

# ECOLE DU MANAGEMENT

## CYCLE RESPONSABLE D'EQUIPE

0054mana

<b>DUREE</b>	✓ 26 jours
<b>PUBLIC</b>	✓ Responsable hiérarchique d'une équipe pouvant comporter un ou plusieurs animateurs ou chefs d'équipe
<b>PREREQUIS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Expérience de l'entreprise de 2 ans minimum souhaitée</li> <li>✓ Responsabilité récente d'encadrement ou accession prochaine</li> <li>✓ Encadrement de plusieurs chefs d'équipe ou d'animateurs d'équipe</li> </ul>
<b>OBJECTIFS</b>	<p><b>En situation professionnelle, le participant doit être capable de (compétences fondamentales) :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Mettre en œuvre sa mission en prenant en compte les incertitudes liées à l'environnement changeant de l'activité de son entreprise</li> <li>✓ Identifier les informations pertinentes pour anticiper les changements de son secteur</li> <li>✓ Rassembler les Hommes autour des objectifs et des projets. Organiser les missions en fonction des compétences de chacun</li> <li>✓ Evaluer les compétences des collaborateurs. Transmettre des propositions d'actions d'accompagnement (formation, tutorat, recrutement, mobilité...).</li> <li>✓ Evaluer 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</li> <li>✓ Améliorer la performance de son secteur en utilisant les indicateurs nécessaires et en anticipant son process et les évolutions de son environnement</li> <li>✓ Détecter les risques (psychosociaux, SQE, pénibilité...). Appliquer les consignes en vigueur (communication à sa hiérarchie et/ou aux services ressources, action immédiate...) dans son secteur</li> </ul> <p><b>En complément, il peut être capable de (compétences additionnelles) :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Expliquer la vision stratégique de son entreprise</li> <li>✓ Associer son équipe à la mise en œuvre des plans d'actions en cohérence avec la stratégie de l'entreprise</li> <li>✓ Adapter les ressources compétences / Hommes à l'activité de son secteur</li> <li>✓ Appliquer régulièrement la gestion prévisionnelle des compétences de son entreprise à son secteur</li> <li>✓ Evaluer les impacts des changements stratégiques sur son périmètre pour adapter les plans d'action</li> <li>✓ Proposer des actions d'amélioration dans son secteur</li> <li>✓ Collaborer avec les services ressources à la définition et à la mise en œuvre des plans d'action de prévention</li> <li>✓ Identifier son champ de responsabilités</li> <li>✓ Caractériser son style de management</li> <li>✓ Déléguer une tâche</li> <li>✓ Animer des réunions d'information et de résolution de problèmes</li> <li>✓ Développer la synergie et l'esprit d'équipe</li> <li>✓ Gérer une situation tendue ou conflictuelle</li> <li>✓ Maîtriser les fondamentaux de la communication</li> <li>✓ Maîtriser une méthode de résolution de problèmes et les outils associés</li> <li>✓ Mener un entretien de recadrage et de clarification</li> <li>✓ Mener un entretien professionnel et d'évaluation</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Maîtriser les bases du droit social</li> <li>✓ Expliquer la structuration économique d'une entreprise</li> <li>✓ Identifier ses responsabilités dans le management QSE</li> <li>✓ Différencier les principaux outils du Lean Management</li> <li>✓ Maîtriser les étapes principales d'un processus de créativité</li> </ul>
<b>METHODES ET MOYENS PEDAGOGIQUES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Méthodes essentiellement actives et de type inductif.</li> <li>✓ Elles seront actives par mise en œuvre d'auto-diagnostics, d'études de cas, d'exercices pratiques et de jeux de rôles.</li> <li>✓ Elles seront de type inductif en s'appuyant sur les expériences vécues par les participants, avec apports théoriques à partir de ces expériences.</li> <li>✓ Certaines mises en situation seront filmées et exploitées collectivement afin d'identifier les points forts et les axes de progrès</li> <li>✓ Suivi permanent du stagiaire par l'équipe pédagogique et par le parrain</li> <li>✓ Suivi de l'évolution et de l'engagement du stagiaire grâce au carnet de bord et du plan de développement individuel</li> </ul>
<b>MODALITES ET DELAIS D'ACCES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ A réception du bulletin d'inscription et du devis signé, transmission à l'entreprise de la convention et des documents d'entrée en formation (convocation, règlement intérieur, ...) sous 5 jours</li> </ul>
<b>ACCESSIBILITE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Pour un accompagnement personnalisé lié à un handicap, merci de nous contacter pour une mise en relation avec notre référent handicap</li> </ul>
<b>TARIF</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Sur demande et transmis dans le devis</li> </ul>
<b>MODALITE D'EVALUATION</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Soutenance d'un projet d'amélioration, mené au sein de l'entreprise, devant un jury de représentants d'entreprises</li> <li>✓ Entretien sur la fonction occupée au sein de l'entreprise</li> </ul>
<b>SANCTION DE LA FORMATION</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Délivrance d'un certificat UIMM sur proposition du jury</li> <li>✓ Validation des capacités professionnelles du référentiel Responsable d'équipe</li> <li>✓ Possibilité de valider des capacités professionnelles complémentaires selon les besoins définis par l'entreprise</li> </ul>

