



ECOLE DE MANAGEMENT UIMM

PARCOURS MANAGER

Cycle Responsable de Service,
d'Unité, de Projet ...

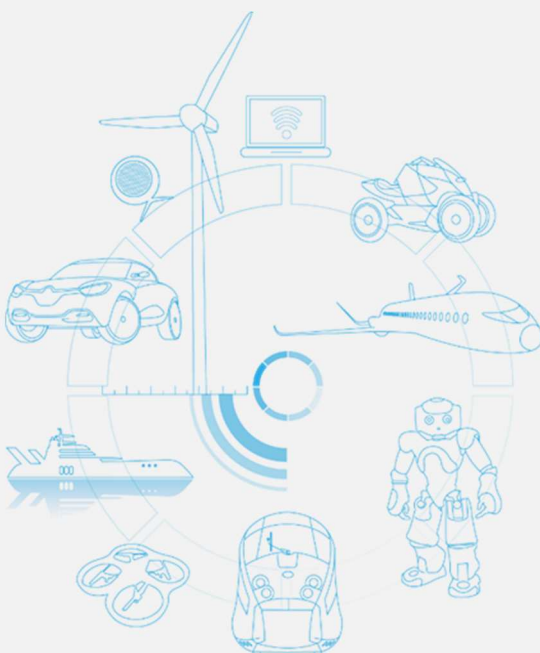
SOMMAIRE

Présentation générale

Présentation des modules

Présentation de l'accompagnement aux certifications

Présentation du référentiel CYCLE EDM



Véronique COQUAND
04 79 65 05 47
v.coquand@formation-industries-savoie.fr

Sophie REVEILLAUT
04 79 65 16 28
s.reveillault@formation-industries-savoie.fr

Populations visées

- > Responsable opérationnel, en lien direct avec le CoDir de l'entreprise, débutant ou expérimenté,
- > Responsable d'unité de production, responsable des opérations, responsable de service ou de secteur
- > Responsable de projet (technique, organisation, industrialisation)

Finalité

Assumer pleinement son rôle de relais et d'animateur de la stratégie de développement de l'entreprise. Selon les cas, il la décline sur son entité, il contribue à sa définition, il alimente la réflexion. En tout état de cause, il la met en œuvre de façon globale sur son secteur d'intervention.

Objectifs professionnels

- Assurer sa mission dans le système *accélééré, incertain* et *évolutif* de l'entreprise, ses sites, ses projets et ses acteurs
- Mobiliser son équipe pour atteindre les objectifs en relayant les informations nécessaires (économique, organisationnelle et humaine)
- Fédérer les Hommes pour animer une équipe performante dans un environnement *complexe et contraint*
- Développer les compétences de l'équipe, accompagner les individus et prendre en compte les *diversités*
- Organiser l'activité de l'unité avec efficacité
- Contribuer à l'amélioration de la performance du process en s'inscrivant dans les projets de l'entreprise
- A partir de la politique de l'entreprise mettre en œuvre avec l'équipe les démarches réglementaires, normatives et sociétales (*développement durable, RSE, QSE, ...*),

Modalités

Elles ont été choisies en fonction des exigences d'un manager : « maillage » de temps collectif (apports théoriques, échanges de pratiques) et de temps individuel (réponses personnalisées). Possibilité de s'appuyer sur la conduite de projet(s) inscrit(s) dans la stratégie de développement de l'entreprise et intégrant une approche de vision globale. **Faire de la formation, un terrain d'expérimentation : *Pratiquer la théorie et théoriser la pratique***

Validation

Délivrance d'un Certificat UIMM (Id CPF CPNE Métallurgie : 136976 - Id CPF COPAREF : 158411) sur la base d'une soutenance d'un projet, réalisé pendant la durée de la formation, devant un jury de Dirigeants.

Intervenants

Les intervenants, Consultants Indépendants, sont choisis pour leur expertise métier, leur connaissance du milieu industriel, leur pratique de la formation et de l'accompagnement d'un projet d'entreprise.

