

RÉFÉRENTIEL D'ACTIVITÉS, DE COMPÉTENCES ET D'ÉVALUATION

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
ACTIVITÉ 1 : Animer et motiver l'équipe au quotidien			
A1.1 Animer son équipe au quotidien	<p>C1.1.1 Communiquer clairement auprès de son équipe les attendus et orientations de l'entreprise pour relayer efficacement la politique, dont la politique RSE, les objectifs de la direction, et les informations réglementaires (objectifs de production, règlement intérieur, sécurité, etc.), en veillant à les rendre accessibles à tous ses collaborateurs</p> <p>C1.1.2 Définir des objectifs individuels et collectifs pour responsabiliser et clarifier le rôle et les missions de ses collaborateurs, en s'appuyant sur des critères SMART¹</p> <p>C1.1.3 Conduire les entretiens individuels de son équipe (évaluation, recadrage, félicitations...) afin de répondre aux attendus du poste (savoir-faire et savoir-être) et des objectifs de production en formalisant des plans d'action et de suivi</p> <p>C1.1.4 Anticiper et gérer les conflits entre ses collaborateurs, en s'appuyant sur des techniques et méthodes de résolution de conflits (communication non violente, DESC, etc.), pour les désamorcer et prévenir les situations de crise</p> <p>C1.1.5 Organiser des temps d'échanges réguliers avec l'ensemble des collaborateurs permettant de fédérer son équipe autour de valeurs et d'objectifs communs et partagés, pour développer l'implication/favoriser l'engagement, maintenir la cohésion d'équipe</p>	<p>E1 Épreuve écrite et orale : Application professionnelle (réelle ou simulée) de gestion de situations managériales en entreprise, le candidat produit un document professionnel qui présente :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les outils de communication et de management retenus, les critères justifiant ses choix et leurs liens avec le contexte de l'entreprise et de son équipe - Les modalités de préparation et de mise en œuvre des entretiens et réunions à mener - La résolution d'une tension ou d'un conflit au sein de son équipe et les outils utilisés pour la désamorcer - Les leviers de motivation utilisés et leurs impacts sur la motivation et la cohésion de son équipe et sur ses réalisations - Le suivi des besoins en compétences et les actions de développement mises en œuvre ou proposées <p>Suivi d'une présentation orale devant le jury</p>	<p>Cr1.1.1 Les informations stratégiques de l'entreprise (environnement, concurrence, positionnement sur le marché) sont diffusées et commentées périodiquement et de façon pertinente aux membres de l'équipe. Les outils de communications choisis sont adaptés et accessibles (lien avec le contexte, choix du support, modalités). Les règles de vie au sein de l'équipe sont explicites et communiquées clairement, elles instaurent un climat de travail serein pour les collaborateurs.</p> <p>Cr1.1.2 Les objectifs individuels de chaque collaborateur ainsi que les objectifs collectifs, sont clairement décrits et correspondent aux savoir-faire et savoir-être attendus au poste de travail. Ils sont spécifiques, mesurables, atteignables, réalistes et temporels. Ils permettent à chaque collaborateur d'identifier sa mission.</p> <p>Cr1.1.3 Les entretiens sont préparés et tracés. Ils sont adaptés au type d'entretien à réaliser (évaluation, recadrage, félicitations, etc.). Des plans d'action et de suivi cohérents y sont associés.</p> <p>Cr1.1.4 Les tensions ou conflits sont clairement identifiés et donnent lieu à une réaction adaptée (entretien, sanction, etc.) qui permet de les solutionner.</p> <p>Cr1.1.5 Des moments d'échange sont programmés et réalisés régulièrement avec l'équipe pour communiquer sur le bilan de l'activité passée et les objectifs à venir.</p>
A1.2 Assurer la motivation et le développement des compétences de son équipe	<p>C1.2.1 Assurer le maintien d'un bon climat social en adoptant une attitude assertive et d'écoute et en fournissant les moyens nécessaires à l'atteinte des objectifs pour développer la motivation, la reconnaissance et l'engagement et fidéliser ses collaborateurs</p> <p>C1.2.2 Évaluer les besoins en recrutement, formation ou accompagnement en identifiant, pour chacun de ses collaborateurs, les compétences à acquérir ou à développer en fonction des besoins de la production, afin de les transmettre à sa hiérarchie et/ou au service RH</p> <p>C1.2.3 Transmettre son savoir-faire, en s'appuyant sur son expertise technique du métier, pour aider ses collaborateurs à progresser sur la maîtrise de leur poste (processus, procédures, modes opératoires, organisation, etc.)</p> <p>C1.2.4 Formaliser les réalisations de son équipe pour les valoriser, auprès de sa hiérarchie, en transmettant des rapports adaptés</p>		<p>Cr1.2.1 Au moins 2 leviers favorisant l'engagement et la motivation de ses collaborateurs sont utilisés de façon appropriée. Lors des questions/réponses, le candidat se montre à l'écoute du jury, il reformule ses questions et rebondit avec assertivité.</p> <p>Cr1.2.2 Un recensement et un suivi des compétences de l'équipe est réalisé, il est cohérent avec les attendus des postes, il contribue à alimenter le plan de développement des compétences. Sa mise à jour est planifiée de façon régulière et permet de mesurer les besoins en recrutement et en formation.</p> <p>Cr1.2.3 Les modalités de transmission des savoir-faire sont clairement définies et adaptées aux collaborateurs concernés. Des actions de formation et de tutorat sont déployées pour transmettre son savoir-faire technique à chacun de ses collaborateurs.</p> <p>Cr1.2.4 Les réalisations des collaborateurs sont formalisées, transmises et relayées à la hiérarchie, à travers des supports de communication synthétiques et adaptés (compte-rendu, tableaux de bord, reporting, etc.). Elles mettent en valeur le travail de l'ensemble de l'équipe.</p>

