

Cycle responsable d'unité, de service, de projet ...

Cycle 3 – Ecole de Management UIMM

*l'indispensable
ajustement
des pratiques
de direction opérationnelle*



Présentation générale
Référentiel métier
Programmes & modules
Bulletin d'inscription

Contacts

Sophie MENDELSONN – Conseiller Formation
sophie.mendelsohn@formation-industries-arc-alpin.fr - 04 79 65 16 22

Sophie REVEILLAULT – Assistante Formation
sophie.reveillault@formation-industrie-arc-alpin.fr – 04 79 65 16 28

Pôle de compétences

Management des Hommes
Gestion et Administration des entreprises

Population visée

- 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.

Pré requis

Les principes de base en matière de communication interpersonnelle, d'animation de groupes, de méthodologie de conduite de projet, ainsi que les fondamentaux de management, sont considérés comme acquis. **Le cas échéant, l'AFPI SAVOIE pourra proposer une mise à niveau, après avoir identifié les besoins individuels d'un stagiaire.**

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

Attestation de formation - Soutenance d'un projet, réalisé pendant la durée de la formation, devant un jury de Dirigeants - **Délivrance d'un Certificat UIMM** (Identifiant CPF 136976)

Intervenants

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

Organisation générale du cycle complet

- Durée 182h00 sur 26 jours (2 jours consécutifs/mois + 6 séances de coaching + 4 suivis sur site)
- Dates du 21 janvier 2016 au 8 décembre 2016
- Lieu Asp AFPI SAVOIE – 131 rue de l'Erier – 73 290 La Motte Servolex

Modules & durée

▪ Management des hommes et des organisations.....	4 jours
▪ Responsabilité sociale du manager	4 jours
▪ Maîtrise financière et résultats opérationnels	4 jours
▪ Contribution au développement du projet d'entreprise	4 jours
▪ Développement de sa posture managériale.....	4 jours
▪ Accompagnement du projet et préparation à la certification....	6 jours
CYCLE complet	26 jours

Cycle responsable d'unité, de service, de projet ...
Référentiel de compétences clés

Le responsable d'unité/de service/de projet/ ... doit être en capacité de mettre en œuvre pendant le parcours de formation, les compétences fondamentales du Manager 2.0 :

Les 7 clés du « Manager 2.0 »	Responsable d'unité, de service, de projet, ...	
	Compétences Fondamentales	Savoir-faire comportemental adapté
<u>Assurer</u> sa mission dans le système <u>accélééré, incertain et évolutif</u> de l'entreprise, ses sites, ses projets et ses acteurs	Contribue (collabore) à l'élaboration des orientations stratégiques de l'entreprise Met en œuvre sur son périmètre	Moi & Moi Assurer son développement personnel : - Se connaître - Identifier ses principaux points d'appui et points de vigilance
<u>Mobiliser</u> 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	[Re]Connaître son style de relation à l'autre Moi et les autres
<u>Fédérer</u> les Hommes pour animer une équipe performante dans un environnement <u>complexe et contraint</u>	Traduit les missions de chacun (donne du sens) en responsabilisant et développant l'autonomie (multi sites, Management à distance...)	Etre un manager reconnu : expliquer, rassurer, entraîner, accompagner. Accueillir la critique et susciter le feed-back
<u>Développer</u> les compétences de l'équipe, <u>accompagner</u> les individus et prendre en compte les <u>diversités</u>	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.	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.
<u>Organiser</u> l'activité de l'unité avec efficacité	Pilote son unité ou son équipe projet dans une logique de centre de profit	Moi et mon environnement
<u>Contribuer</u> 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	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 (<u>développement durable, RSE, QSE, ...</u>), ...	Manage les démarches de type réglementaire, normatif et sociétal au niveau de son unité	Prendre en compte plusieurs paramètres à la fois dans ses analyses et ses décisions Se montrer agile et proactif dans ses démarches

Programme

Les objectifs opérationnels

- ✚ 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)

○ 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

- Durée.....28h00, soit 4 jours
- Datesles 21-22/01/2016 – 21/04/2016 – 23/06/2016

Programme

Les objectifs opérationnels

- ⑤ Connaitre et maîtriser les données financières de l'entreprise
- ⑤ Comprendre l'activité pour identifier les axes d'analyse
- ⑤ Faire le lien entre le contrôle de gestion opérationnel et la comptabilité générale
- ⑤ Comprendre les enjeux d'une organisation du travail
- ⑤ Adapter l'organisation du travail à l'atteinte des résultats opérationnels

Les thèmes abordés

- **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

- Durée28h00, soit 4 jours
- Dates.....les 17-18/03/2016 – 26/05/2016 – 22/09/2016

Programme

Les objectifs opérationnels

- ✦ Etre capable d'analyser l'ensemble des facteurs interagissant sur le projet d'entreprise
- ✦ Comprendre l'intérêt du business plan, outil d'aide à la décision mais aussi fil directeur pour le projet
- ✦ Maitriser les outils de pilotage financiers de son secteur
- ✦ Permettre de concentrer son équipe dans les objectifs du projet de départ
- ✦ Comprendre les mécanismes financiers de l'entreprise et devenir un partenaire de la Direction Administrative et Financière

Les thèmes abordés

Comprendre les enjeux du projet d'entreprise

- Qu'est-ce qu'un projet d'entreprise ?
- Qu'est-ce qu'un Business Plan ?
- Quels sont les objectifs du Business Plan ?
- L'importance du Business Plan dans le projet d'entreprise

Mener un diagnostic stratégique

- Analyser l'environnement et le secteur d'activité
- Définir et analyser le marché
- Définir son positionnement et sa cible de clientèle

Elaborer des prévisions d'activité

- Segmenter son offre
- Fixer ses prix
- Estimer ses ventes prévisionnelles

Evaluer la rentabilité prévisionnelle du projet

- Estimer les capitaux nécessaires
- Evaluer les dépenses et recettes prévisionnelles
- Calculer le fond de roulement
- Etablir le bilan et le compte de résultats prévisionnels
- Besoins et plan de financement à 3 ans

Construire son business plan, fil conducteur du projet

- Identité de l'entreprise
- Présentation de l'équipe
- Description des produits
- Stratégie de développement et étapes clefs : planification du projet
- Modèle économique : offre et proposition de valeur
- Taille et attentes du marché
- Concurrence et différenciation
- Plan d'action marketing
- Prévisions financières
- Besoins et plan de financement

Fédérer autour du projet d'entreprise

- Soigner la rédaction
- Peaufiner la mise en forme
- Faire vivre votre présentation orale
- Faire la promotion de votre business plan

Suivre et contrôler l'avancement du projet

Organisation

- Durée28h00, soit 4 jours
- Dates.....les 27/05/2016 – 13/07/2016 – 21/10/2016 -18/11/2016

Programme

Les objectifs opérationnels

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

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

- Durée.....28h00, soit 4 jours
- Datesles 22/04/2016 – 24/06/2016 – 23/09/2016 – 20/10/2016

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 participant en présence du N+1, en amont de la formation,
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 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.

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

- Durée.....28h00, soit 1 jour en collectif et 3 jours répartis en 6 séances de coaching
- Datesle 19/02/2016 + 6 dates à définir avant le 31/12/2016

Séminaire d'accueil

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

Le suivi individuel vise à accompagner le développement personnel du stagiaire. Il 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

À 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

- Durée35h00, soit 5 jours : 3 j en collectif et 2 j répartis en 4 séances de suivis sur site
- Dates.....les 18/02/2016 – 12/07/2016 – 17/11/2016 + 4 dates à définir avant le 31/12/2016