

« **Rendre visible et améliorer le management** »

 **Énoncé du livre**

1. **Observation individuelle – Le manager vu du terrain**

Chaque collaborateur est invité à répondre anonymement à ces 5 affirmations :

- Mon manager me consacre du temps chaque semaine (même court).
- Je comprends clairement ce qu'on attend de moi.
- Je me sens écouté et soutenu quand je rencontre un obstacle.
- Je reçois des retours réguliers sur mon travail, positifs ou constructifs.
- Je peux exprimer une difficulté sans craindre une sanction.

→ Les réponses sont collectées par un tiers de confiance ou via une enquête en ligne simple.

2. **Analyse collective – Construire un pacte managérial**

En petit groupe (managers + volontaires d'équipe) :

- identifiez les pratiques managériales qui fonctionnent bien ;
- listez les besoins non couverts ou mal vécus ;
- imaginez ensemble **3 engagements simples** à expérimenter (ex. : points hebdo, feedbacks systématiques, inclusion dans les décisions...).

Ces engagements sont inscrits dans une **charte ou une feuille de route interne**.

 **Objectifs** : identifier les pratiques managériales qui fonctionnent, celles qui posent problème, et engager une démarche d'amélioration continue **coconstruite avec les équipes**.

---

 **Pour aller plus loin**

Nous vous proposons de mettre en place un atelier collectif intitulé « **Manager un stagiaire, ça s'apprend** », pour faire évoluer les pratiques managériales quotidiennes et valoriser le rôle du tutorat comme levier d'engagement et de responsabilité.

Vous trouverez ci-dessous :

-  **la fiche-méthode**, détaillant le déroulé et les outils ;
-  **une fiche de synthèse préremplie**, illustrant le résultat obtenu par **Margot**, l'une des quatre protagonistes du livre « *La RSE, mais c'est très simple* ».

 **Objectif** : construire une culture managériale basée sur l'écoute, la reconnaissance et la progression partagée.

---

 **L'exemple de notre personnage : Margot – Faire progresser l'organisation**

Margot a vécu un premier stage difficile, **sans tutorat ni reconnaissance**, dans une entreprise de services numériques.

Plutôt que de subir, elle a transformé cette expérience en **action constructive**.

Sur son campus, elle a lancé un **baromètre anonyme des stages**, évaluant l'encadrement, les missions, le respect et la montée en compétences.

Les résultats ont été transmis au responsable des partenariats de l'école, enclenchant un dialogue avec les entreprises partenaires.

Dans son entreprise, elle a fait un **retour structuré à la RH**, qui a mis en place un **groupe de travail "accueil des stagiaires"**.

Margot y a participé activement à la création d'un **kit d'accueil** et d'une **formation interne pour tuteurs**.

Enfin, sur LinkedIn, son post sur la **responsabilité managériale des tuteurs** a suscité un large écho et des échanges entre étudiants, RH et dirigeants.

Margot n'a pas tout changé seule, mais elle a **ouvert la voie à des améliorations concrètes**, rappelant que le management, même à ce niveau, est un pilier de la qualité de vie au travail et de l'engagement des jeunes.

### Objectif de l'exercice

Faire évoluer les pratiques managériales liées à l'encadrement des jeunes et nouveaux collaborateurs, en les ancrant dans une démarche RSE concrète. L'atelier favorise la reconnaissance du rôle du **tuteur** comme formateur, guide et ambassadeur de la culture interne. Il permet de co-construire un **socle d'engagements** partagés et d'améliorer la qualité de vie au travail à travers le management quotidien.

---

### Déroulé en 5 étapes (méthode D.R.E.A.M.)

1. **D = Définir un cap** (15 min)
  - Tour de table : “Ce que représente pour moi le tutorat”.
  - Présentation des enjeux RSE liés à l'accueil et à l'apprentissage.
2. **R = Récolter les idées** (20 min)
  - En binôme : partager une expérience réussie et une expérience difficile.
  - Mise en commun : repérage des **facteurs de réussite** et **freins managériaux**.
3. **E = Explorer ensemble** (30 min)
  - Par groupes : élaboration de **5 engagements simples** d'un “bon tuteur”.