¹ SMART : Spécifiques, Mesurables, Acceptables, Réalistes, et Temporellement définis

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
ACTIVITÉ 1 : Animer et motiver l'équipe au quotidien (suite)			
A1.3 Conduire les réunions d'équipe	<p>C1.3.1 Organiser des réunions d'équipe de manière régulière pour communiquer les résultats de production et transmettre les objectifs et les orientations de la période à venir (planification de la production, répartition des activités et des effectifs, etc.)</p> <p>C1.3.2 Choisir les techniques d'animation et de régulation adaptées pour impliquer les collaborateurs lors des réunions d'équipe en les responsabilisant autour d'objectifs communs et en favorisant l'expression de chacun</p> <p>C1.3.3 Formaliser des compte-rendu de réunion pour partager les constats et les décisions prises avec son équipe en utilisant les outils adaptés</p>	<p>E1 Épreuve écrite et orale (suite): Application professionnelle (réelle ou simulée) de gestion de situations managériales en entreprise, le candidat produit un document professionnel qui présente :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les outils de communication et de management retenus, les critères justifiant ses choix et leurs liens avec le contexte de l'entreprise et de son équipe - Les modalités de préparation et de mise en œuvre des entretiens et réunions à mener - La résolution d'une tension ou d'un conflit au sein de son équipe et les outils utilisés pour la désamorcer - Les leviers de motivation utilisés et leurs impacts sur la motivation et la cohésion de son équipe et sur ses réalisations - Le suivi des besoins en compétences et les actions de développement mises en œuvre ou proposées <p>Suivi d'une présentation orale devant le jury</p>	<p>Cr1.3.1 Des réunions régulières d'avancement de l'activité, de définition d'objectifs sont préparées et programmées selon des durées et échéances qui servent l'avancement des projets. Les réunions d'avancement de l'activité abordent systématiquement le besoin des collaborateurs en ressources et en matériel.</p> <p>Cr1.3.2 Les objectifs des réunions sont clairement définis et les informations nécessaires à l'activité sont transmises. Les modalités d'animation et de régulation des réunions favorisent les interventions constructives de chacun des participants, permettant l'avancement des projets.</p> <p>Cr1.3.3 Les réunions font l'objet d'un compte-rendu clair et synthétique qui est transmis systématiquement à l'équipe.</p>