Mise à jour le 13/02/2024

<b>ORGANISATION</b>	
<b>PARCOURS DE FORMATION</b>	
Manager coach de son équipe	14h
Conduite d'entretien annuel	14h
Communiquer efficacement	14h
Optimiser sa prise de parole	14h
Gestion des situations tendues et conflictuelles	14h
Méthode et outils de résolution de problèmes	21h
Droit social	21h
Management de l'innovation	14h
Lean Management	21h
Système de management QSE	14h
Accompagnement à la certification	14h
<b>CERTIFICATION</b>	7 h
<b>Total</b>	<b>182 heures</b>

## POSITIONNEMENT INDIVIDUEL – Avant l'entrée en formation

Préalablement à l'entrée en formation, un positionnement du candidat est réalisé dans un délai de 15 jours avant le démarrage de la formation.

Il vise les objectifs suivants :

- Evaluer les comportements et motivations en situation de travail
- Définir le profil managérial
- Identifier des points forts et axes de progrès qui pourront être travaillés au cours de la formation

Il se déroule de la manière suivante :

- Entretien sur la fonction occupée
  - Définition concertée d'axes de progrès personnels
  - Présentation du carnet de bord et du plan de développement individuel.
- 
- En parallèle et à distance, le stagiaire réalisera un test de personnalité & motivations professionnelles MANAGE-R (Performanse®)

## PARCOURS DE FORMATION

### OUVERTURE DE LA FORMATION

La session de formation est ouverte par un représentant de la Chambre Syndicale de la Métallurgie (UIMM)

C'est l'occasion de :

- Présenter voire rappeler les valeurs patronales portées par l'Ecole du Management
- La positionner comme un réel outil d'accompagnement des managers dans une perspective de renforcer la performance des entreprises
- Entretien d'explicitation et d'approfondissement à partir des synthèses générées par MANAGE-R

## PROGRAMME

### Entreprise et ses enjeux

- Causes : recherche et analyse
- Besoin des clients
- Adaptation aux nouveaux contextes
- Place des Hommes dans l'entreprise
- Performance et le travail de groupe

### Manager : son rôle dans la dynamique de l'entreprise

- Projet de l'entreprise
- Missions et les responsabilités
- Objectifs du manager
- Indicateurs de performance

### Essentiel du management

- Conduite d'une équipe
- Compétences de l'encadrement
- Efficacité des différents styles
- Conduite du changement
- Place du coaching

### Coaching

- Définition
- Différence avec le conseil
- Limites et l'efficacité

### Manager coach

- Comportement du manager
- Comportement du coach
- Différences et complémentarités
- Qualités du coach
- Dynamique de progrès du coach

### Manager coach : méthodologie et outils

- Accompagnement du collaborateur
- Entretien de coaching : moment privilégié
- Modalités de suivi

## PROGRAMME

### Différents types de réunion

- Information
- Débat / Discussion
- Résolution de problèmes

### Préparation de la réunion

- Objectifs – Sujet – Participants
- Choix du lieu et du matériel
- Convocation

### Animation de la réunion

- Rôle de l'animateur
- Différents styles d'animations
- Importance de l'ouverture
- Synthèse par étapes
- Conclusion et bilan

### Techniques et outils d'animation

- Prise de parole
- Tour de table
- Brainstorming
- Travail en sous-groupes

### Gestion du groupe

- Influences
- Affirmation de soi

### Gestion des situations difficiles

## PROGRAMME

### **Repérer l'importance de l'entretien annuel**

- Avantages pour le manager, l'entreprise et le collaborateur
- Faire de l'appréciation un acte de management et de développement des compétences

### **Connaître les différentes étapes de l'entretien**

- Préparer l'entretien
- Accueillir et rappeler les engagements pris
- Faire le bilan de l'année écoulée et évaluer les résultats et les compétences
- S'orienter vers le futur et conclure positivement
- Mieux comprendre le support d'entretien et pouvoir le renseigner correctement en cours d'entretien

### **Mener activement un entretien**

- S'approprier les acquis en menant un entretien complet
- Rédiger des faits significatifs et objectiver son évaluation
- S'entraîner à rédiger des objectifs annuels pertinents en phase avec la stratégie de l'entreprise

