



Cabinet Conseil THINKING INTRA

LES ESSENTIELS DU MANAGER D'ENCADREMENT



# Les Essentiels du Manager d'Encadrement

Actualisé le  
01/09/2021

Le manager d'encadrement, ou le manager de manager, est un acteur majeur du maintien et de la co-construction du cadre de fonctionnement, en faisant vivre la raison d'être et le système de valeur, en coordonnant les stratégies et leurs déploiements, en pilotant l'avancement et le système de reconnaissance. Il supervise l'ensemble des leviers des conditions de fonctionnement.

Ainsi, il est le garant de la qualité du cadre relationnelle. Le manager d'encadrement supervise le maintien de ce cadre à travers les différents entretiens managériaux et les processus de recrutement. Il soutient et facilite la vie des équipes dans leur fonctionnement et favorise un système de reconnaissance efficient. Il est garant de la qualité de vie au travail et porte une attention particulière au système des émotions régulation, notamment le stress, et favorise l'écoute des besoins des acteurs de l'entreprise. Attentif aux évolutions de l'environnement, il dynamise la montée en compétence des acteurs.

A travers différentes postures, le manager d'encadrement représente l'entreprise à l'interne comme à l'externe.



## Objectifs :

L'ensemble de ce parcours a comme objectif principal de vous inviter à :

- Optimiser l'organisation du système entreprise pour développer l'efficience des équipes et la synergie collective.
- Implémenter des outils de pilotage afin de réguler l'avancement des actions et la réalisation des stratégies.
- Optimiser les processus de recrutement et d'intégration des nouveaux collaborateurs.
- Clarifier le cadre de décisions et de responsabilisation à travers le système de délégation.
- Maîtriser des outils de négociation et de médiation pour favoriser la synergie de l'équipe.
- Construire des stratégies de gestion des compétences pour favoriser la fluidité du travail.
- Assurer le maintien du cadre relationnel.
- Représenter l'entreprise.



## Compétences développées :

- **Cerner** les attentes de son environnement et **développer** des stratégies au service de ses équipes de managers.
- **Piloter** le suivi du travail réalisé et **réguler** la stratégie, l'organisation, le système de délégation et la planification.
- **Organiser** et **Piloter** les différents entretiens managériaux.
- **Organiser** et **Piloter** le système de recrutement et l'intégration des nouveaux collaborateurs.
- **Superviser** le fonctionnement du système « entreprise » et **rester** le garant du cadre relationnel.
- **Cadrer** et **réguler** le processus de délégation, de responsabilisation et de décision.
- **Représenter** l'entreprise à travers sa communication externe.



## Pour qui ?

Au sein d'une entreprise, Pour tous les managers d'encadrement.



## Prérequis :

Avoir une équipe de managers en responsabilité.



## Organisation :

<b>Avant la formation :</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 diagnostic pour cibler les besoins et les attentes.</li> <li>• 1 livret de présentation</li> <li>• 1 test Process Communication, pour optimiser son relationnel professionnel.</li> </ul>
<b>Le rythme</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 1 journée d'ouverture en présentiel / distanciel / mixte (7 heures)</li> <li>➤ Une alternance de ½ journée de présentiel et de E-learning</li> <li>➤ 1 journée de synthèse finale en présentiel / distanciel / mixte (7 heures)</li> </ul>
<b>Les paliers d'acquisition :</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Test de connaissances.</li> <li>• Journée de synthèse, de mises en situation et d'évaluation des acquis.</li> </ul>
<b>A l'issue de la formation :</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 1 fiche d'évaluation à chaud de la qualité de la formation.</li> <li>➤ 1 fiche d'évaluation à froid, un mois après.</li> </ul>

### Total heures de formation :

38,5 heures de session en présentiel / distanciel / mixte.

20,5 heures de formation à distance.

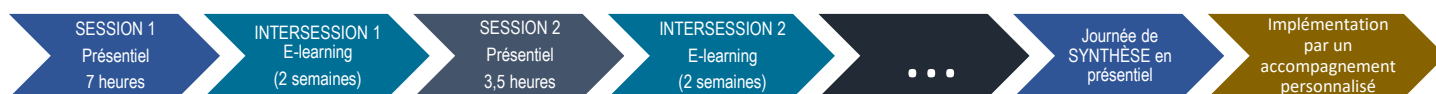
2 heures de FEST + 2 heures d'accompagnement  
Individuel Sur-mesure

**63 heures**  
**9 jours**

Nombre de participants recommandé par groupe pour cette formation : 6.