Organisation générale

- Durée 182 h00 soit 26 jours (2 jours consécutifs /mois + 4 suivis individuels)
- Dates du 15 mars au 13 décembre 2018
- Lieu ASP AFPI SAVOIE – La Motte Servolex

Modules & durées

- | | |
|---|----------|
| ▪ Management des hommes et des organisations | 4 jours |
| ▪ Maîtrise financière et résultats opérationnels | 4 jours |
| ▪ Responsabilité sociale du manager | 4 jours |
| ▪ Facilitateur de projets et développeur de la performance | 4 jours |
| ▪ Développement de la posture de manager coach | 4 jours |
| ▪ Accompagnement du projet et préparation à la certification (pour cycle complet) | 5 jours |
| ▪ Certification | 1 jour |
| CYCLE complet | 26 jours |

Finalités

Au sein de son organisation, renforcer sa présence de manager et développer son impact par une vision commune et partagée avec ses collaborateurs.

Objectifs professionnels

- > Renforcer ses compétences managériales
- > Appréhender le cadre systémique du management
- > Utiliser les outils de gestion des ressources humaines
- > Adopter un management efficient
- > Piloter le changement.

Les thèmes abordés

Interroger le contexte

- Cartographie du système « entreprise »
- Cartographie de la fonction managériale : ambiguïtés – paradoxe.
- Les 4 piliers du développement : vision, mission, ambition, rôle.
- Croissance, changement et culture d'entreprise.
- Développement des personnes et de l'organisation : les stades d'autonomie, les niveaux de sens, besoins de base.
- Relations inter personnelles et coopération (avec l'AT)

Appréhender une approche systémique de l'organisation

- Autorité – pouvoir – le leadership de l'organisation (explicite – implicite)
- Diagramme de structure.
- Le « membership » : interactions individuelles et collectives.
- Le travail de groupe : efficacité et performance.
- Notion de processus de groupe. Diagramme dynamique et processus.
- La culture.
- Cohésion, autonomie et performance (l'imago)
 - > Préparation du diagnostic systémique d'organisation.

Préparer et conduire le changement

- Identifier les processus de groupe et choisir les leviers d'action (du constat à la solution).
- Identifier les différents niveaux d'enjeux.
- Agir sur l'autorité, la structure organisationnelle, l'imago, les processus de groupe.
- Style de management, autonomie et performance.
- Manager : prévenir les conflits (jeux psychologiques), lever les freins, susciter la coopération.

Manager les compétences

- Satisfaction et motivation : stimulus internes et externes.
- Le management des compétences ; les outils GRH associés.
- Les stades de développement des équipes.
- Nouveaux développement en management : agilité et intelligence collective.

Organisation du module

- Durée28h00, soit 4 jours

Finalité

Acquérir les compétences financières suffisantes pour jouer un rôle actif dans les décisions d'investissements.

Objectifs professionnels

- Connaître et maîtriser les données financières de l'entreprise
- Comprendre l'activité pour identifier les axes d'analyse
- Faire le lien entre le contrôle de gestion opérationnel et la comptabilité générale
- Comprendre les enjeux d'une organisation du travail
- Adapter l'organisation du travail à l'atteinte des résultats opérationnels

Programme

Prendre en compte l'ensemble de l'environnement économique

- > Le patrimoine de l'entreprise : le bilan - les fonds propres – les immobilisations - le FR
- > Les besoins en financement: le BFR – les stocks – les délais clients & fournisseurs
- > L'activité de l'entreprise : le Chiffre d'Affaires, les SIG, la Valeur Ajoutée
- > La rentabilité – le point mort – le coût marginal
- > Les axes analytiques - la marge contributive – le coût de revient
- > La gestion de la trésorerie - le plan de trésorerie
- > Les investissements - la CAF - les amortissements – les provisions
- > Les tableaux de bord - le pilotage

Faire vivre l'évolution organisationnelle

- > L'évolution de l'entreprise du point de vue organisationnel (production de masse, au plus juste, durable...)
- > L'évolution de l'entreprise du point de vue de la considération des acteurs (Crozier, Mintzberg, Maslow...)
- > L'évolution de l'entreprise du point de vue des démarches de progrès
- > L'approche processus / le mode projet
- > Les fonctions de l'entreprise - le management en approche transverse
- > L'enjeu lié au développement – l'orientation client
- > Le client, ses attentes (le cahier des charges – l'analyse de la valeur)
- > L'innovation dans le quotidien du cadre opérationnel
- > Le système d'information au service du management
- > L'organisation en centre de profit / centre de travaux

Organisation du module

- Durée28h00, soit 4 jours

Finalité

S'adapter efficacement aux changements, à l'incertitude et à la complexité en adoptant une posture de manager facilitateur de projets pour développer la performance grâce à de nouvelles pratiques managériales.