### **Acquérir les savoir-faire relationnels pour faciliter l'entretien**

- Utiliser les bons comportements en fonction des phases de l'entretien

### **Savoir féliciter et faire une critique**

## PROGRAMME

### Introduction

- Contexte économique
- Amélioration continue
- Etape : INNOVATION et CREATIVITE
- Concept d'innovation
- Approche psychologique

### Définition de l'innovation

- Brainstorming général
- Exploitation et analyse
- Définition étymologique
- Analyse du mot
- Structuration des étapes : état d'esprit – évolution – créativité
- Planification des suivis

### Processus global de l'innovation

- Routine et l'amélioration continue
- Notion de RUPTURE et de NEANT
- Conséquences
- Prise de conscience
- Renoncement aux réactions primaires
- Elaboration d'une réaction cognitive
- Esprit créatif

### Approche psychologique

- Connaissance de soi
- Mesure de sa performance
- Recensement des forces et faiblesses
- Questionnaire « je suis formidable »
- Analyse et liens avec l'esprit créatif

### Créativité

- Concept de créativité
- Acte créatif
- Capacité à trouver des solutions originales
- Volonté de modifier ou de transformer le monde
- 5 étapes du concept
- Processus de créativité

## **Applications pratiques**

- Définition des thèmes
- Structuration des groupes
- 5 étapes du processus de créativité
- Utilisation de la méthode METAPLAN
- 6 personnalités d'aide à la créativité
- Elaboration des plans d'action
- Engagements individuels et collectifs
- Planification des suivis



## PROGRAMME

### Informer et Communiquer

- Différencier informer et communiquer
- Structurer une information pour en accroître l'efficacité
- Adapter son langage à son interlocuteur
- Rendement de l'information
- Schéma de la communication

### Emotions et stress

- Définition
- Lien émotions et stress
- Messages contraignants et leur identification
- Relativiser mais ne pas banaliser

### Communication

- Qu'est-ce que communiquer ?
- Attitudes en communication et leurs conséquences
- Cadre de référence et son influence
- Feed-back
- Ecoute
- Reformulation
- Typologie des questions

## PROGRAMME

### Préparation d'une intervention

- Structuration d'une intervention
- Structurer une information
- Moyens nécessaires
- Agencement de la salle

### Prendre la parole

- Fonctions de Production, Facilitation et Régulation
- Verbal, non verbal et paraverbal
- Méthode SIC : Séduire – Informer – Convaincre
- Gérer ses émotions pour mieux gérer son trac

### Maîtriser les outils de présentation et d'animation

- Outils comme aide à la présentation
- Diaporama
- Tableau

### Gestion des situations tendues

- Typologies des participants
- Réguler les échanges
- Faire face aux objections
- Prévenir les situations délicates

### Techniques de communication adaptées

- Qu'est-ce que communiquer ?
- Attitudes en communication et leurs conséquences
- Cadre de référence et son influence
- Feed-back
- Ecoute
- Reformulation
- Typologie des questions

## PROGRAMME

### Connaissance de soi et de l'autre

- Besoins fondamentaux de toute personne et comment les satisfaire
- Valeurs personnelles : nos croyances sur notre valeur personnelle et sur celle des autres : les positions de vie
- Assertivité
- Attitudes en communication et leurs effets

### Analyse du problème

- Savoir décrypter le fond du problème
- En identifier les causes possibles et avérées
- Définir des solutions possibles

### Gérer les situations tendues et conflictuelles

- Fondamentaux de la communication : écoute, reformulation...
- Opinions, faits et sentiments
- Cadre de référence et son influence
- Maîtrise d'un processus de gestion de conflit

### Faire un reproche constructif

- Prendre de la distance sur les situations
- Utiliser la méthode DESC
- Renforcer sa confiance en soi en s'appuyant sur ses points forts
- Entretien de recadrage : structuration - animation

### Mises en situation

- Jeux de rôles filmés
- Analyse collective des mises en situation
- Identification des points forts et des axes de progrès

## PROGRAMME

### Méthode

- Problème : définition – qualification – quantification
- Causes : recherche et analyse des causes
- Solutions : recherche – évaluation – choix des solutions
- Application : mise en œuvre – suivi – standardisation des solutions

### Outils de résolution de problèmes

- Approche des principaux outils
  - QQQCPC
  - Brainstorming
  - Pareto
  - Ishikawa
  - Arbre des causes
  - Matrice
  - Feuille de relevés