## Calendrier organisé sur 4 mois



**Prix intra-entreprise : 18 000 euros HT**

Soit un investissement de 3 000 € HT/pers

Soit 750 € HT/mois/pers

### Délais d'accès Formation Intra-entreprise :

Thinking Intra vous proposera des dates après validation du calendrier proposé par la direction de l'organisation cliente.

# Structure d'apprentissage

## Cette action de développement des compétences comporte :

- **Un partage collectif** de ce qui s'est passé depuis la dernière session et des expériences vécues (succès et difficultés rencontrées).
- **Les apports théoriques.**
- **Des exercices d'application** pour s'approprier la théorie.
- **Des exercices de consolidation** pour transformer la théorie en savoir-faire et en outils applicables dans le quotidien.
- **Des mises en application et des simulations d'expériences.**
- **Un plan d'action** pour transférer les outils dans son quotidien.

## Les modules de formation à distance (E-learning) incluent :

- **Un ensemble d'exercices** sur les modules des précédentes sessions pour encreur durablement les connaissances.
- **Un rappel de cours** et des compléments pour approfondir les connaissances théoriques.
- **Des exercices d'application.**
- **De la prise de recul** sur ses comportements habituels. Observation et analyse des situations rencontrées.
- **Des défis** pour oser mettre en pratique les outils proposés.
- **Des grilles d'analyse** pour mesurer la maîtrise et l'efficacité des nouveaux comportements.
- **Un test de connaissance** (durée 20 minutes).

## Les journées en présentiel / distanciel / mixte intègrent :

- La mise en situation et des jeux de rôle.
- Des analyses de cas.
- Des debriefings et des analyses.
- Le retour d'expérience (raconter et analyser une expérience vécue).

## Un accompagnement personnalisé selon les besoins identifiés :

- Répondre aux besoins et difficultés rencontrés.
- Des éclaircissements sur des situations de travail.
- Des prises de reculs sur ses postures.
- Des précisions sur les apports travaillés lors des sessions.

**Les Essentiels du Manager d'Encadrement** s'inscrivent comme **l'unité d'enseignement 3** du parcours :  
- **Success' Optimisation des conditions de fonctionnement des PME/ETI, Parcours Manager d'Encadrement et Dirigeant.**



# Itinéraire pédagogique

## Premier module

### Définir la mission et le cadre de responsabilités de chaque manager

- Définir la mission de chacun des membres de l'équipe manager avec clarté et précision.
- Identifier en co-élaboration l'évolution des compétences pour chacun des membres de l'équipe manager.
- Appréhender la complexité de la production individuelle et collective. Identifier les espaces de collaboration à forte plus-value.
- Elaborer un cadre de fonctionnement commun.

## Deuxième module

### Piloter les stratégies et mesurer les transformations

- Préparer et mener le pilotage de la mise en œuvre des stratégies en s'appuyant sur des indicateurs pertinents.
- Préparer et mener les entretiens de suivi et d'avancement.
- Préparer et mener les entretiens de motivation et le système de reconnaissance en lien avec la raison d'être.
- Préparer et mesurer l'avancement afin de réguler les actions.

## Troisième module

### Préciser son cadre de décision et son système de délégation

- Préciser l'ensemble de son cadre de responsabilités.
- Préciser l'ensemble de son cadre de décisions.
- Préciser l'ensemble de son système de délégation.
- Utiliser un ensemble de grilles d'indicateurs pour ajuster les différents cadres et systèmes à l'environnement et les changements.

## Quatrième module

### Les entretiens managériaux, un outil incontournable

- Maîtriser l'ensemble des entretiens managériaux pour piloter l'ensemble des équipes.
- Soutenir les équipes sur la dimension du recadrage et sanctionner les comportements «hors cadre» ou «fautes professionnelles».
- Pratiquer l'écoute active et la reformulation. Repérer les jeux psychologiques et savoir y mettre fin.
- Optimiser le pilotage des compétences.

### Cinquième module

## Garantir l'efficacité du fonctionnement au quotidien

- Maîtriser les outils de négociation pour faciliter l'efficacité de l'organisation.
- Piloter et gérer la diffusion de l'information comme facilitateur de fonctionnement.
- Impulser la synergie collective à travers un processus de motivation et de reconnaissance.
- Piloter et gérer les outils de dynamique participative, créatrice de valeur.

