



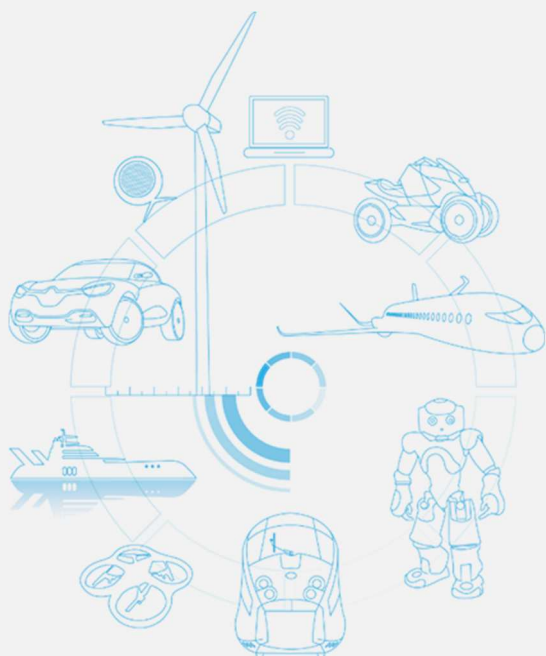
ECOLE DE  
MANAGEMENT  
UIMM

PARCOURS  
RESPONSABLE D'ÉQUIPE

Cycle responsable d'équipe  
&  
CQPM responsable d'équipe  
autonome - MQ 99 09 38 0183

SOMMAIRE

- Présentation générale
- Présentation des modules
- Présentation de l'accompagnement aux certifications
- Présentation des référentiels CQPM + CYCLE EDM



Véronique COQUAND  
04 79 65 05 47  
[v.coquand@formation-industries-savoie.fr](mailto:v.coquand@formation-industries-savoie.fr)

Sophie REVEILLAULT  
04 79 65 16 28  
[s.reveillault@formation-industries-savoie.fr](mailto:s.reveillault@formation-industries-savoie.fr)

## Population visée

Responsable hiérarchique d'une équipe pouvant comporter un ou plusieurs animateurs d'équipe  
Responsable d'un projet technique, ayant à animer des équipes transversales.

## Finalités

- > Donner des moyens aux responsables d'équipe(s) d'assumer des responsabilités élargies, reposant sur plus d'autonomie
- > Améliorer la transmission, la régulation des dysfonctionnements organisationnels ou techniques, et motiver les équipes.

## 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

Apports théoriques et méthodologiques - Etudes de cas et exemples d'entreprises, alternés avec des présentations théoriques - Animation du groupe autour d'entraînements à partir de situations vécues et simulées par le groupe de stagiaires.

## Validations au choix (les modalités de certifications sont présentées en fin de document)

- CYCLE Responsable d'Equipe – Certificat UIMM (Id CPF Métallurgie - 136974 - Id CPF COPAREF : 158412)
- CQPM Responsable d'Equipe Autonome (MQ 183) - (Id CPF CPNE Métallurgie : 713)

## 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 ..... 224 h00 soit 32 jours (2 jours consécutifs / 15 jours + 4 suivis individuels)
- Dates ..... 3 octobre 2018 au 20 juin 2019
- Lieu ..... ASP AFPI SAVOIE – La Motte Servolex

### Modules & durées

▪ Manager l'équipe et sa performance.....	8 jours
▪ Manager dans le contexte économique de l'entreprise .....	7 jours
▪ Manager dans un cadre juridique et social .....	5 jours
▪ Communiquer avec efficacité à l'écrit et à l'oral .....	3 jours
▪ Accompagnement du projet et préparation à la certification (pour cycle complet)	8 jours
▪ Certification.....	1 jour
CYCLE complet .....	32 jours

## Finalité

Accéder à une posture de responsable d'équipe(s) en capacité d'assumer ses missions d'encadrement dans un environnement de management participatif, reposant sur l'autonomie et la performance.

