouge — florent@humanino.re — 07 86 31 32 35
Déclaration d'activité enregistrée sous le n° 04973607997 auprès du préfet de La Réunion. Cet enregistrement ne vaut pas agrément de l'État.
Certification Qualiopi délivrée par AFNOR Certification au titre de la catégorie d'action : ACTIONS DE FORMATION. Certificat n° 2025/112070.1, consultable sur simple demande et publié sur humanino.re.
Réclamations : Toute réclamation peut être adressée à academy@humanino.re. Elle est enregistrée sous 48 heures, instruite sous 15 jours ouvrés, et une réponse écrite motivée vous est adressée.
Programme version 2.0 — mis à jour le 24 août 2026.