### Sixième module

## Anticiper et gérer les désaccords et les situations de tensions

- Savoir repérer les difficultés récurrentes et la fatigue grandissante dans les équipes.
- Être le garant du maintien de la bonne qualité des échanges et favoriser la sécurité relationnelle.
- Développer une posture de coach pour faciliter le soutien à son équipe de manager.
- Traiter les désaccords et les tensions en développant la transparence des besoins des acteurs au regard de la raison d'être.

### Septième module

## Recrutement et intégration des nouveaux collaborateurs

- Elaborer un processus de recrutement en adhésion avec l'identité et la raison d'être de l'entreprise.
- Piloter et mener le processus de recrutement.
- Elaborer et préciser les modalités d'intégration des nouveaux collaborateurs.
- S'appuyer sur les nouveaux collaborateurs pour améliorer le fonctionnement des équipes et les processus.

### Huitième module

## Décider de licencier et mise en place d'un accompagnement

- Décider de licencier ou remobiliser avec une autre mission et responsabilité, quels indicateurs pour choisir ?
- Préparer et mener un entretien de licenciement.
- Préparer et accompagner un licenciement.
- Préparer et accompagner vers un nouveau projet.

### Neuvième module

## Représenter l'entreprise en toutes situations

- Savoir comment du début jusqu'à la fin garder une communication constructive avec son interlocuteur en mode interview.
- Communiquer avec précision et transparence le message que l'on porte.
- Déjouer les tentatives de déstabilisation. Repérer les jeux psychologiques.
- Gérer et accompagner les charges émotionnelles fortes vers la sérénité.



## Modalités d'évaluation

- Mises en situation, suivi d'analyse et débriefing.
- Test de connaissances
- Délivrance d'une attestation individuelle de formation



## Le consultant formateur de Tour'N Intra



Sylvain Bryon

### Formateur, coach et consultant. Directeur pédagogique.

Avec une riche expérience en tant que responsable-coordonateur événementiel et en tant que responsable commercial, Sylvain Bryon est consultant, formateur et coach depuis 2014. En plus de son expérience professionnelle, il est titulaire d'un Master 2 en coaching en entreprise. Il est également formateur expert diplômé en Process Communication. Sa formation est complétée par un ensemble de compétences certifiées sur la compréhension et la régulation des perturbations émotionnelles.

### Le cœur de compétences :

- Développement des qualités relationnelles et optimisation des techniques de communication interpersonnelles.
- Maîtrise des entretiens de management : recrutement, performances, motivation, recadrage, délégation et annuel.
- Capacités à partager les valeurs et une vision commune, donner du sens à l'action.
- Capacités à mener une analyse structurelle, à prendre du recul et à élaborer un plan d'action concret et cohérent.
- Optimisation de l'organisation : savoir anticiper et privilégier ce qui est vraiment utile et important.
- Analyse des situations difficiles ou de conflit et reconstruire un climat de confiance, sécurisant et serein.
- Accompagnement des personnes dans la résolution de leurs problématiques émotionnelles et relationnelles.



## Contact Tour'N Intra

- [www.thinkingintra.fr](http://www.thinkingintra.fr)
- [contact@tour-n-intra.fr](mailto:contact@tour-n-intra.fr)
- David Buttet - 06 84 49 93 06



Avis Client  
5/5



Degré d'acquisition  
99% sur 5 participants



Accessible aux personnes à mobilité  
réduite sur projet





### PRÉSENTIEL 1

(7 heures)

**8h30 : Accueil**

**8h45 : Présentation de la formation, du formateur et tour de table rapide.**

**9h : Atelier Co-Construction du cadre de fonctionnement et d'apprentissage**

- Mise en place d'un cadre de fonctionnement partagé, des responsabilités de chacun (apprenant, formateur)
- Présentation des modalités d'accompagnement en cas de difficultés rencontrées.

**9h20 : Atelier les responsabilités des différents managers d'encadrement de l'entreprise**

- Préciser la raison d'être de l'entreprise.
- Clarifier mes responsabilités et mon rôle.
- Préciser mon cadre de décision.
- Cadre et caractéristiques de l'espace commun de fonctionnement entre les managers d'encadrement.