## Objectifs professionnels

- Mobiliser son équipe pour atteindre les objectifs en relayant les informations nécessaires
- 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

## Programme

### Communication

- > Mettre en application les techniques de communication au quotidien dans ses relations en situation de travail
- > Se positionner positivement pour faire accepter les ordres et les consignes
- > Utiliser les techniques de communication et de passation d'information en respectant les spécificités de la relation
- > Mettre en application des techniques pour gérer les conflits professionnels au sein de son service

### Motiver et animer son équipe de travail

- > Comprendre l'importance de la motivation par la connaissance des différentes théories utilisables dans les Entreprises d'aujourd'hui
- > Motiver son équipe, lui définir des objectifs précis en maintenant la motivation
- > Mettre en application les outils de la communication dans son groupe de travail
- > Comprendre les phénomènes et les réactions d'un groupe
- > Définir le rôle du leader. Posséder les moyens pour conduire le groupe
- > Situer son comportement de leader à partir d'une grille d'évaluation

### La délégation, les différents styles de management

- > Situer l'importance du rôle de l'encadrement intermédiaire dans l'Entreprise dans un environnement complexe, que ce soit dans l'animation de son équipe ou dans la responsabilisation de ses subordonnés
- > Passer des directives en faisant accepter les ordres et les consignes, en se positionnant positivement et en termes d'autorité
- > Mettre en place une procédure de délégation précise : déléguer et fixer des objectifs de travail. Vérifier l'avancée du travail accompli. Organiser le travail en termes de priorité
- > Connaître les différents styles de management et leurs conséquences en matière de délégation et de positionnement de leur fonction dans le processus de l'Entreprise
- > Faire un choix cohérent de leur propre style de management, en respectant la culture de son Entreprise et ses propres choix personnels
- > Avoir conscience de la nécessaire adaptabilité de ces choix pour répondre aux impératifs de l'Entreprise d'aujourd'hui, qui est une Entreprise complexe

**Les entretiens d'évaluation**

- > Comprendre les enjeux qui sous-entendent la mise en place des entretiens annuels
- > Maîtriser et utiliser les termes suivants : connaissances, aptitudes, traits de personnalité, compétence, but, objectif, résultat, mesure, évaluation etc.
- > Produire quelques critères de façon qu'ils soient mesurables, définis clairement, faciles à classer et pondérer
- > Utiliser un document "guide" de l'entretien annuel, comportant les éléments à prendre en compte et les conseils à suivre pour mener l'entretien
- > Mener un entretien annuel à l'aide de la grille construite et du guide méthodologique fourni

**Participer à une réunion, savoir la conduire**

- > Participer et prendre la parole activement au cours d'une réunion
- > Avoir des outils pour organiser des réunions ou des rencontres en fonction de leurs objectifs
- > Utiliser des outils de présentation et des grilles pour convaincre et favoriser la communication au sein de son équipe et des réunions à animer
- > Définir le rôle de l'animateur d'une réunion, ses moyens pour conduire le groupe pour situer leur type d'animation des réunions à partir d'une grille d'évaluation
- > Ecouter les participants et verbaliser les comportements non-verbaux dans un groupe lors d'une réunion afin de mieux la maîtriser

**La relation hiérarchique**

- > Comprendre comment fonctionne un système hiérarchique et les enjeux qui le sous-entendent : qu'est-ce qu'avoir une position hiérarchique dans l'entreprise aujourd'hui
- > Négocier et argumenter en préservant une relation positive et constructive
- > Reconnaître et gérer les différents comportements de ses subordonnés et gérer positivement les situations complexes : relation avec les représentants du personnel etc.
- > Mettre en place une relation de confiance avec son supérieur hiérarchique

**Gestion et organisation de ses activités dans le temps**

- > Analyser sa propre organisation, l'image qu'on s'en fait et l'image qu'on en donne
- > Connaître les lois de l'organisation du temps, de mettre en application celles qui sont plus particulièrement adaptées à leur cas
- > Savoir comment gérer leurs priorités
- > Prendre conscience de l'importance de se fixer des objectifs, à soi-même, ainsi qu'à ses collaborateurs
- > Choisir et mettre en place des démarches systématiques adaptées aux objectifs définis par soi-même ou par sa hiérarchie
- > Mettre en œuvre une stratégie de changement
- > Gagner du temps et mieux s'organiser au cours de la vie professionnelle quotidienne
- > Mettre en place des méthodologies pour passer des consignes ou des directives, des moyens pour vérifier les résultats

**La conduite du changement**

- > La dynamique du changement
- > La pertinence d'une démarche de changement : pour passer d'un mode de réaction à un mode d'anticipation
- > Les résistances face au changement : les suiveurs, les alliés, les attentistes, les opposants
- > Les attitudes face au changement
- > Les stratégies d'implantation

**Organisation du module**

- Durée .....56h00 soit 8 jours ou 59h30 soit 8,5 jrs avec 1 suivi individuel en entreprise
- Dates.....les 17/10/18 – 22/11/18 – 10/01/19 – 27/02/19 – 27/03/19 – 28/03/19 – 25/04/19 – 16/05/19

## Finalité

Comprendre les évolutions des conditions de marchés et leurs impacts sur les organisations industrielles

## Objectifs professionnels

- Comprendre les mécanismes régulateurs de l'équilibre économique et financier de l'entreprise,
- Etre un responsable de projet reconnu capable de mobiliser les ressources dont il a besoin
- S'impliquer dans une démarche ou une politique qualité,
- Améliorer la régulation des dysfonctionnements organisationnels ou techniques,
- Etre un promoteur du changement, attentif aux évolutions structurelles et technologiques.

