

### ENCADREMENT INTERMÉDIAIRE



MANAGEMENT  
FORMATION

15

---

## ENCADREMENT INTERMÉDIAIRE

---

### **Objectifs généraux**

Repositionner la fonction « d'encadrement intermédiaire »  
Améliorer sa posture pour devenir un manager opérationnel  
Apporter une réflexion et des outils facilitant la prise de distance

### **Objectifs pédagogiques**

### **Objectifs opérationnels**

### **Résultats attendus**

#### **A la fin de la session, le stagiaire sera capable**

Aborder les notions d'encadrement et de management au sein de la fonction publique  
Etre plus à l'aise, prendre le recul face à la gestion des paradoxes et les préoccupations quotidiennes de gestion des équipes dans la fonction publique  
Développer ses compétences et ses stratégies de façon distanciées pour faire face aux situations d'encadrement  
Faire face de façon rationnelle pour répondre aux attentes des différents acteurs et optimiser son mode de fonctionnement et son style

#### **Résultats en compétences transversales que le stagiaire pourra développer**

Se professionnaliser pour :

- Intégrer sa fonction, son rôle et les éléments du management
- Avoir une vision globale de l'encadrement comme un outil de gestion du quotidien, gestion des relations afin de dégager des principes d'encadrement et de gestion d'équipe dans un contexte de transition et de transformation des institutions
- Appréhender et gérer une situation, un collaborateur, une équipe, sa hiérarchie
- Intégrer les différents paramètres influençant la gestion et l'encadrement
- Passer de l'efficacité à l'efficience

### **Compétences visées**

---

**Lieu de formation :**

En entreprise

**Durée prévisionnelle formation**

**Enseignements en présentiel**

heures

---

ELAN CONSEILS ENTREPRISE - 166 cours du Maréchal Gallieni - 33400 TALENCE -

Enseignements en distanciel heures

---

**Durée totale Enseignements** heures

---

Coaching heures

Accompagnement et évaluation heures

---

**DURÉE TOTALE FORMATION** heures

---

### **Public visé**

*Participants cherchant à évoluer dans leur fonction ou rôle ou activités*

### **Conditions d'accès**

#### **Accessibilité personnes en situation de handicap**

*Conformément à la réglementation - loi du 11 février 2005 - Élan Conseils Entreprise peut proposer les aménagements techniques, organisationnels et/ou pédagogiques pour répondre aux besoins particuliers de personnes en situation de handicaps.*

### **Pré requis**

### **Méthodes, modalités et moyens pédagogiques**

## **OUTILS ET SUPPORTS**

---

### **Programme détaillé**

#### **Module 1 : Se positionner dans son rôle d'encadrement**

##### **Séquence 1 : Création du groupe et sa dynamique**

Tour de table pour construire la communauté d'encadrement de proximité

Première expression sur son poste, difficulté à travers le portrait chinois

Résultats QCM et première évaluation pour proposer un parcours individualisé/manques, faiblesses

Remise sur une clé le support formation « **guide de l'apprenant** »

##### **Séquence 10 : Se positionner par gamification et fil rouge durant les 2 jours**

---

ELAN CONSEILS ENTREPRISE - 166 cours du Maréchal Gallieni - 33400 TALENCE -

Réalisation d'un sujet collectif pour faire travailler le groupe  
Aborder l'ensemble des points qui seront vues lors de l'ensemble de la formation  
Faire émerger des points de vue lors du débriefing autour des concepts, fonctionnement d'un groupe, les rôles, postures tenues, effets, impacts dans le mode de fonctionnement.  
Ce travail collectif amène chacun à s'interroger « comment j'ai fonctionné » « mon rôle », mes zones d'équilibres »

### **Séquence1 : Se positionner dans son rôle d'encadrement intermédiaire**

Définition pour se replacer

Encadrement intermédiaire : définition, principes, les fondamentaux, les nuances, les paradoxes

Les missions : diriger, faire produire, gérer l'humain

Etre clair avec sa famille d'emplois : direction/gestion/administration

Les différentes activités de l'encadrement intermédiaire : rôle, objectifs, compétences d'encadrement liées à la fonction, activités