## PROGRAMME

- Sources du droit du travail
- Contrat de travail à durée indéterminée
- Contrat de travail à durée déterminée
- Contrat de travail temporaire
- Modification du contrat de travail
- Pouvoir disciplinaire
- Rémunération
- Durée du travail (travail effectif, durée maximale, heures supplémentaires, aménagement du temps de travail...)
- Congés payés
- Maladie et l'accident du travail
- Congés liés à la naissance
- Rupture du contrat (démission, licenciement, rupture conventionnelle, départ en retraite)
- Représentants du personnel (délégués du personnel, comité d'entreprise, délégué syndical, représentation syndicale...)
- Délégation

## PROGRAMME

### Définition

- Entreprise svelte, agile, adaptable
- Moyen de satisfaire les exigences du client par la maîtrise des coûts, de la qualité et des délais
- Economie durable dans le respect des personnes
- Véritable état d'esprit et une stratégie globale d'entreprise

### Bases du Lean

- Zéro défaut du premier coup (jidoka)
- Suppression des gaspillages (muda)
- Amélioration continue (six sigma)
- Gestion des flux tirés (travail en juste à temps)
- Flexibilité des ressources
- Collaboration avec les fournisseurs
- Association de tous les opérateurs (gemba)

### 5 principes du Lean

- Spécifier ce qui fait ou crée de la valeur pour le client
- Identifier la chaîne de valeur actuelle
- Eliminer ou réduire toutes les opérations sans valeur ajoutée
- Produire en flux continu partout où c'est possible
- Viser la perfection en diminuant le temps nécessaire pour servir le client

### 5 axes de déploiement

- Le produit n'attend pas
- Processus maîtrisé
- Personnel autonome
- Performance visible
- Relations clients / fournisseurs pilotées

### Boîte à outils

- 5S – Espace de travail ordonné et efficace
- MANAGEMENT VISUEL – Communication, pilotage, suivi process
- KAIZEN – SIX SIGMA : amélioration continue
- SMED/QCO : Maîtrise et réduction des temps de changement
- TPM : Amélioration de la disponibilité des équipements
- KANBAN : Pilotage en flux tiré
- POKA YOKE : Fiabilité des opérations, anti-erreurs
- RESOLUTION DES PROBLEMES : Maîtrise de la qualité
- TRAVAIL STANDARDISE : Fabrication plus efficace
- GESTION DES CONTRAINTES : Identification des opportunités d'innovation

## **Mesure – Données**

- Demande du client
- Temps d'ouverture
- TRS
- Temps d'indisponibilité
- Temps de cycle : TAKT
- Temps de marche brut
- Temps de marche net
- Taux de rebut
- Nombre d'opérateurs : efficience

## **Mise en pratique**

- Modélisation de l'usine
- Cartographie des flux et des valeurs ajoutées et non ajoutées
- 8 types de gaspillage

## PROGRAMME

### Principes de la qualité

- Qualité et vocabulaire Qualité
- Système de management de la qualité
- Fournisseur, organisme et client
- Approche processus
- Satisfaction des clients
- Efficacité et efficience
- 8 principes du système de management de la qualité

### Principes de l'environnement

- Définition
- Compartiments air, eau, bruit, déchets
- Exigences légales et réglementaires

### Politique QSE

- Référentiels
- ISO 9001
- ISO 14001
- OHSAS 18001

### Système de management qualité intégré

- Enjeux de la mise en place d'un système de management intégré SQE
- Principes des systèmes de management
- Architecture globale d'un système intégré
- Normes applicables

### Principes de construction d'un système intégré

- A partir de systèmes séparés déjà existants dans l'entreprise
- En créant le système

### Gérer le projet

- Identifier les actions
- Planifier
- Mettre en application
- Mesurer l'efficacité
- Gérer la communication avec les acteurs de l'entreprise



## PROGRAMME

### Généralités

- Indicateurs : taux de fréquence, taux de gravité...
- Statistiques des accidents de travail, maladies professionnelles, accidents de trajet
- Conséquences humaines, organisationnelles et financières
- Répercussion des accidents du travail sur l'image de marque de l'entreprise
- Conclusions qui s'imposent

### Responsabilités de chacun

- Identification des responsabilités
- Sanctions juridiques
- Jurisprudence

### Risques et moyens de prévention

- Risques liés
  - A la manipulation de produits dangereux
  - A la manutention manuelle
  - Aux interventions sur machine
  - Au bruit
  - A la circulation
- Risques électriques
- Risques incendie

### Conduite à tenir

- En cas d'accident
- En cas d'incendie

## PROGRAMME

### Accompagnement projet

- Mises en situation des projets dans les conditions similaires à celles de la certification
- Analyse collective des prestations
- Mise en évidence des points forts et d'axes de progrès

### Accompagnement entretien

- Simulations d'entretiens sur la fonction occupée, dans les conditions similaires à celles de la certification
- Analyse collective des prestations
- Mise en évidence de points forts et d'axes de progrès

### Certification