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'EVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
ACTIVITÉ 2 : Organiser et gérer l'activité de l'équipe			
A2.1 Gérer le premier niveau RH pour son équipe	<p>C2.1.1 Participer au recrutement et à l'intégration de nouveaux collaborateurs dans une démarche de diversité et de lutte contre les discriminations, pour évaluer les candidats sur leurs compétences techniques et leur capacité à s'intégrer au sein de l'équipe en place</p> <p>C2.1.2 Garantir le respect du cadre légal en appliquant les principes de base du droit du travail pour préserver les intérêts de l'entreprise (ex : contrat, temps de travail, mesures disciplinaires, absences, congés, recours à l'intérim, relation aux IRP, etc.)</p> <p>C2.1.3 Suivre les indicateurs de mesure du climat social au sein de son équipe (absentéisme, turnover, etc.) pour alerter utilement sa hiérarchie et le service RH en cas de dérives</p>	<p>E2 Épreuve écrite et orale : Application professionnelle (réelle ou simulée) de pilotage d'activité en entreprise, le candidat produit un document professionnel qui présente :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les critères permettant de sélectionner les candidats lors des entretiens de recrutement - Les étapes d'intégration d'un nouveau collaborateur - L'organisation, le planning, les ressources humaines et matérielles, nécessaires - Les indicateurs de pilotage et de suivi de son activité - Les facteurs de variation de son activité et les adaptations mises en place en conformité avec le cadre légal - Les modalités de communication et de sensibilisation aux obligations QHSE - Les modalités de partage et de suivi des indicateurs - Les plans d'action associés à la gestion des écarts <p>Suivi d'une présentation orale devant le jury</p>	<p>Cr2.1.1 Les critères de sélection choisis lors des recrutements des candidats sont en cohérence avec les savoir-faire et les savoir-être attendus au poste et au sein de l'équipe. Les critères respectent les règles de non-discrimination (genre, origine, préférences, handicap, etc.). Le processus d'accueil des nouveaux embauchés est suivi et tracé de façon rigoureuse.</p> <p>Cr2.1.2 Les formalités administratives sont remplies conformément aux procédures RH internes et dans le respect du cadre légal.</p> <p>Cr2.1.3 Les indicateurs de mesure du climat social sont régulièrement suivis. Leur analyse permet d'anticiper les difficultés organisationnelles au sein de son équipe. La hiérarchie et le service RH sont utilement alertés (bon niveau d'information au bon interlocuteur).</p>
A2.2 Planifier et piloter le travail de son équipe	<p>C2.2.1 Organiser les activités quotidiennes de son équipe pour répartir les tâches en fonction des besoins et des priorités de la production (compétences, ressources, accessibilité des matériels, etc.)</p> <p>C2.2.2 Évaluer les ressources humaines et matérielles nécessaires à l'exercice de l'activité afin d'assurer la productivité de son équipe, tout en garantissant l'accessibilité des moyens affectés aux postes de travail</p> <p>C2.2.3 Identifier des indicateurs de pilotage en les intégrant dans un tableau de bord ou de management visuel, régulièrement mis à jour et partagé avec son équipe, pour leur transmettre les informations essentielles liées à la performance de l'activité</p> <p>C2.2.4 Gérer les aléas de production (ressources humaines, matérielles, problèmes techniques, etc.), en s'appuyant sur ses outils de pilotage, pour réorganiser les tâches en fonctions des priorités de production et garantir le maintien de l'activité</p> <p>C2.2.5 S'approprier l'organisation et les procédures QHSE² applicables à son activité (exigences qualité, gestion du matériel, méthodes, sécurité, etc.) pour les faire respecter par son équipe, en organisant des actions régulières de sensibilisation et de formation</p>		<p>Cr2.2.1 Un planning quotidien de la semaine de travail est formalisé. Il est justifié par rapport aux priorités de la production.</p> <p>Cr2.2.2 Les ressources humaines et matérielles nécessaires sont affectées de façon pertinente en fonction de la charge de travail, des priorités fixées, et en tenant compte de l'accessibilité des postes de travail.</p> <p>Cr2.2.3 Au moins 3 indicateurs cohérents avec le contexte de l'entreprise permettent de piloter le service. Ils sont présentés dans un tableau de bord synthétique ou de management visuel partagé avec l'équipe. Les indicateurs choisis sont efficaces pour piloter les objectifs de production.</p> <p>C2.2.4 Les adaptations choisies, suite aux facteurs de variation de son activité, permettent de pallier aux difficultés de production. Elles garantissent le maintien de l'activité.</p> <p>Cr2.2.5 Les procédures relatives à la réalisation des tâches et au respect des règles QHSE² sont clairement identifiées ; elles sont partagées auprès de l'équipe au moyen d'une formation ou d'une communication adaptée (réunion, livret, logigramme...). Les modalités de contrôle de l'application des procédures sont explicitement déterminées et adaptées à l'équipe concernée.</p>

