

ECOLE DU MANAGEMENT

CYCLE RESPONSABLE D'EQUIPE

MGRH-E2

DUREE	✓ 32 jours
PUBLIC	✓ Responsable hiérarchique d'une équipe pouvant comporter un ou plusieurs animateurs ou chefs d'équipe
PREREQUIS	✓ Aucun
OBJECTIFS	<p>En situation professionnelle, le participant doit être capable de (compétences fondamentales) :</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Mettre en œuvre sa mission en prenant en compte les incertitudes liées à l'environnement changeant de l'activité de son entreprise ✓ Identifier les informations pertinentes pour anticiper les changements de son secteur ✓ Rassembler les Hommes autour des objectifs et des projets. Organiser les missions en fonction des compétences de chacun ✓ Evaluer les compétences des collaborateurs. Transmettre des propositions d'actions d'accompagnement (formation, tutorat, recrutement, mobilité...). ✓ 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 ✓ Améliorer la performance de son secteur en utilisant les indicateurs nécessaires et en anticipant son process et les évolutions de son environnement ✓ 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 <p>En complément, il peut être capable de (compétences additionnelles) :</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Expliquer la vision stratégique de son entreprise ✓ Associer son équipe à la mise en œuvre des plans d'actions en cohérence avec la stratégie de l'entreprise ✓ Adapter les ressources compétences / Hommes à l'activité de son secteur ✓ Appliquer régulièrement la gestion prévisionnelle des compétences de son entreprise à son secteur ✓ Evaluer les impacts des changements stratégiques sur son périmètre pour adapter les plans d'action ✓ Proposer des actions d'amélioration dans son secteur ✓ Collaborer avec les services ressources à la définition et à la mise en œuvre des plans d'action de prévention ✓ Identifier son champ de responsabilités ✓ Caractériser son style de management ✓ Déléguer une tâche ✓ Animer des réunions d'information et de résolution de problèmes ✓ Développer la synergie et l'esprit d'équipe ✓ Gérer une situation tendue ou conflictuelle ✓ Maîtriser les fondamentaux de la communication ✓ Maîtriser une méthode de résolution de problèmes et les outils associés ✓ Mener un entretien de recadrage et de clarification ✓ Mener un entretien professionnel et d'évaluation

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Maîtriser les bases du droit social ✓ Expliquer la structuration économique d'une entreprise ✓ Identifier ses responsabilités dans le management QSE ✓ Différencier les principaux outils du Lean Management ✓ Maîtriser les étapes principales d'un processus de créativité
METHODES ET MOYENS PEDAGOGIQUES	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Méthodes essentiellement actives et de type inductif. ✓ Elles seront actives par mise en œuvre d'auto diagnostics, d'études de cas, d'exercices pratiques et de jeux de rôles. ✓ Elles seront de type inductif en s'appuyant sur les expériences vécues par les participants, avec apports théoriques à partir de ces expériences. ✓ Certaines mises en situation seront filmées et exploitées collectivement afin d'identifier les points forts et les axes de progrès ✓ Suivi permanent du stagiaire par l'équipe pédagogique et par le parrain
MODALITE D'EVALUATION	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Soutenance d'un projet d'amélioration, mené au sein de l'entreprise, devant un jury de représentants d'entreprises ✓ Entretien sur la fonction occupée au sein de l'entreprise
SANCTION DE LA FORMATION	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Délivrance d'un certificat UIMM sur proposition du jury ✓ Validation des capacités professionnelles du référentiel Responsable d'équipe ✓ Possibilité de valider des capacités professionnelles complémentaires selon les besoins définis par l'entreprise

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

Généralités

- Contexte économique
- Définition des objectifs : productivité, qualité, coûts, délais

Gestion comptable

- Compte de résultats
- Résultat brut d'exploitation
- Résultat financier
- Résultat exceptionnel
- Analyse des principaux ratios

Gestion analytique

- Centres de coûts
- Analyse des coûts de revient
- Analyse des coûts fixes
- Calcul de rentabilité
- Définition du point mort

Gestion financière

- Gestion de la trésorerie
- Calcul du besoin en fonds de roulement
- Suivi du fond de roulement

Mises en situation

- Application au travers d'un jeu pédagogique
- Travaux de sous-groupes

Découverte des notions économiques au travers de l'avancée du jeu et des décisions prises par les participants

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