

# Manager des équipes

## Certification RNCP35280BC03

### Accessible en 2 Modules de Compétences :

Mobiliser les équipes autour des projets et des valeurs de l'organisation

Créer une dynamique dans les actions individuelles et collectives

Fédérer les équipes par un management adapté aux enjeux du développement durable

Déployer des processus d'innovations et conduire le changement

Superviser l'activité des équipes pour veiller à la stabilité du climat

Mettre en place des outils de prévention et de résolution de conflits



Améliorer la performance sociale de l'organisation

Intégrer les enjeux de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE)

Gérer des équipes multiculturelles

Protéger les salariés et les biens

Respecter les règles et obligations (droit du travail, sécurité au travail et protection sociale)

Piloter la gestion des compétences et des métiers

Anticiper et de suivre les évolutions stratégiques de l'entreprise

Élaborer et conduire un plan de développement des compétences et de formation

*Cette formation appartient au diplôme*

**"Manager des Organisations"**

*Diplôme RNCP35280 - Niveau VII du CEC – Equivalent Bac +5*

*composé de 4 blocs certifiants :*

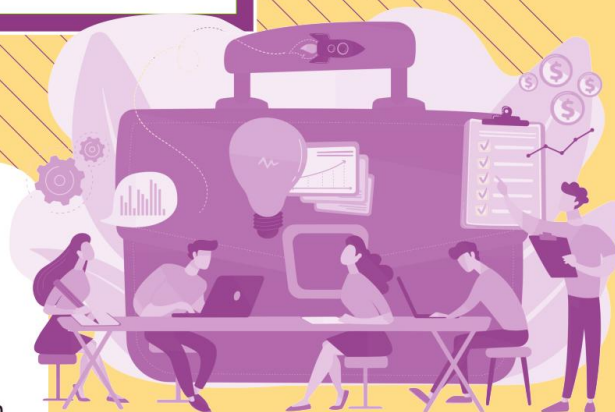
Élaborer et diffuser la stratégie globale d'une organisation

Piloter la mise en œuvre de la stratégie globale d'une organisation

**Manager des équipes**

Diriger le développement marketing et commercial d'une organisation

Pour en savoir plus sur  
le contenu de cette certification,  
flashez le QR-Code ou rendez-vous  
sur cette URL : [lstu.fr/mdobloc3](http://lstu.fr/mdobloc3)



## REFERENTIEL DU BLOC DE COMPETENCES N°3 « MANAGER DES ÉQUIPES » RNCP35280BC03

Le présent référentiel du **bloc de compétences n°3 issu de la certification professionnelle « Manager des Organisations »** réunit des compétences contribuant à l'exercice autonome de l'activité professionnelle des managers des équipes.

Dans le cadre d'un parcours progressif et modulaire, la validation de ce bloc de compétences entraîne la délivrance d'un certificat de compétences acquises par le candidat.

Conformément à l'article L 6113-1 du code du Travail, les blocs de compétences sont définis comme des « ensembles homogènes et cohérents de compétences contribuant à l'exercice autonome d'une activité professionnelle et pouvant être évaluées et validées. ». Par conséquent, **il n'y a pas d'ordre d'acquisition des blocs de compétences** car chaque bloc, isolément, a **une valeur sur le marché du travail**.

Un bloc n'a pas de durée de validité, **il est acquis à vie**.

<b>Certification Professionnelle MANAGER DES ORGANISATIONS</b>
<b>RNCP35280BC01</b> <b>BLOC 1</b> : Élaborer et diffuser la stratégie globale d'une organisation
<b>RNCP35280BC02</b> <b>BLOC 2</b> : Piloter la mise en œuvre de la stratégie globale d'une organisation
<b>RNCP35280BC03</b> <b>BLOC 3</b> : Manager des équipes
<b>RNCP35280BC04</b> <b>BLOC 4</b> : Diriger la stratégie de développement marketing et commercial d'une organisation

## Contexte et objectif global :

Dans un contexte concurrentiel où la mondialisation et la transformation digitale bouleversent les sphères de notre société, les organisations font face à de nombreux défis internes et externes, qui nécessitent plus de flexibilité et une évolution des pratiques managériales afin de s'adapter à un marché en perpétuelle mutation.