**10h30 : Pause**

**10h45 : Atelier co-construire le cadre des responsabilités des managers de proximité.**

- Clarifier les responsabilités de chaque manager sous sa responsabilité
- Préciser le cadre de fonctionnement des managers sous sa responsabilité.
- Préciser son propre fonctionnement de pilotage.

**12h : Analyse de son environnement professionnel**

- Analyse de son environnement professionnel à travers le filtre des responsabilités et du cadre de décisions.
- Analyse à travers le cadre de fonctionnement et cibler des points d'amélioration.

**12h30 : Pause déjeuner**

**14h : Atelier : « Comment les stratégies sont mises en œuvre actuellement ? »**

- A partir des éléments travaillés le matin, des réflexions portent sur l'état actuel du fonctionnement.
- Analyse des fragilités et dysfonctionnement.
- Les perspectives d'évolutions du système co-construites.

**15h30 : Pause**

**15h45 : Atelier les entretiens managériaux et les entretiens obligatoires**

- Clarifier les différents types d'entretiens, leurs objectifs, leur caractère légal et obligatoire,
- Repérer les bonnes pratiques
- Utiliser les outils vus au cours de la journée
- Identifier les difficultés rencontrées

**16h30 : Jeux « Je développe mon écoute active de l'autre »**

- Mise en situation pour développer son écoute active de l'autre et l'utilisation de la reformulation.

**17h : Synthèse de la journée et plan d'action individuel, préparation des modalités de e-learning**

**17h30 : Fin de la journée 1**





## **INTERSESSION 1**

(3 heures)

**Lecture et appropriation des éléments théoriques**

**Approfondissement théorique et pratique**

**Exercice d'application**

**Recherche de situations vécues et observables**

**Analyse**



### PRÉSENTIEL 2

(3,5 heures)

**8h30 : Accueil**

**8h45 : Feed back sur le cadre des responsabilités**

**9h15 : Atelier les entretiens managériaux au quotidien, outils de pilotage incontournables 1.**

- Les entretiens de suivi d'activités et d'accompagnement
- Les entretiens de motivation
- Les entretiens de délégation
- Les entretiens annuels

**10h : Atelier les entretiens de recadrage, un outil du maintien du cadre de fonctionnement**

- Identifier le contexte de cet entretien.
- Préparer cet entretien.
- Maintenir une communication constructive.
- Décider des sanctions et poser le cadre de fonctionnement.

**10h30 : Pause**

**10h45 : Le pilotage des compétences, quelles plus-values ?**

- Respecter le cadre légal.
- Identifier les leviers d'optimisation pour maintenir une dynamique d'évolution continue.
- Analyse de cas et débat.
- Formalisation des outils et bonnes pratiques identifiées.

**12h : Synthèse de la journée et plan d'action individuel, préparation des modalités de e-learning**

**12h30 : Fin de journée 2**



## **INTERSESSION 2**

(3 heures)

**Lecture et appropriation des éléments théoriques**

**Approfondissement théorique et pratique**

**Exercice d'application**

**Recherche de situations vécues et observables**

**Analyse**

**Challenge pour appliquer et acquérir les outils à travers l'expérience**



## PRÉSENTIEL 3

(3,5 heures)

**8h30 : Accueil**

**8h45 : Feed back sur la mise en œuvre des plans d'action**

**9h15 : Atelier les entretiens managériaux au quotidien, outils de pilotage incontournables 2.**

- Les entretiens de suivi d'activités et d'accompagnement
- Les entretiens de motivation
- Les entretiens de délégation
- Les entretiens annuels

**10h : Atelier les entretiens obligatoires, en faire un outil de performance 1.**

- Identifier le contexte de cet entretien.
- Préparer cet entretien.
- Maintenir une communication constructive.

**10h30 : Pause**

**10h45 : Atelier « négocier pour optimiser le fonctionnement » 1.**

- Atelier de clarification d'intérêts communs et de besoins individuels.
- Atelier de corrélation des besoins propres et contraintes avec l'avancement des missions et des tâches.
- Mise en situation, analyse et débat.
- Formalisation des outils et bonnes pratiques identifiées.