Objectifs professionnels

- Connaître les processus de l'intelligence collective : aider à la décision
- Expérimenter et vivre les techniques d'animations coopératives : booster la performance
- Mobiliser un groupe et fédérer autour de divers projets : développer la créativité
- Préparer des réunions et construire des déroulements dynamiques : animer de façon efficace
- Mesurer la performance autrement : évaluer collectivement.

Programme

Apports méthodologiques à partir d'exemples concrets, nombreuses mises en situation à partir d'expériences ou de projets présentés par les stagiaires, évaluations et recommandations tout au long du parcours.

Comment faciliter le changement

- Définition, enjeux et dimensions de l'intelligence collective (IC)
- Le partage des rôles - Les étapes clés d'une réunion
- Les outils du manager pour initier l'IC et créer un climat favorable à la performance du groupe :
 - > partage des règles : créer la confiance
 - > processus d'inclusion et de restitution : chacun est important et compétent.

Comment faire travailler ensemble

- Les partages de représentations, la coopération, la confiance, les jeux de pouvoirs
- Les outils du manager pour pratiquer l'IC :
 - > le feed-back : comment dynamiser chacun, rendre compte et se rendre compte
 - > le processus de décision par consentement : comment décider efficacement en impliquant.

Comment stimuler le potentiel des autres

- Produire efficacement grâce à chacun : innover, organiser, développer, trouver des solutions
- Les outils du Manager pour déployer l'IC :
 - > les échanges de pratiques
 - > la « boule de neige » : identifier des sujets prioritaires et partagés
 - > la « marguerite holomorphe » : résoudre des problèmes complexes.

Comment repenser la performance et l'évaluation

- Définition de la performance, mesure (indicateurs), formalisation (tableau de bord)
- Les outils du Manager pour évaluer avec l'IC :
 - > l'évaluation à posteriori
 - > éprouver collectivement un référentiel
 - > construire collectivement des indicateurs pertinents : concevoir, tester, interpréter.

Comment disséminer l'IC

- Les stades de développement d'une équipe : types d'organisations, forces et faiblesses
- La relation à la perfection
- Les solutions pour permettre au manager de disséminer l'IC :
 - > l'organisation interne
 - > le groupe de pairs.

Organisation du module

- Durée28h00, soit 4 jours

Finalité

Appréhender le cadre législatif et ses évolutions dans le rôle social du manager.

Objectifs professionnels

- Appréhender le cadre législatif du rôle social du manager
- Gérer les représentants du personnel
- Mettre en œuvre les obligations en matière de santé - sécurité

Programme

Les thèmes abordés

- > Lien de subordination dans le cadre du contrat de travail
- > Organisation et aménagement du temps de travail : adaptation à la charge de travail, aux fluctuations d'activité en lien avec les contraintes juridiques et sociales
- > Cadre juridique et évolution des relations sociales
- > Responsabilités en matière de santé et sécurité des salariés

Manager la relation individuelle de travail (avec le salarié)

- > Le lien de subrogation – respect des directives hiérarchiques
- > Le droit disciplinaire : de la sanction au licenciement
- > Les règles de base : temps de travail effectif, temps de pause, durées maximales, amplitude, temps de repos, heures supplémentaires
- > Les différentes organisations du temps de travail : hebdomadaire, annualisation, forfait heures, forfait jours, ...
- > Les outils juridiques pour faire face à l'accroissement et/ou à l'abaissement de la charge de travail
- > Les absences : congés payés et autres congés, absences maladie, accident de trajet, de travail

Gérer les relations collectives (avec les Représentants du Personnel)