Chaque organisation en quête de réussite se doit de mettre en place un système de management des équipes efficace pour porter les choix stratégiques décidés et atteindre les objectifs fixés. Dès lors, le management des équipes apparaît comme un outil de première nécessité pour orienter les efforts du groupe vers la réalisation de ces objectifs, préalablement fixés.

Par conséquent, l'enjeu de ce bloc de compétences est d'apprendre à savoir se positionner en tant que manager des équipes, d'adopter une conduite managériale porteuse de sens afin de permettre une organisation cohérente, humaine et efficace du travail.

## Valeurs ajoutées :

La validation de ce bloc de compétences est une voie à la mobilité professionnelle interne ou externe à l'entreprise et permet aux individus d'évoluer et de progresser dans leur fonction et leurs responsabilités.

Recherché par les différentes organisations, le manager des équipes encadre, mobilise et pilote l'ensemble des équipes. Son rôle est d'animer les équipes et les Hommes en collectif et en individuel, tout en prenant en compte la diversité culturelle des personnes. Il doit être en mesure d'assurer également la gestion des équipes et des compétences de chacun.

En développant des compétences organisationnelles et comportementales, à l'aide d'outils et techniques d'organisation, de planification, de communication, d'encadrement et de gestion du personnel, l'apprenant acquiert des savoir-faire et des savoirs-être lui permettant d'accroître son employabilité.

L'entreprise qui accompagne le développement de ce bloc de compétences, participant à la validation partielle de la certification professionnelle Manager des Organisations, s'assure que le certifié puisse :

- Réduire le turnover et l'absentéisme des salariés,
- Développer la productivité,
- Développer la croissance de l'entreprise,
- Donner une bonne image client et employeur.

## Secteurs d'activité :

Les compétences liées au management des équipes peuvent être mises à profit dans une TPE/TPI, une PME/PMI ou un grand groupe, dans tous les secteurs d'activités. Elles facilitent l'accès aux métiers des ressources humaines, marketing, B to B ou encore dans un environnement international.

## Durée de la formation :

La formation est dispensée chez HORIZON RH sur une volumétrie de 10 jours pleins (soit 70 heures de formation). Cette durée peut être abaissée en fonction des acquis préalables du participant et également en fonction des objectifs du candidat, de sa fonction, de son environnement professionnel, de ses qualifications et de son parcours personnel (la durée ne peut toutefois pas descendre en dessous de 48h00).

## Modalités pédagogiques :

La formation est dispensée sous la forme de 2 modules suivis en continu ou discontinu. La pédagogie privilégie les séquences participatives mobilisant l'interactivité, la prise d'initiative et l'esprit critique (mises en situations professionnelles, étude de cas, auto-positionnement, posture réflexive...).

Des sessions peuvent être programmées en inter ou intra entreprise, suivies en présentiel ou en distanciel selon la situation personnelle ou professionnelle (géographique, mobilité, handicap, disponibilité...) du candidat.

### Prérequis du public :

L'accès à cette certification par bloc de compétences par la voie de la formation continue est ouvert :

- Aux professionnels titulaires d'une certification professionnelle ou d'un diplôme de niveau 6 du CEC dans le domaine du management et justifiant d'au moins une année d'expérience professionnelle dans ce secteur.
- Aux professionnels titulaires d'une certification professionnelle ou d'un diplôme de niveau 5 du CEC dans le domaine du management et justifiant d'au moins trois ans d'expérience professionnelle dans ce secteur.

Les professionnels (salariés, chefs d'entreprise, demandeurs d'emploi, travailleurs indépendants) peuvent s'inscrire dans une démarche de reconversion professionnelle, de perfectionnement en vue de trouver un emploi, et de renforcement ou d'acquisition de nouvelles compétences pour accéder à de nouvelles responsabilités dans leur poste ou le faire évoluer.

### Architecture du bloc de compétences :

Modules
<b>Module 1</b> Mobilisation et encadrement des équipes
<b>Module 2</b> Gestion des équipes et des compétences

**Chaque module sera évalué à l'oral et/ou à l'écrit pour une valeur de 100 points.**

**Afin de valider le bloc de compétences, les candidats doivent obtenir un total minimum de 70 points à chaque évaluation.**

## MODULE 1 - Mobilisation et encadrement des équipes

### A. Objectif de formation

Ce module permet aux candidats de mobiliser et d'encadrer des équipes à travers l'appropriation d'outils et de méthodes de management, dans le but de développer des stratégies efficaces selon la vision et les objectifs à atteindre de l'organisation.

