

# Manager par le travail réel

Ancrer son management dans la réalité du travail : comprendre, dialoguer, ajuster

Mis à jour le 09/07/2026

## A qui s'adresse la formation ?

Agents de direction

## Durée

3 jours (2 + 1)

## Prix de la formation

Tarif inter : 1 650 €

Eligible Pass'Pro

## Lieu(x) des sessions

À distance

En présentiel à Paris

En présentiel à Saint Étienne

## Déclinable sur mesure

Tarif sur demande

[Compléter le formulaire](#)

## Objectifs

- Observer et analyser les écarts entre le travail prescrit et le travail réel pour affiner sa compréhension des pratiques terrain.
- Identifier les efforts, ajustements et contraintes cachés pour mieux reconnaître et soutenir les collaborateurs.
- Dialoguer avec les équipes autour de leur quotidien pour co-construire des solutions ancrées dans la réalité.
- Utiliser des méthodes concrètes (observations, entretiens, feedback terrain) pour réconcilier performance, QVTC et sens au travail.
- Développer des marges de manœuvre réelles et accompagner l'autonomie en décision et action.

## Contexte

Les managers prennent quotidiennement des décisions à partir d'organisations, de procédures et d'objectifs définis. Pourtant, le travail tel qu'il est réellement réalisé diffère souvent du travail tel qu'il a été imaginé ou prescrit. Comprendre ces écarts permet de mieux appréhender les contraintes du terrain, les arbitrages réalisés par les équipes et les leviers réels de performance.

Cette formation propose de porter un regard nouveau sur l'activité de travail afin d'enrichir ses pratiques managériales. En s'appuyant sur des situations concrètes, elle aide les managers à mieux comprendre les réalités vécues par leurs collaborateurs, à renforcer le dialogue autour du travail et à construire des solutions plus adaptées aux enjeux du terrain.

## Pré-requis

Venir avec un ordinateur portable (indispensable pour participer aux ateliers pratiques)

## Programme

### Jour 1 ' Observer et comprendre le travail réel

- Décrypter les écarts entre travail prescrit et travail réellement effectué : notions issues de l'ergonomie et des sciences du travail
- Étude de cas concrets : que révèlent ces écarts ? Effets sur la performance, les tensions, l'engagement
- Identifier les ajustements, arbitrages et efforts invisibles des équipes
- Partager des situations concrètes issues du terrain managérial des participants (cartographie des écarts)
- Explorer les angles morts du management classique à travers des cas vécus
- Analyser les effets de ses propres décisions sur la réalité du travail des équipes
- Expérimenter des méthodes d'observation simples et éthiques

# Manager par le travail réel

Ancrer son management dans la réalité du travail : comprendre, dialoguer, ajuster

Mis à jour le 09/07/2026

- Développer une posture de manager curieux, à l'écoute et connecté au terrain

## Jour 2 ' Agir à partir du travail réel

- Utiliser l'analyse du travail réel pour prendre des décisions managériales pertinentes
- Co-construire des solutions concrètes avec les équipes à partir de leurs réalités
- Intégrer les contraintes et ressources du terrain dans le pilotage d'activité
- Mener des entretiens de régulation ancrés dans les faits et non les intentions
- Identifier des leviers de coopération, de reconnaissance et d'autonomie
- Soutenir la performance sans sacrifier la santé ni le sens du travail
- Renforcer sa posture de manager accompagnateur plutôt que prescripteur
- Construire un plan d'action individuel pour gérer autrement, durablement
- Préparer le REX de séance 3

## Jour 3 en distanciel ' Intégrer des méthodes issues de l'excellence opérationnelle

### Matin

- Replacer le lean dans son intention d'origine : améliorer les conditions de travail en supprimant les irritants
- Clarifier les malentendus autour du lean et de l'excellence opérationnelle : ce que ce n'est pas (contrôle, productivité à tout prix)
- Découvrir la posture 'Gemba' : aller voir le travail réel sans surveiller ni juger
- Explorer la méthode KYW ('Know Your Work') : comprendre ce que vivent vraiment les collaborateurs sur un poste donné : observer, poser des questions, repérer les écarts, contraintes et adaptations
- S'approprier l'esprit Kaizen : améliorer sans bouleverser, avec ceux qui font
- Réfléchir collectivement : comment introduire ces outils sans faire 'usine' ?

### Après-midi : Retour d'expérience ' ' journée

- Présentation des expérimentations : retours réussites, obstacles, effet sur le terrain
- Analyse des écarts entre intentions et réalités
- Ajustement collectif des plans d'action et consolidation des bonnes pratiques
- Feuille de route partagée pour poursuivre les démarches terrain

**Intervenants :** Formateur et consultant en management et en organisation du travail, maîtrisant les approches issues de l'analyse du travail réel. À l'aise avec les dynamiques de co-construction, il favorise les échanges de pratiques et les mises en perspective stratégiques

## Méthodes pédagogiques

- Apports pédagogiques en face à face
- Mise en pratique : travaux collectifs et/ou individuels, études de cas, quiz, mises en situation, jeux de rôle, ateliers
- Temps d'échange : partages de pratiques, co-développement

## Évaluation

- Diagnostic de positionnement (auto-évaluation)
- Evaluation des acquis à l'issue de la formation (sommativ)
- Evaluation à chaud de la satisfaction

## Compétences renforcées

- Piloter la performance
- Faire preuve de leadership



Formation Courte

# Manager par le travail réel

Ancrer son management dans la réalité du travail : comprendre, dialoguer, ajuster

Mis à jour le 09/07/2026

- Porter les politiques RH et d'amélioration de la qualité de vie au travail
- Œuvrer au développement des collaborateurs
- Imaginer, soutenir et mettre en œuvre des pratiques professionnelles innovantes
- S'adapter au changement

## Les prochaines sessions

### Manager par le travail réel

📅 Du 3 novembre 2026 · 09h30 au 22 janvier 2027 · 17h00

## Contacts

Pour toute information, contactez en priorité nos assistant(e)s  
Pour du sur-mesure ou des intras contacter les chefs de projets



**OUTMANI Asma**  
Assistante de Formation

☎ 01 89 20 27 71  
✉ aoutmani@en3s.fr



**SENELIER Marie**  
Cheffe de projets

☎ 06 03 90 10 10  
✉ msenelier@en3s.fr