² QHSE : Qualité, Hygiène, Sécurité, Environnement

ELEMENTS COMPLEMENTAIRES RELATIFS A LA DEMANDE

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'EVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
ACTIVITÉ 2 : Organiser et gérer l'activité de l'équipe (suite)			
A2.3. Évaluer les performances de son activité au quotidien	<p>C2.3.1 Mesurer au quotidien les résultats de la production de son activité, en s'appuyant sur son tableau de bord ou de management visuel, régulièrement actualisé, pour intervenir en cas de dérive et gérer les écarts</p> <p>C2.3.2 Concevoir des plans d'action préventifs ou correctifs en impliquant ses collaborateurs dans la recherche de solutions pour favoriser leur application rapide</p> <p>C2.3.3-Formaliser le reporting de l'activité de son équipe, en sélectionnant les informations pertinentes pour les transmettre aux personnes concernées (direction, hiérarchie, autres services, etc.)</p>	<p>E2 Épreuve écrite et orale (suite) : Application professionnelle (réelle ou simulée) de pilotage d'activité en entreprise, le candidat produit un document professionnel qui présente :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les critères permettant de sélectionner les candidats lors des entretiens de recrutement - Les étapes d'intégration d'un nouveau collaborateur - L'organisation, le planning, les ressources humaines et matérielles, nécessaires - Les indicateurs de pilotage et de suivi de son activité - Les facteurs de variation de son activité et les adaptations mises en place en conformité avec le cadre légal - Les modalités de communication et de sensibilisation aux obligations QHSE² - Les modalités de partage et de suivi des indicateurs - Les plans d'action associés à la gestion des écarts <p>Suivi d'une présentation orale devant le jury</p>	<p>Cr2.3.1 Le tableau de bord ou de management visuel est disponible, clair et pertinent par rapport aux indicateurs à suivre. Il permet d'identifier les écarts. Le processus de mise à jour des indicateurs est clairement identifié et cohérent.</p> <p>Cr2.3.2 Le plan d'action prend en compte les propositions réalisables des collaborateurs. Il répond aux objectifs issus de l'analyse des indicateurs et permet de résoudre les écarts de production.</p> <p>Cr2.3.3 Un compte-rendu des éléments pertinents est formalisé clairement et transmis à la hiérarchie et aux services concernés.</p>