### B. Compétences visées

A l'issue de la formation, les candidats doivent être capables de :

- C14 : Mobiliser les équipes autour des projets et des valeurs de l'organisation en veillant à la convergence entre les objectifs stratégiques et les intérêts des salariés pour créer une dynamique dans les actions individuelles et collectives.
- C15 : Fédérer les équipes par un management adapté aux enjeux du développement durable pour déployer des processus d'innovations et conduire le changement
- C16 : Superviser l'activité des équipes pour veiller à la stabilité du climat, par la mise en place d'outils de prévention et de résolution de conflits

L'évaluation portera notamment sur :

- ▶ La mobilisation des techniques de management de proximité.
- ▶ La construction d'une culture d'équipe qui s'inscrit dans la culture d'entreprise.
- ▶ La définition d'objectifs généraux, d'objectifs individuels et de cadres d'intervention.
- ▶ L'identification et la prise en compte des défis du développement durable.
- ▶ La définition d'objectifs à atteindre et d'actions à conduire en matière d'innovation.
- ▶ La préconisation d'indicateurs de suivi des facteurs déterminant le climat social, le plan d'actions de prévention et de gestion des conflits.

## MODULE 2 - Gestion des équipes et des compétences

### A. Objectif de formation

Ce module permet aux candidats de développer un ensemble de stratégies et d'outils visant à gérer des équipes multiculturelles dans une organisation professionnelle internationale afin d'assurer le développement des compétences de chacun au service de l'organisation.

### B. Compétences visées

A l'issue de la formation, les candidats doivent être capables de :

- C17 : Définir une politique sociale en intégrant les enjeux de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) et de la gestion d'équipes multiculturelles afin d'améliorer la performance sociale de l'organisation.
- C18 : Assurer le respect des règles et obligations de droit du travail, de sécurité au travail et de protection sociale dans le cadre des impératifs économiques de l'entreprise pour protéger les salariés et les biens
- C19 : Piloter la gestion des compétences et des métiers afin d'anticiper et de suivre les évolutions stratégiques de l'entreprise dans son environnement par l'élaboration et la conduite d'un plan de développement des compétences et d'un plan de formation.

L'évaluation portera notamment sur :

- ▶ L'analyse des variables de la politique sociale (emploi, rémunération, valorisation, implication) et préconisations
- ▶ La mise en place d'une veille informationnelle pertinente sur l'évolution des réglementations
- ▶ Les préconisations et recommandations juridiques liées aux conditions de travail et à la gestion du personnel.
- ▶ La prise en compte des besoins de mobilité professionnelle et des tendances du secteur concerné.
- ▶ L'élaboration d'un plan de développement des compétences pertinent eu égard aux besoins définis
- ▶ La proposition d'un plan de formation budgété qui répond aux besoins collectifs et individuels.



## DÉTAIL DES PROGRAMMES : MODULES 1 ET 2

**Rappel : la volumétrie est approximative pour le déploiement des Modules 1 et 2 : 10 Jours en suivant le pré-séquençage ci-dessous.**

### Module 1 - Mobilisation et encadrement des équipes (6 jours)

#### Objectif :

Ce module permet aux candidats de mobiliser et d'encadrer des équipes à travers l'appropriation d'outils et de méthodes de management, dans le but de développer des stratégies efficaces selon la vision et les objectifs à atteindre de l'organisation.

À l'issue de la formation, les candidats doivent être capables de :

- **C14 : Mobiliser les équipes autour des projets et des valeurs de l'organisation en veillant à la convergence entre les objectifs stratégiques et les intérêts des salariés pour créer une dynamique dans les actions individuelles et collectives.**
- **C15 : Fédérer les équipes par un management adapté aux enjeux du développement durable pour déployer des processus d'innovations et conduire le changement**
- **C16 : Superviser l'activité des équipes pour veiller à la stabilité du climat, par la mise en place d'outils de prévention et de résolution de conflits.**

#### A. T01 M01 B03 Manager, Mobiliser, Encadrer (2 jours)

#### Objectifs :

- ▶ Le management et ses fondamentaux.
- ▶ Comprendre les mécanismes de la communication.
- ▶ Manager leader : travailler sa posture managériale.
- ▶ Manager les personnalités et les idées.
- ▶ Mieux communiquer avec ses équipes.
- ▶ Manager son équipe au quotidien.
- ▶ Le contrôle opérationnel au quotidien.