**12h : Synthèse de la journée et plan d'action individuel, préparation des modalités de e-learning**

**12h30 : Fin de journée 3**



## **INTERSESSION 3**

(3 heures)

**Lecture et appropriation des éléments théoriques**

**Approfondissement théorique et pratique**

**Exercice d'application**

**Recherche de situations vécues et observables**

**Analyse**

**Challenge pour appliquer et acquérir les outils à travers l'expérience**



### PRÉSENTIEL 4

(3,5 heures)

**8h30 : Accueil**

**8h45 : Feed back sur la mise en œuvre des plans d'action**

**9h15 : Atelier comment transformer le fonctionnement de l'écosystème ? 1.**

- Dynamiser des espaces de co-développement.
- Dynamiser des espaces de créativité.
- Faciliter le système de reconnaissance.
- Optimiser la gestion de l'information et le reporting.

**10h : Atelier les entretiens obligatoires, en faire un outil de performance 2.**

- Identifier le contexte de cet entretien.
- Préparer cet entretien.
- Maintenir une communication constructive.

**10h30 : Pause**

**10h45 : Atelier « négociier pour optimiser le fonctionnement » 2.**

- Atelier de clarification d'intérêts communs et de besoins individuels. Reformuler pour préciser.
- Atelier de corrélation des besoins propres et contraintes avec l'avancement des tâches. Conserver les intérêts communs.
- Mise en situation, analyse et débat.
- Formalisation des outils et bonnes pratiques identifiées.

**12h : Synthèse de la journée et plan d'action individuel, préparation des modalités de e-learning**

**12h30 : Fin de journée 4**



## **INTERSESSION 4**

(3 heures)

**Lecture et appropriation des éléments théoriques**

**Approfondissement théorique et pratique**

**Exercice d'application**

**Recherche de situations vécues et observables**

**Analyse**

**Challenge pour appliquer et acquérir les outils à travers l'expérience**





### PRÉSENTIEL 5

(3,5 heures)

**8h30 : Accueil**

**8h45 : Feed back sur la mise en œuvre des plans d'action**

**9h15 : Atelier comment transformer le fonctionnement de l'écosystème ? 2.**

- Dynamiser des espaces de co-développement.
- Dynamiser des espaces de créativité.
- Faciliter le système de reconnaissance.
- Optimiser la gestion de l'information et le reporting.

**10h : Atelier « Gérer les désaccords et les situations de tensions » 1.**

- Développer des outils pour conserver une communication constructive.
- Développer la transparence et la sincérité pour conserver les objectifs communs.
- Développer ses grilles de lecture pour agir efficacement.
- Optimiser à travers les différents entretiens managériaux.
- Développer des leviers pour conserver la sérénité dans l'avancement des missions

**10h30 : Pause**

**10h45 : Situation de recherche : Optimiser ma posture d'accompagnant et de facilitateur 1.**

- Comment accompagner et faciliter la vie des équipes ?
- Comment donner une dimension constructive aux erreurs ?
- Comment pratiquer un système de reconnaissance engageant et fédérateur ?
- Comment faire vivre la raison d'être au quotidien ?

**12h : Synthèse de la journée et plan d'action individuel, préparation des modalités de e-learning**

**12h30 : Fin de journée 5**



## **INTERSESSION 5**

(2,5 heures)

**Lecture et appropriation des éléments théoriques**

**Approfondissement théorique et pratique**

**Exercice d'application**

**Recherche de situations vécues et observables**

**Analyse**

**Challenge pour appliquer et acquérir les outils à travers l'expérience**



### PRÉSENTIEL 6

(3,5 heures)

**8h30 : Accueil**

**8h45 : Feed back sur la mise en œuvre des plans d'action**

**9h15 : Atelier « Gérer les désaccords et les situations de tensions » 2.**

- Préciser comment on vit les moments intenses de la vie de l'équipe.
- Analyser les différents facteurs qui agissent sur son état émotionnel.
- Identifier les clés de son état d'énergie.

**10h : Atelier recrutement, quelle optimisation ?**

- Identifier l'ensemble des leviers pour préciser ses objectifs.
- Clarifier ses processus, ses responsabilités et son cadre de décision.
- Analyse de cas et débat.
- Formalisation des outils et bonnes pratiques identifiées.

**10h30 : Pause**

**10h45 : Situation de recherche : Optimiser ma posture d'accompagnant et de facilitateur 2.**

- Comment accompagner et faciliter la vie des équipes ?
- Comment donner une dimension constructive aux erreurs ?
- Comment pratiquer un système de reconnaissance engageant et fédérateur ?
- Comment faire vivre la raison d'être au quotidien ?