## Programme

### Les fondamentaux de l'économie d'entreprise

- > L'entreprise : Pôle économique
- > Eléments constitutifs d'un compte de résultat simplifié
- > Impacts sociaux et fiscaux sur le résultat de l'entreprise
- > Eléments constitutifs d'un bilan simplifié
- > Notion de trésorerie et facteurs d'influence (stocks, BFR, conditions de règlement ...)
- > Notion de point mort : étude de rentabilité

### Organisation structurelle des entreprises

- > Introduction à l'organigramme et terminologie associée
- > Les différents types de structures, leurs avantages et leurs inconvénients
- > Evolution des structures vers l'autonomie, conséquences organisationnelles et managériales
- > Notion de référentiel métier et définition de fonction (application individuelle)

### Les projets dans l'industrie et les services

- > Mesure des impacts économiques et financiers de la mondialisation sur l'entreprise
- > Les projets au service de l'innovation et de la recherche de performance
- > Associer les projets aux organisations industrielles et de services
- > Définition d'un projet et notion de cahier des charges
- > Le chef projet et l'équipe projet : un management participatif de proximité
- > Structurer un projet en adoptant une démarche méthodologique
- > Evaluer la rentabilité d'un projet et mesurer ses résultats

### Sensibilisation au Lean manufacturing

- > Historique et évolution des conditions de marchés : impacts logistiques et organisationnels
- > Différenciation flux poussé et flux tiré : impacts économiques
- > Kaizen, flux tendu et LEAN : Historique de leur évolution et éléments constitutifs
- > Les bases de la TPM et l'indicateur « TRS »
- > Lean manufacturing et management participatif de proximité
- > Méthodes et outils de base associés au LEAN (5S, SMED, Hoshin ....)
- > Faire ou défaire le LEAN : une affaire de comportement et de volontarisme

**Sensibilisation aux bases de la gestion de la qualité**

- > Notions de conformité et de confiance dans une relation client/fournisseur
- > Les coûts de la qualité
- > Le système normatif
- > Notion de système de management intégré de la qualité (QSE)
- > Les attendus de l'ISO 9001
- > Notions de processus et de cartographie de processus
- > Principes fondamentaux de l'ISO 14001
- > L'audit : objectifs et différents types d'audits

**Les méthodes et outils de résolution de problèmes**

- > Introduction à la résolution de problèmes
- > Les étapes de base d'une démarche de résolution de problèmes
- > Méthodes et outils usuels pratiqués en entreprise : choisir le bon outil et précautions à prendre, structurer et préparer sa démarche de résolution de problème, les différents outils et méthodes

**Organisation du module**

- Durée..... 49h00 soit 7 jours ou 52h30 soit 7,5 jrs avec 1 suivi individuel en entreprise
- Dates..... les 04/10/18 – 08/11/18 – 21/11/18 – 23/01/19 – 07/02/19 – 14/03/19 – 29/05/19

## Finalité

Rassembler et structurer ses idées pour mieux communiquer.

## Objectifs professionnels

- Acquérir une méthodologie pour rassembler ses idées
- Savoir structurer ses idées pour mieux communiquer, tant à l'écrit qu'à l'oral
- S'adapter à l'objectif et au destinataire pour une communication efficace

## Programme

### L'information

- > Le transfert d'information
- > L'objectivité et la fiabilité de l'information
- > Les différents points de vue

### Structurer ses idées

- > Déterminer son objectif
- > Mettre en évidence ses idées clés
- > Hiérarchisation et enchaînements logiques

### La carte d'organisation (mind map) : un outil de représentation de l'information

- > Le processus associatif
- > Présentation de l'outil et de quelques utilisations
- > Recherche et production d'idées
- > Organisation des idées
- > Préparation d'intervention orale
- > Structuration d'écrits
- > Les bénéfices
- > Appréhender la complexité avec aisance
- > Discerner l'essentiel de l'accessoire
- > Gain de temps et d'efficacité

### Communiquer à l'écrit ou à l'oral - les fondamentaux

- > Techniques rédactionnelles
- > Composer un diaporama
- > Préparer une intervention orale

## Organisation

- Durée .....21h00, soit 3 jours ou 24h30 soit 3,5 jrs avec 1 suivi individuel en entreprise
- Dates.....les 18/10/18 – 12/12/18 – 09/01/19

## Finalité

- > Acquérir les bases fondamentales du cadre législatif et du rôle social du manager

## Objectifs professionnels

- > Contribuer à la politique de prévention en matière de sécurité et de conditions de travail,
- > Etre attentif aux évolutions sociales et réglementaires,
- > Accompagner le développement des compétences de son équipe.