#### Contenu :

##### Le rôle du manager :

- ▶ Les différents styles de management :
- ▶ Le rôle et les missions d'un manager.
- ▶ Les qualités du manager.
- ▶ Découvrir les différents styles de management.
- ▶ Se positionner en tant que manager.

##### Test : Quel style de management avez-vous ?

##### Les styles de management et le management situationnel :

- ▶ Analyse de vos comportements auprès de votre équipe pour optimiser l'organisation et la gestion.
- ▶ Manager ou leader.
- ▶ Les stades de développement d'une équipe.

- ▶ Savoir-faire et savoir être.

**Les besoins motivationnels :**

- ▶ La motivation et les besoins nourriciers
- ▶ La pyramide de Maslow
- ▶ Le VROOM
- ▶ La motivation comment ça marche ?

**Test : Profil Maslow**

**Les enjeux de la communication :**

- ▶ Comment bien communiquer ?
- ▶ Le Schéma de Shannon et Weaver.
- ▶ Les cadres de références et perceptions.
- ▶ Assertivité et Écoute au service de la communication et des conflits.

**Les fondamentaux de la Communication :**

- ▶ Avoir une communication S.M.A.R.T.
- ▶ Les apports de la P.N.L., Analyse Transactionnelle, Process Communication.
- ▶ Les canaux de perception.
- ▶ Communiquer avec les individualités.
- ▶ Mieux comprendre les besoins nourriciers.

**Activité : S'entraîner à poser un objectif SMART en individuel et collectif.**

**L'animation au quotidien :**

- ▶ De la consigne au pilotage : Les indicateurs de performance.
- ▶ Les comprendre et les animer : la tâche et l'humain.

**Connaître les différents indicateurs de performance :**

- ▶ Les IDP (commerciaux- humains et financiers).
- ▶ Maîtriser les leviers de management.

**Les outils du manager :**

- ▶ La gestion du temps et des priorités.
- ▶ Le management de terrain et gestion du temps.
- ▶ La vie de l'équipe.
- ▶ Le Qui fait quoi quand ?
- ▶ L'animation et les opérations commerciales.

**Comment piloter son équipe par les indicateurs de performance en suscitant l'adhésion et la motivation ?**

**Le contrôle opérationnel :**

- ▶ Les points de contrôle.
- ▶ Méthodologie.
- ▶ La check-list.
- ▶ Les réunions d'équipe et brief.
- ▶ Reconnaissance positive et formation corrective.



## B. T02 M01 B03 Le Changement dans les Organisations (1 jour)

### Objectifs :

- ▶ Savoir s'accompagner les uns les autres dans un contexte de changement.
- ▶ Comprendre les mécanismes du changement et les freins engendrés.
- ▶ Avoir une lecture factuelle et réfléchie sur les évolutions dans les organisations.
- ▶ Anticiper pour réussir dans le changement.

### Contenu :

#### Ce qui évolue ou se transforme dans l'organisation (externe et/ou interne) :

- ▶ Le concept contemporain de changement : notion de permanence, d'aller sans retour.
- ▶ Les caractéristiques du changement actuel : rapidité, complexité, incertitude...
- ▶ Les impacts sur l'individu au travail.
- ▶ Clarifier son propre rapport au changement.

#### Les mécanismes individuels et collectifs de freins au changement : Comment en faire des leviers ?

- ▶ Le processus naturel de changement individuel : niveaux, roue de Deming/PDCA (Plan, Do, Check, Act), Roue de Hudson (Changer l'Avoir et changer l'Être).
- ▶ Les besoins propres à chacun face au changement.
- ▶ Les réactions en cas de stress.
- ▶ Le système de représentation comme interprétation personnelle de la réalité.
- ▶ Les forces de résistance lorsque le changement se heurte à la culture en place.
- ▶ L'impact de la dynamique des groupes dans la mise en place des mécanismes de résistance.