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'EVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
ACTIVITÉ 3 : Contribuer à l'amélioration de la performance			
A3.1 Conduire des chantiers d'amélioration	<p>C3.1.1 Repérer les sources de progrès liées à l'activité de son équipe en s'appuyant sur les méthodes d'analyse et de résolution de problèmes pour identifier les objectifs à atteindre et structurer l'organisation du chantier d'amélioration (cadrage, planification, suivi, etc.)</p> <p>C3.1.2 Animer le groupe de travail, en le constituant notamment d'experts techniques, pour faire émerger les idées, favoriser l'innovation et aboutir à des plans d'action et à des solutions efficaces et pérennes</p> <p>C3.1.3 Garantir la mise en œuvre et le suivi des plans d'action en s'appuyant sur des indicateurs d'avancement, afin de mesurer l'efficacité des solutions apportées</p> <p>C3.1.4 Effectuer une veille sur son domaine d'activité, en s'appuyant sur son environnement interne et externe, pour anticiper les évolutions de son activité sur son secteur et intégrer des nouvelles pratiques innovantes</p>	<p>E3 Épreuve écrite et orale : Application professionnelle (réelle ou simulée) d'un-chantier d'amélioration en entreprise. Le candidat produit un document professionnel qui présente :</p> <p>- Le chantier d'amélioration :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le dysfonctionnement et ses conséquences • Les objectifs à atteindre • Les critères de sélection des membres du groupe de travail (transverse ou non) et les raisons justifiant ce choix • L'organisation générale du chantier d'amélioration • La ou les méthodes d'analyse et de résolution de problèmes choisies • Le plan d'action <p>- Les méthodes de veille mises en œuvre</p> <p>- Les changements induits par la mise en place du plan d'action</p> <p>- Les leviers permettant d'accompagner le changement et l'évolution des pratiques</p> <p>Suivi d'une présentation orale devant le jury</p>	<p>Cr3.1.1 Les sources potentielles de progrès sont clairement identifiées. Le plan de réalisation du chantier d'amélioration comprend les objectifs, les délais, la planification et les coûts et s'appuie sur des méthodes d'analyse et de résolution de problème. Ces éléments sont cohérents avec l'objectif à atteindre.</p> <p>Cr3.1.2 La sélection des collaborateurs à retenir pour participer au groupe de travail repose sur des critères objectifs en relation avec le sujet traité (expertise technique, etc.). Les modalités d'animation du groupe de travail choisies permettent l'émergence d'idées novatrices et pertinentes. Ces idées aboutissent à un plan d'action structuré.</p> <p>Cr3.1.3 Les points d'étapes pour réaliser le suivi du chantier d'amélioration sont réguliers et formalisés à l'aide d'un outil adapté. Des indicateurs d'avancement et d'efficacité adéquats permettent de suivre régulièrement le plan d'action.</p> <p>Cr3.1.4 Au moins deux méthodes de veille sur son domaine d'activité sont mises en œuvre (réseaux sociaux, concurrence, partage de pratiques, etc.). Elles permettent d'identifier de nouvelles pratiques ou de nouvelles sources de progrès.</p>
A3.2 Relayer et accompagner les changements induits par l'actualité de l'entreprise	<p>C3.2.1 S'appropriier les enjeux et les impacts organisationnels ou techniques du changement pour les communiquer et les transmettre de façon constructive auprès de ses collaborateurs, en leur donnant du sens</p> <p>C3.2.2 Repérer les résistances et les soutiens au sein de l'équipe en analysant les réactions et comportements de chacun, afin d'adapter sa communication aux différentes situations (ex : opposition à un changement de temps de travail, d'outil, d'organisation, etc.)</p> <p>C3.2.3 Soutenir et accompagner ses collaborateurs lors des différentes phases de changement, en faisant preuve d'exemplarité et en s'appuyant sur les soutiens, pour répondre aux difficultés de mise en œuvre au quotidien</p> <p>C3.2.4 S'assurer de l'appropriation des changements, par toute son équipe afin qu'ils s'inscrivent dans la durée, en veillant à la mise en œuvre opérationnelle des nouvelles pratiques (digitalisation, télétravail, nouveaux modèles d'organisation, nouveaux outils de production, etc.) qui en découlent</p>		

Pour viser la certification professionnelle complète « Manager de proximité », le candidat doit :

- Valider les 3 blocs ci-dessous,
- Rédiger un rapport professionnel et le présenter oralement devant un jury de professionnels, en se basant sur une expérience en entreprise de 6 mois, consécutifs ou non. -*Voir Note pédagogique du rapport professionnel de niveau 5 (III) en pièce complémentaire au dossier, rubrique Autres pièces nécessaires-*.

Liste des blocs de compétences :

- Bloc 1 : Animer et motiver l'équipe au quotidien
- Bloc 2 : Organiser et gérer l'activité de l'équipe
- Bloc 3 : Contribuer à l'amélioration de la performance