Exemples :

  - accueillir le stagiaire avec une mission claire,
  - prévoir un point hebdomadaire,
  - reconnaître publiquement les réussites,
  - expliciter les attentes.
4. **A = Aligner les propositions** (15 min)
  - Construction d'un “**kit d'accueil minimum**” comprenant :
    - fiche mission,
    - livret de bienvenue,
    - tuteur désigné et formé,
    - feedback régulier.
  - Validation collective ou vote d'équipe.
5. **M = Mobiliser l'action** (10 min)
  - Désignation d'un **réfèrent tutorat** par service.
  - Planification d'un **suivi à 3 mois**.

 **Durée totale indicative** : 1 h 30

---

### Outils recommandés

-  Grille d'auto-évaluation managériale
-  Tableau “points forts / axes de progrès”
-  Fiche d'engagement des tuteurs

---

### Indicateurs recommandés

- Niveau de satisfaction stagiaires / collaborateurs
- Taux de feedbacks réalisés
- Nombre de tuteurs formés

---

### À retenir

Manager un stagiaire, c'est **former, écouter et reconnaître**. Ce n'est pas une charge : c'est un levier de progrès collectif et d'image responsable.

### À VOUS DE JOUER !

## Exemple de fiche de synthèse « Rendre visible et améliorer le management », exercice page 118

► Atelier collectif « *Manager un stagiaire, ça s'apprend* » mené par Margot, alternante, du livre « La RSE mais c'est très simple » - Version 2025

---

### Objectif

Faire émerger une culture managériale commune basée sur la clarté, la reconnaissance et le dialogue.

---

### Contexte et participants

- **Participants** : 9 collaborateurs, dont 3 managers
- **Facilitatrice** : Claire, responsable RH
- **Référente** : Margot, alternante en communication interne

### Plan d'actions

| Enjeu               | Action courte (≤ 30 jours)                              | Action structurante (6 – 12 mois)                         | Indicateur de suivi                                      |
|---------------------|---------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| Clarté des attentes | Réunions d'alignement mensuelles "mission et priorités" | Intégration d'objectifs partagés dans les fiches de poste | % de collaborateurs déclarant comprendre leurs priorités |
| Reconnaissance      | Feedback hebdomadaire de 10 min en binôme               | Formation "feedback constructif et reconnaissance"        | Taux de satisfaction des collaborateurs                  |
| Écoute              | Mise en place d'un canal d'expression anonyme           | Création d'un comité de dialogue interservices            | Nb de propositions collectées / an                       |

---

### Mobilisation et ressources

- **Ressources** : 2 h/mois par manager, outil de sondage anonyme, appui RH.
- **Acteurs** : managers, RH, représentants du personnel, alternants.

---

### Observations partagées

- L'écoute et le feedback régulier sont ressortis comme les leviers les plus efficaces.
- Les managers ont reconnu le besoin d'un cadre simple mais stable pour piloter l'équipe.
- Les alternants ont été force de proposition, rappelant que la reconnaissance ne dépend pas du statut hiérarchique.

## Suivi et perspectives

- **Référente** : Margot
- **Suivi** : tous les 3 mois avec le service RH.
- **Prochain jalon** : bilan de satisfaction et intégration au plan QVT de 2026.
- **Commentaires** : cette démarche a permis de relier management et RSE dans une dynamique concrète et humaine.

---

## Engagement de l'équipe

« Mieux manager, c'est d'abord mieux écouter. Un temps de qualité, même court, change tout. »

---

## Liens complémentaires

- WikiRSE.org : Fiche « Créer les conditions de pratiques respectueuses des règles et des valeurs au sein de ses équipes »
- Fiche Bilan associée : « Management en miroir » (page 77)