- > Les élections des représentants du personnel – la représentativité syndicale
- > Les attributions respectives des différentes instances : Délégués du Personnel, Membres du Comité d'Entreprise, Délégué Syndical, Représentant de la section syndicale, Membres du CHSCT
- > Les moyens des représentants du personnel : Réunions, local, heures de délégation, liberté de déplacement, budgets, ...
- > Le suivi des absences au poste de travail : Absences liées aux réunions, aux heures de délégation, information, suivi, bon de délégation – missions spécifiques des membres du CHSCT
- > La protection des représentants du personnel : discrimination – rupture du contrat

Mettre en œuvre la prévention santé et sécurité des salariés

- > Les obligations légales
- > La notion de faute inexcusable et ses conséquences

Organisation du module

- Durée28h00, soit 4 jours

Le + de notre parcours !

Des séances de coaching

Le coaching est un accompagnement sur mesure, une relation d'aide dans un contexte professionnel en mouvement.

Il offre un espace de réflexion où l'acteur peut prendre du recul, identifier ses ressources et ses points de blocage et trouver sa propre solution dans une dynamique de croissance personnelle.

Le contenu des séances sera défini à partir :

1. de l'entretien du bénéficiaire avec validation des objectifs par le N + 1,
2. du positionnement managérial : cette phase consiste à évaluer les participants de manière à identifier leurs points forts et leurs axes de progrès,

en visant les objectifs généraux suivants :

- > repérer ses atouts pour les mobiliser à bon escient,
- > identifier une méthode pour progresser,
- > intégrer d'autres références, d'autres repères, développer son ouverture d'esprit,
- > apprendre à apprendre des autres,
- > utiliser des outils d'organisation personnelle,
- > accepter de passer d'un « objet de production » à un « sujet en croissance ».

Ce module sera traité en lien avec le positionnement initial et le suivi individuel.

Les thèmes à aborder

- Exploitation et développement de ses potentialités (auto-diagnostic, plan de progrès...).
- Organisation personnelle : temps, priorités, délégation.
- Affirmation de soi : développer son assertivité
- Innovation, créativité et lien avec le style d'organisation et de management
- Mécanismes du changement et gestion des résistances

Organisation du module

- Durée28h00, soit 1 jour en collectif et 3 jours répartis en 6 séances de coaching

Présentation du processus de certification

Présentation de la formation, du programme, des objectifs professionnels, du projet à mener en entreprise et du processus de certification. Positionnement managérial.

Suivi individuel dans l'entreprise (4 dates à définir à l'intérieur de la formation)

- Accompagnement technique sur le projet, son avancement et sa réalisation
- Accompagnement sur la problématique managériale du projet,

Tout comme le positionnement, le suivi individuel intervient sur les champs professionnel et personnel.

Le suivi individuel est assuré d'une part par le parrain (N+1 ou une autre personne) en entreprise et d'autre part par l'AFPI SAVOIE. Il vise à accompagner le développement personnel du stagiaire et s'appuie sur le positionnement croisé, réalisé en amont de la formation. Des bilans réguliers sont programmés pour ajuster le plan d'action. Ces rencontres peuvent se réaliser sous la forme d'entretiens, de contacts téléphoniques ou par voie électronique.

En complément de cette prestation de suivi, les stagiaires devront trouver dans le module de formation traitant du "développement personnel" des éléments de réponse leur permettant de progresser efficacement.

Préparation à la certification

Entraînement à la soutenance en temps réel et préparation au processus de certification.

Certification UIMM

Le candidat dispose d'une heure pour "convaincre". Les points à aborder de façon systématique (présentation et questions/réponses) portent sur :

- Le plan de développement individuel (afin d'apprécier la progression personnelle)
- Le(s) projet(s) mis en œuvre dans l'entreprise

Le candidat s'appuie sur des éléments ou situations tels que définition de fonction, rôle et missions, situations professionnelles vécues,... Il apporte ainsi les «preuves» de la mise en œuvre de ses capacités professionnelles par rapport au référentiel.