Les attentes : Compétences attendues des différents acteurs : institution, hiérarchiques, équipes

3 composants : soi, les autres, les situations : comment faire

Prendre en main son poste, sa fonction, sa place

Mon poste au sein de la cour d'appel : place dans l'organisation et enjeux de l'encadrement intermédiaire

Un équilibre à trouver entre organisation, gestion, technique

Les champs de responsabilité, les marges de possibilités, les limites d'action selon le contexte, la hiérarchie, les équipe

Définir son management pour développer une stratégie

### **Séquence 2 : Se positionner dans son poste d'encadrement et les compétences à développer**

Prendre en main son équipe

Passer de faire, à faire faire

Diriger mais avec quel style pour quelle équipe

Intégrer les notions et les dimensions : production, humain, gestion individuelle et gestion collective

Moi et l'encadrement

Manager en 17 points

Encadrer, diriger, faire faire dans un cadre, avec des règles, des statuts

Agir les conditions de réussite

Savoir se positionner pour être crédible, légitime

Trouver son style et ses marges de manœuvre

Synthèse de la journée : premier temps d'arrêt pour faire un premier bilan

### **Séquence 3 : L'encadrement et son équipe**

Appréhender l'équipe, son niveau, sa histoire

Ma place dans cette équipe

Equipe nouvelle, à créer, de collègue à gérer  
S'intégrer ou intégrer l'historique de cette équipe  
Encadrement de son équipe d'origine  
Se positionner dans un service, une équipe nouvelle  
Les conditions de réussite et d'échec  
Agir ensemble et gérer dans la durée  
Du groupe à l'équipe  
Ses composantes, son profil et portrait  
La gestion du collectif : le mélange de style

#### **Séquence 4 : Manager des personnes, développer des comportements managériaux : un challenge, un défi dans le contexte public**

Encadrer oui mais faire exécuter  
Des modes à appréhender : du management public au management privé  
Ensemble de paramètres à évaluer : motivation, besoins, aspiration  
Style et savoir-faire, style et savoir être  
Passer de faire, à faire faire : un « équilibre permanent »  
Evaluer les missions, rôles, postures pour se positionner  
Agir au quotidien  
Process et équilibre du manager  
Grille du contrat d'engagement pour soi et les autres

#### **Séquence 5 : Mon profil d'encadrant de proximité**

Remplir son guide pour fixer les points apparus et important pour soi en termes de savoir, savoir être, savoir faire  
Faire le lien avec fiche de poste et attendus terrain

Temps de synthèse des 2 jours et points sur les axes de travail inter session

#### **Module 2 : Mobiliser ses équipes et développer des compétences**

Tour de table pour repartir sur son plan d'action et les axes posés lors du premier module

#### **Séquence 6 : L'équipe et ses règles**

Reprendre les éléments pour améliorer son encadrement  
Définition, but d'une équipe, mode de fonctionnement, principes, phases, crises, vie de groupe, contradictions, jeux de pouvoir et d'influence  
Des leviers à capter pour passer d'un groupe à une équipe, la faire fonctionner en tenant compte de l'historique  
  
Des règles à poser, à décrypter pour rendre performante son équipe

Faire de l'encadrement en tenant compte de la culture, dynamique, concepts

Du travail collectif, à un travail d'équipe

Des actions à mener pour mobiliser : Evaluer, suivre, contrôler, gérer l'activité, organiser le travail, le temps, la répartition des charges, gérer des compétences

### **Séquence 7 : Mobiliser**

Intégrer différentes variables collectives et individuelles

Des notions à aborder : faire faire, diriger, faire exécuter, donner du souffle, animer

Apprendre à mobiliser une équipe : donner un cap, avoir un projet porteur

Développer un climat d'implication, de consensus, coopération, régulation et interaction

Optimiser les performances : soutenir, éliminer les freins, encourager.