## Programme

### Dimension sociale

#### Les relations individuelles et collectives de travail

- Introduction : les sources du droit
- Le contrat de travail : Le recrutement - CDI, CDD, intérim
- La durée du travail : temps de travail effectif, durées maximales, pause, heures supplémentaires, travail de nuit, ...
- La rémunération : SMIC, salaire minimum conventionnel, ...
- Les congés payés et autres congés : droit à congés, prise des congés, indemnisation, congés pour événements familiaux, ...
- Les absences maladie : délai de prévenance, de justification, indemnisation, incidence sur le contrat de travail
- L'accident de travail : déclaration, indemnisation, analyse, conséquences pour l'entreprise
- Les instances représentatives du personnel : délégués du personnel, comité d'entreprise, délégué syndical, CHSCT

#### Le développement des compétences de son équipe

- La formation professionnelle continue : plan de formation, CPF, professionnalisation, VAE, ...
- La gestion des compétences : le rôle du responsable d'équipe en lien avec la stratégie de l'entreprise
- Participer à un projet de formation et suivre l'évolution de ses collaborateurs

### Dimension réglementaire

#### L'encadrement et la prévention des risques

- Les obligations en matière d'hygiène et de sécurité : formation à la sécurité
- Le respect des consignes de sécurité, des moyens de prévention
- Les outils de la prévention : le rôle du CHSCT
- Les intervenants extérieurs : l'inspection du travail, le médecin du travail, l'ingénieur prévention CRAM, ...

### Organisation du module

- Durée .....35h00, soit 5 jours ou 38h30 soit 5,5 jrs avec 1 suivi individuel en entreprise
- Dates.....07/11/18 – 13/12/18 – 06/02/19 – 13/03/19 - 24/04/19



**Accompagnement collectif aux certifications** : (les 03/10/18 – 24/01/19 – 28/02/19 – 15/05/19 – 05/06/19 – 13/06/19)

Présentation des processus de validations : CQPM + CERTIFICAT UIMM

Apports pour mieux rassembler et organiser ses idées pour structurer un rapport écrit, une présentation orale ou un diaporama de présentation,

Accompagnement à la réalisation des livrables pour les certifications.

**Suivi individuel dans l'entreprise** (2 demi-journées à définir)

1. Accompagnement technique sur le cas pratique, son avancement et sa réalisation (totale ou partielle) dans l'entreprise en présence du Tuteur,
2. Accompagnement sur la problématique « animation d'équipe » de l'action d'amélioration,

**Préparation aux certifications** (2 demi-journées à définir)

Accompagnement sur le rapport écrit et soutenance orale du projet.

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

**Certifications** (20/06/2019 date prévisionnelle)

Quelle que soit la validation, le jury est composé de 3 représentants d'entreprise minimum (professionnels de la production et RH), en présence d'un représentant de l'UI Savoie.

Les 2 validations se déroulent dans la même journée ; les membres du jury ont des grilles d'évaluation en fonction de la ou des validations choisies.

## Modalités de validations

### 1. Certification Ecole de Management UIMM

Le candidat dispose d'une heure pour "convaincre".

Les points à aborder portent sur :

- Le projet d'amélioration mis en œuvre avec son équipe
- Le développement et la progression personnelle pour acquérir la posture managériale attendue.

Le candidat s'appuie sur des éléments et situations professionnelles vécus. Il apporte ainsi les « preuves » de la mise en œuvre de compétences professionnelles et de développement personnel, au regard du référentiel de compétences attendues construit sur mesure (cf page suivante).

Pour être déclaré admis par le jury de délibération, le ou la candidat(e) doit être **conforme aux attentes de son référentiel de compétences, défini avec l'entreprise, en amont du parcours de formation.**

Le jury apprécie :

- les compétences professionnelles du candidat à l'appui de son référentiel de management « Responsable d'Equipe » construit pour lui.
- 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.