Le jury est composé de 3 représentants d'entreprise minimum (dirigeant, directeur de production, directeur des RH, responsable de formation). Il apprécie :

- > les capacités professionnelles du candidat en s'appuyant sur les 4 axes du référentiel de capacités : développement de son unité en harmonie avec la stratégie de l'entreprise, pilotage de son unité dans une logique de centre de profit, le management des hommes et le développement des compétences, l'accompagnement des changements dans son unité
- > la progression personnelle du candidat durant le processus de formation à travers des exemples concrets apportés par le candidat qui permettront notamment d'apprécier la confiance en soi acquise, la capacité à être acteur de son propre développement.

Le jury de certification

A l'issue des prestations des candidats, le jury de certification se réunit. Il est présidé par un représentant de l'UIMM, garant du respect des modalités de la certification. L'UIMM locale délègue un représentant au jury de certification.

Organisation du module

- Durée.....35h00, soit 5 jours : 3 j en collectif et 2 j répartis en 4 séances de suivis sur site

Organisation du parcours complet

- Durée.....182h00 soit 26 jours (dont 4 suivis individuels)
- Datesdu 15 mars au 13 décembre 2018

Les 7 clés du « Manager 2.0 »	Responsable d'e Service, d'Unité, de Projet, ...		
	Compétences Fondamentales	Compétences Additionnelles	Savoir-être professionnels adaptés
Assurer sa mission dans le système <i>accélééré, incertain</i> et <i>évolutif</i> de l'entreprise, ses sites, ses projets et ses acteurs	Collabore à l'élaboration des orientations stratégiques de l'entreprise Met en œuvre sur son périmètre	Contribue au développement de sa mission. Porte les orientations stratégiques de son entreprise. Il en assure le développement dans son secteur.	<u>Moi & Moi</u> Assurer son développement personnel : - Se connaître - Identifier ses principaux points d'appui et points de vigilance [Re]Connaitre son style de relation à l'autre
Mobiliser son équipe pour atteindre les objectifs en relayant les informations nécessaires (économique, organisationnelle et humaine)	Pilote les projets de développement à partir des indicateurs et des ressources nécessaires à l'évolution de son unité	Dirige son unité et valide les projets de développement en prenant en compte les 3 dimensions de manière efficiente.	<u>Moi et les autres</u> Etre un manager reconnu : expliquer, rassurer, entraîner, accompagner. Accueillir la critique et susciter le feed-back
Fédérer les Hommes pour animer une équipe performante dans un environnement <i>complexe et contraint</i>	Traduit les missions de chacun (donne du sens) en responsabilisant et développant l'autonomie (multi sites, Management à distance...)	Donne du sens aux missions de chacun. Développe la responsabilisation et l'autonomie en favorisant le transfert des compétences.	Faire preuve d'ouverture d'esprit et d'impartialité en étant factuel. Développer l'empathie et l'écoute positive Entretenir des relations assertives avec les différents interlocuteurs.
Développer les compétences de l'équipe, accompagner les individus et prendre en compte les <i>diversités</i>	Met en œuvre les actions de développement des compétences des personnes de son secteur Contribue à la politique la gestion prévisionnelle des compétences de son entreprise en lien avec les services RH.	Acteur et partie prenante dans la gestion prévisionnelle des compétences de son équipe Elabore et participe au choix de la politique GPEC.	<u>Moi et mon environnement</u> S'adapter aux changements, à l'incertitude et à la complexité Comprendre les enjeux relationnels et de pouvoir en entreprise
Organiser l'activité de l'unité avec efficience	Pilote son unité ou son équipe projet dans une logique de centre de profit en s'appuyant sur des indicateurs d'ordre économique et financier. Ajuste l'organisation aux fluctuations de l'activité.	Pilote son unité dans une logique de développement. Anticipe et accompagne les changements ou évolutions d'organisation	
Contribuer à l'amélioration de la performance du process en s'inscrivant dans les projets de l'entreprise	Définit les indicateurs nécessaires à l'anticipation de l'activité de son secteur	Anticipe les changements et créer les changements nécessaires aux évolutions de son environnement.	
A partir de la politique de l'entreprise mettre en œuvre avec l'équipe les démarches réglementaires, normatives et sociétales (<i>développement durable, RSE, QSE, ...</i>),	Manage les démarches de type réglementaire, normatif et sociétal au niveau de son unité	Est le référent interne en matière de réglementation	