**12h : Synthèse de la journée et plan d'action individuel, préparation des modalités de e-learning**

**12h30 : Fin de journée 6**



## **INTERSESSION 6**

(2 heures)

**Lecture et appropriation des éléments théoriques**

**Approfondissement théorique et pratique**

**Exercice d'application**

**Recherche de situations vécues et observables**

**Analyse**

**Challenge pour appliquer et acquérir les outils à travers l'expérience**



### PRÉSENTIEL 7

(3,5 heures)

**8h30 : Accueil**

**8h45 : Feed back sur la mise en œuvre des plans d'action**

**9h15 : Atelier « Urgences, pressions, tensions, stress, quels impacts ? »**

- Préciser comment sont vécus les moments intenses de la vie des équipes.
- Analyser les différents facteurs qui agissent sur son état émotionnel.
- Identifier les clés de son état d'énergie.

**10h : Situation de recherche : Manager les compétences**

- Comment piloter le développement continu des équipes ?
- Comment donner une dimension d'innovation dans le développement continu ?
- Comment pratiquer un système de reconnaissance engageant et fédérateur ?

**10h30 : Pause**

**10h45 : Atelier licencierement, quelle optimisation ?**

- Identifier l'ensemble des leviers pour préciser ses objectifs et favoriser une bonne image de l'entreprise.
- Clarifier ses processus, ses responsabilités et son cadre de décision.
- Analyse de cas et débat.
- Formalisation des outils et bonnes pratiques identifiées.

**12h : Synthèse de la journée et plan d'action individuel, préparation des modalités de e-learning**

**12h30 : Fin de journée 7**



## **INTERSESSION 7**

(2 heures)

**Approfondissement théorique et pratique**

**Exercices pratiques**

**Recherche de situations vécues et observables**

**Analyse et prise de recul**

**Challenge pour appliquer et acquérir les outils à travers l'expérience**



### PRÉSENTIEL 8

(7 heures)

**8h30 : Accueil**

**8h45 : Présentation de la progression de la formation, tour de table sur le degré d'acquisition des compétences et des évolutions constatées.**

**9h : Mise en situation complexe filmée**

- Situation de cas pratiques avec débriefing

**10h30 : Pause**

**10h45 : Mise en situation complexe filmée**

- Situation de cas pratiques avec débriefing

**12h : Analyse de ses difficultés et possibilités d'évolution**

- Analyse de ses postures et outils du manager de proximité utilisés.
- Cibler des points d'amélioration.

**12h30 : Pause déjeuner**

**14h : Atelier licenciement, quelle optimisation ?**

- Optimiser les transitions dans les parcours.
- Accompagner le salarié licencié
- Formalisation de bonnes conduites.

**15h30 : Pause**

**15h45 : Atelier recrutement, quelle optimisation ?**

- Processus de recrutement, quelle cible ? quels objectifs ? quelle méthodologie ?
- Processus de onboarding, quel objectif ? quel calendrier ? quelles modalités ?

**16h30 : Développement autonome et responsabilité**

- Plan d'action individuel pour poursuivre la dynamique d'évolution.

**17h30 : Fin de la journée 8**





## **INTERSESSION 8**

(2 heures)

**Approfondissement théorique et pratique**

**Exercices pratiques**

**Recherche de situations vécues et observables**

**Analyse et prise de recul**

**Challenge pour appliquer et acquérir les outils à travers l'expérience**



### PRÉSENTIEL 9

(3,5 heures)

**8h30 : Accueil**

**8h45 : Feed back sur l'évolution et le développement**

**9h15 : Atelier de co-développement Bilan**

- Etablir les difficultés persistantes.
- Identifier les pistes d'évolution.
- Décider et Formaliser des actions.

**10h : Représenter l'entreprise en toutes circonstances**

- Utiliser des outils de communication en mode interview pour maintenir des échanges constructifs.
- Etre précis, transparent pour coller à la raison d'être de l'entreprise.
- Adapter le vocabulaire et reformuler pour préciser les propos.

**10h30 : Pause**

**10h45 : Représenter l'entreprise en toutes circonstances**

- Mise en situation.

**12h : Synthèse de la journée et plan d'action individuel,**

**12h30 : Fin de la formation**