Les 7 clés du « Manager 2.0 »	Responsable d'équipe		
	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	Met en œuvre sa mission en prenant en compte les incertitudes liées à l'environnement changeant de l'activité de son entreprise	Explique la vision stratégique de son entreprise	<b><u>Moi &amp; Moi</u></b>  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)	Identifie les informations pertinentes pour anticiper les changements de son secteur	Associe son équipe à la mise en œuvre des plans d'actions en cohérence avec la stratégie de l'entreprise	<b><u>Moi et les autres</u></b>  Etre un manager reconnu : expliquer, rassurer, entraîner, accompagner.
Fédérer les Hommes pour animer une équipe performante dans un environnement <i>complexe</i> et <i>contraint</i>	Rassemble les hommes autour des objectifs et des projets Organise (délègue) les missions en fonction des compétences de chacun	Adapte les ressources compétences/hommes à l'activité de son secteur	Accueillir la critique et susciter le feed-back  Faire preuve d'ouverture d'esprit et d'impartialité en étant factuel.  Développer l'empathie et l'écoute positive
Développer les compétences de l'équipe, accompagner les individus et prendre en compte les <i>diversités</i>	Evalue les compétences des collaborateurs Transmet des propositions d'actions d'accompagnement (formation, tutorat, recrutement, mobilité,...)	Applique régulièrement la gestion prévisionnelle des compétences de son entreprise à son secteur	Entretenir des relations assertives avec les différents interlocuteurs.
Organiser l'activité de l'unité avec efficience	Evalue l'organisation de son secteur et l'impact de ses décisions sur les ressources (humaines, matérielles et financières) pour définir et mettre en œuvre des plans d'action	Evalue les impacts des changements stratégiques sur son périmètre (organisationnel, économique, humain) pour adapter les plans d'action	<b><u>Moi et mon environnement</u></b>
Contribuer à l'amélioration de la performance du process en s'inscrivant dans les projets de l'entreprise	Améliore la performance de son secteur en utilisant les indicateurs nécessaires et en anticipant son process et les évolutions de son environnement	Propose des actions d'amélioration dans son secteur (Nouveaux indicateurs, transfert à d'autres secteurs)	S'adapter aux changements, à l'incertitude et à la complexité  Comprendre les enjeux relationnels et de pouvoir en entreprise
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> ),	Détecte les risques (psycho-sociaux, QSE, pénibilité, ...) Applique les consignes en vigueur (communication à sa hiérarchie et/ou aux services ressources, action immédiate, ...)	Collabore avec les services ressources à la définition et à la mise en œuvre des plans d'action de prévention	Prendre en compte plusieurs paramètres à la fois dans ses analyses et ses décisions  Se montrer agile et proactif dans ses démarches

## 2. CQPM Responsable d'Equipe Autonome (1999-09-38-0183)

L'acquisition de chacune des capacités professionnelles (ci-dessous) est validée par une commission d'évaluation sur la base :

- d'une présentation devant une commission d'audition (professionnels de la production et des RH) pour démontrer que les exigences du référentiel de certification sont satisfaites et que les capacités professionnelles à évaluer ont bien été mises en œuvre en entreprise à l'occasion de la conduite de projets ou activités.
- de l'avis de l'entreprise, en regard du référentiel de certification (capacités professionnelles et/ou critères) sur les éléments mis en œuvre par le candidat lors de la réalisation de projets ou activités professionnels.
- des échanges du candidat avec les membres de la commission d'audition lors de sa présentation

Pour que le ou la candidat(e) soit déclaré(e) admissible par le jury de délibération l'ensemble des capacités professionnelles décrites dans le référentiel de certification doit être acquis et démontré.

### Objectifs professionnels de la qualification REA- CQPM 183

Dans le cadre de l'organisation d'un atelier ou d'un service, le titulaire de la qualification est responsable sur son secteur de l'organisation et de l'animation d'une ou plusieurs équipes, de l'optimisation de la qualité, de la sécurité et de la productivité et de l'interface avec les autres services.

L'activité de son secteur peut s'exercer dans le domaine de la production, de la maintenance, de la logistique, des méthodes, de la qualité, etc... ; le (la) titulaire de la qualification doit être capable de :

1. Organiser l'activité de son secteur sur un horizon court terme
2. Adapter le fonctionnement de son secteur aux aléas et événements
3. Identifier les besoins en compétences sur son secteur
4. Préparer l'évolution des compétences des membres de son équipe
5. Analyser la performance de son secteur
6. Animer des actions de progrès sur son secteur
7. Animer au quotidien son équipe
8. Communiquer les informations utiles au fonctionnement de son secteur de manière adaptée à la situation et aux interlocuteurs
9. Assurer l'interface entre son secteur, les services supports et la hiérarchie

#### Organisation du parcours complet

- Durée.....224h00 soit 32 jours (dont 4 suivis individuels)
- Dates .....du 03/10/18 au 20/06/19