#### Préparer le changement :

- ▶ La formalisation des rôles de chacun.
- ▶ Les facteurs-clés dans l'accompagnement collectif et individuel du changement :
  - o La communication dans ses différentes dimensions.
  - o Le plan d'action.
  - o Le calendrier.
  - o La mobilisation pour réussir et le travail d'équipe.
- ▶ Le recours ou non au mode projet.

#### Vivre le changement :

- ▶ Comprendre le projet d'organisation :
  - o Le ciblage des objectifs, la définition du périmètre, l'évaluation des enjeux et de la complexité du processus.
  - o Les paramètres à prendre en compte.
  - o Les priorités et les ressources nécessaires.
  - o Les étapes du projet et outils de planification.
- ▶ La mise en œuvre du changement :
  - o Anticiper la cartographie des alliances et comprendre les futures zones de résistance, accepter l'adaptation de la tactique (Le DESC).
  - o Les freins : devancer les réactions, le développement de l'aptitude à changer.
  - o La notion de résilience personnelle, sociale et organisationnelle.
- ▶ Le suivi du changement jusqu'à l'état final :
  - o Le suivi régulier des résultats, des bien-être et des bien-être.
  - o Faire remonter ses idées, accepter les tests et essais.

- o La reconnaissance et la mise en valeur des progrès step by step (l'empathie et la courbe de transition).
- o Le maintien de la dynamique par un processus d'amélioration continue.
- o Repérer les signes avant-coureurs et identifier la nature des conflits.
- o L'autoévaluation.

## C. T03 M01 B03 Manager la Culture créative et Piloter de l'innovation (1 jour)

### Objectifs :

- ▶ Développer les potentiels créatifs.
- ▶ Développer et fédérer autour d'attitudes et de contextes durables qui facilitent l'innovation en milieu professionnel.
- ▶ Mobiliser la créativité et la nourrir de celle des membres de son équipe.
- ▶ Acquérir de nouveaux réflexes d'équipe agile et innovante.
- ▶ Trouver ou s'inspirer pour cultiver l'innovation au quotidien.

### Contenu :

#### Créativité et capacité à innover ?

- ▶ Fonctionnement et principes de base.
- ▶ Le cheminement créatif, le détour créatif, la bissociation.
- ▶ Intégrer les récents apports des neurosciences pour comprendre les processus créatifs.
- ▶ De la stimulation à l'imagination.
- ▶ De la créativité à l'innovation.
- ▶ Distinguer ses freins et ses leviers pour sortir des réflexes sclérosants.
- ▶ Le détournement positif des freins.
- ▶ Adopter la posture pour penser « out of the box ».
- ▶ Apprendre à nourrir le muscle de la créativité.
- ▶ Valoriser la force créatrice des émotions.
- ▶ Savoir lâcher prise pour associer efficacement logique et instinct.

#### Les attitudes, les comportements et les conditions facilitant l'émergence de la créativité :

- ▶ L'écoute.
- ▶ La spontanéité.
- ▶ L'expression.
- ▶ La flexibilité.
- ▶ La non-évaluation.

#### Les équipes, groupes et sous-groupes générateurs d'idées :

- ▶ Savoir constituer des équipes ponctuelles pour créativité performante.
- ▶ Mettre en place et faire vivre un réseau créatif.
- ▶ Appréhender les différents profils de créativité, les mélanger.
- ▶ Passer du Monodisciplinaire ou Pluridisciplinaire et inversement.
- ▶ Parvenir à l'alchimie des compétences et des tempéraments.
- ▶ Accueillir la diversité comme une force.
- ▶ Ne pas laisser la routine et le confort s'installer durablement.
- ▶ Revoir l'environnement de travail au besoin en créant des espaces dynamiques d'échange.
- ▶ Développer le travail en équipe pluridisciplinaire.

**Les grandes techniques de stimulation de l'imaginaire :**

- ▶ Le brainstorming ou réunion créative.
- ▶ La carte mentale.
- ▶ Le concassage.
- ▶ Les matrices de découvertes.
- ▶ Les techniques aléatoires, analogiques, projectives.
- ▶ Le rêve éveillé.