Apprécier les résultats et les compétences

Manager les personnes dans la fonction publique

La motivation et les leviers de motivation, les possibilités d'influence

Les besoins, les niveaux d'aspiration, reconnaissance

L'organisation du groupe, de son travail

De la gestion groupe à la gestion des compétences individuelles

Temps de synthèse de la journée, bilan de sa stratégie, repérage de ses atouts et faiblesse

### **Séquence 8 : Développer, maintenir la motivation et valeurs de l'équipe**

Les différentes attentes des personnes dans le travail

Repérer quelles est les causes de démotivation, échelle des motivations

Les valeurs et la dynamique de l'équipe

Rechercher les moyens disponibles pour dépister, réduire et éviter les faux problèmes

10 facteurs : L'ambiance de travail, le lieu de travail, le poste de travail, les outils de travail, les objectifs de performance, les tableaux de bord, les choses à faire, les priorités, l'entretien, et le titre/statut

L'autorité oui mais pas seulement de statut, hiérarchique

### **Séquence 9 : Démobilisation**

La fonction publique, le statut, le métier et ses transformations

Savoir détecter les facteurs de démobilisation dans son équipe

Les différentes démotivations : passagère, bloquante, dure

Les étapes à traiter, à privilégier pour mener une réflexion et se faciliter la vie

### **Séquence 10 : Plan et axes de travail sur mobiliser et développer les compétences**

Temps d'arrêt et mise en place devant le groupe de son plan d'action inter session

### **Module 3 : Développer ses compétences relationnelles**

Relance et condition de la dynamique du groupe à partir des travaux à effectuer durant l'inter session.

Chacun devra exposer son cas et sa manière d'avoir résolu ou non la situation

### **Séquence 11 : Identifier mes compétences relationnelles utiles**

Evaluer son style de base, son style adapté

Profil et indicateurs

Forces, faiblesses et pointer ses points à améliorer au niveau relationnel

Développer sa posture, son comportement, ses attitudes en fonction de la situation, de l'autre et de soi pour tendre vers flexibilité, agilité

Prendre en compte l'importance de son mode de fonctionnement, de son impact en terme perception, de ses différences et complémentarité dans l'équipe, de ses zones d'équilibre, doute, paradoxe

Dresser mon profil et l'accepter : manager, leader à partir de l'ensemble des remarques durant la formation pour identifier les outils, qui conviennent à son style, les axes à travailler

Les styles de management et les types de comportements

Ce qu'il faut faire et ne pas faire pour chaque typologie

Profil, Posture, qualités managériales, leviers, modes de fonctionnement et effets au niveau de son encadrement

### **Séquence 12 : cartographie des styles et comment jouer avec**

Encadrer avec son style et se caler / style des autres

La diversité des encadrants, la diversité des situations, la diversité du management

La gestion des paradoxes, la gestion des équilibres

Savoir jongler avec les différentes techniques et approches du management

Mon style de communicateur

Les modèles de typologie relationnelle

Reconnaitre l'importance du savoir être, l'importance de la communication, de son image, de sa perception  
Améliorer la perception de soi et des autres

Faire le lien avec l'ensemble des missions, le cadre dans lequel vous exercez, l'environnement  
Savoir fixer et atteindre les objectifs  
Savoir mener une réunion  
Savoir résoudre un problème et savoir négocier  
Déléguer utile et efficace  
Prévenir et gérer les conflits caractéristiques

### **Séquence 13 : Faire face à des situations délicates en fonction de son style et de son mode relationnelle**

Identifier la dimension relationnelle et émotionnelle / Soi/à l'autre  
Identifier les émotions, les sentiments, les agacements  
Impacts sur la relation : peur, angoisse, joie, tristesse et les attitudes de fuite, agressivité, négociation, procrastination  
Transformer ses émotions en facteur de progrès relationnel  
Exprimer ses émotions  
Renforcer son aisance relationnelle en tenant compte des paramètres : objectifs, sentiments  
Adopter un langage, une posture proactive, positive  
Renforcer son affirmation de soi, son agilité  
Savoir présenter ses idées

### **Séquence 14 : Formalisation de son approche relationnelle et de sa stratégie**

## **Module 4 : Optimiser son temps et celui de ses collaborateurs**

Retour d'expérience, analyse de pratiques, échange sur l'inter session

### **Séquence 15 : Savoir gérer son temps : mode d'emploi**

La gestion du temps pour dépasser je n'ai pas le temps  
Temps, concepts, définitions, composantes, lois  
Connaitre sa propre organisation, son style, les caractéristiques  
Organisation, structuration, urgence, délais : mode de fonctionnement, son réalisme  
Ce que je dois faire, ce que je dois lâcher  
Comment changer son approche d'utilisation de son temps

### **Séquence 16 : Le temps de travail, une notion flou, ambigu pour chacun de son équipe**

Les différentes manières de structurer le temps et les activités



Des compétences d'organisation et de gestion  
Des conséquences sur soi, sur le groupe  
S'approprier le temps, le mesurer pour soi et son équipe  
Des représentations du temps en fonction de son profil  
Planifier, prévoir, anticiper pour retraduire ses priorités  
Style de base et style à avoir/ aux notions de planification  
Des notions : important, priorité, urgence (Segmenter, Valoriser, Identifier)  
Savoir estimer le temps nécessaire pour soi et à chaque personne  
Mesurer la performance et évaluer l'efficacité de son équipe  
Trouver un bon équilibre pour être efficace  
Structurer sa journée  
Définir ses objectifs, affiner son projet personnel et professionnel  
Plan de journée, planning d'équipe  
Intégrer les imprévus  
Comment se protéger pour maintenir ses priorités

### **Séquence 17 : Avoir des techniques, des outils et s'y tenir**

Les outils pour soi  
Les outils pour l'équipe : visualisation, traçabilité, reporting, suivi, contrôle, coordination  
Faire vivre : les agendas, les plannings et leur évolution, ajustement, les activités  
La délégation, savoir se fixer des objectifs pour soi et les autres, savoir dire non

### **Séquence 18 : Devenir acteur et dynamiser son mode d'organisation**

Reconnaitre l'influence de son style, de son rapport au temps  
Repérer les différents comportements associés au temps, l'émotion dans la gestion du temps  
Détecter, pointer les comportements symptomatiques, les réflexes à acquérir  
Etre en mesure de contrôler, vérifier pour soi, pour les autres  
Penser priorité, savoir doser, pondérer  
Dédramatiser pour prendre de la distance, ne pas s'enfermer dans la spirale négative

Organisation et planification des ressources : faire faire  
Contribution, contributeur : une équipe  
Taches à réaliser, des actions à réaliser  
Attitudes à adopter, à éviter

### **Séquence 19 : Bilan global**

Points généraux des 4 modules  
Points sur son plan d'actions après la formation

---

## **Organisation de l'action de formation dès l'accord et la validation du contrat de prestation**

Inscription

Convention

Positionnement

Intervention

Fin de formation et remise des documents - attestation / certificat

---

### **MODALITÉS D'ÉVALUATION**

#### **En amont :**

Auto évaluation préalable en amont de formation

Évaluation en amont pour évaluer le niveau

Positionnement

Evaluation des niveaux selon les prérequis

Evaluation des acquis, des besoins, des attentes

Outils d'autoévaluation à la carte

#### **Durant :**

Quiz /Auto-évaluation

Evaluation durant les exercices, feed-back

Evaluation des blocs de compétences acquises

Analyse des pratiques et des situations pour définir les conditions de réussite

Outils d'auto évaluation à la carte (avancement du projet)

Selon les thématiques,

Avec grille d'observation groupe et individuelle

Entretiens

Plan d'action stratégique

#### **A la fin :**

A chaud (fin de prestation) : grille d'appréciation - Évaluation des acquis

A froid (6 mois après)

---

### **TARIFS :**

Coût Hors taxes : €

Taux TVA : 20,00 %

Coût TTC : €

---

ELAN CONSEILS ENTREPRISE - 166 cours du Maréchal Gallieni - 33400 TALENCE -