**Renforcer son leadership pour porter et faire vivre des projets d'innovation :**

- ▶ Penser le futur au présent pour exposer une vision inspirante et non pas une prévision.
- ▶ Savoir alterner management participatif et directif pour favoriser l'initiative des acteurs et avancer.
- ▶ Rester authentique et en cohérence dans sa communication pour obtenir l'engagement.
- ▶ Piloter le temps pour une planification adaptée.
- ▶ Comprendre les résistances et savoir les lever.
- ▶ Adapter l'accompagnement en fonction des typologies d'acteurs (alliés, opposants).
- ▶ Rester réaliste et savoir prévoir les ressources nécessaires (humaines, budgétaires, techniques, logistiques, etc).
- ▶ Formaliser des indicateurs valorisant le résultat mais surtout aussi le cheminement visant une réelle innovation.

**D. T04 M01 B03 Gestion des Situation difficiles, prévention et résolution des conflits (1 jour)**

**Objectifs :**

- ▶ Comprendre le mécanisme de la relation difficile dans les activités au quotidien.
- ▶ Comprendre comment chacun fonctionne en cas de conflit.
- ▶ Reconnaître, éviter ou éteindre les conflits au moyen de techniques appropriées.

**Contenu :**

**Rappel sur les Fondamentaux de la Communication.**

**Comprendre le mécanisme du conflit :**

- ▶ Sur le contenu.
- ▶ Sur le déclenchement d'une séquence de stress.
- ▶ Les mécanismes de défense et le conflit.

**Comprendre que son type de personnalité va déterminer son fonctionnement en cas de conflit :**

- ▶ Se reconnaître dans un type de comportement en cas de conflit.

**Reconnaître et éviter le conflit :**

- ▶ Le triangle de Karpman.
- ▶ Les jeux conflictuels possibles.

**Développer son assertivité et DESC durant ses entretiens managériaux :**

- ▶ Le DESC.
- ▶ Notions de comportement assertif et positionnement fonctionnel dans l'Adulte.
- ▶ Les règles de base en 3 points.
- ▶ Retour sur les différents entretiens managériaux
- ▶ Apprendre à donner les consignes sans agressivité.
- ▶ La bienveillance.
- ▶ Les apports de la communication non violente : le Bonhomme OSBD

- ▶ Sortir gagnant-gagnant.

**S'améliorer en simulant des situations conflictuelles vécues ou potentielles.**

**S'engager dans un plan d'action individuel d'amélioration en termes de fonctionnement face aux conflits.**

**Test : Assertivité.**

## **E. T01 M02 B04 Pilotage budgétaire et opérationnel du Plan d'Action Commercial (1 jour)**

### **Objectifs :**

- ▶ Développer ses compétences en communication interpersonnelle.
- ▶ Comprendre les rapports d'autorité ou avec l'autorité.
- ▶ Connaître les notions fondamentales de la communication interpersonnelle.
- ▶ Mettre en œuvre ces principes généraux.
- ▶ Adapter son mode de communication personnelle en fonction de son interlocuteur.

### **Contenu :**

#### **Améliorer sa communication avec la Programmation Neuro Linguistique (PNL) :**

- ▶ La carte n'est pas le territoire.
- ▶ Les systèmes de représentation sensorielle, le VAKOG.
- ▶ Les outils de compréhension du monde.
- ▶ Le feed back.
- ▶ La synchronisation et la congruence.
- ▶ Les objectifs.
- ▶ Les questions qui vont droit au but : le méta modèle.

#### **La Sémantique Générale (un complément à la PNL) :**

- ▶ Éviter et repérer les écueils du langage :
  - o Omissions.
  - o Généralisations.
  - o Distorsions.
- ▶ Comprendre l'influence de :
  - o L'identité.
  - o Les croyances.
  - o Les valeurs.
- ▶ Distinguer ses critères et ceux des autres.
- ▶ Utiliser les présupposés.

#### **L'Analyse Transactionnelle :**

- ▶ Les différentes facettes de sa personnalité avec les "États du moi".
- ▶ Développer des "Transactions" positives et relations interpersonnelles.
- ▶ Valoriser ses interlocuteurs de façon adaptée : "les signes de reconnaissance".
- ▶ Développer des relations gagnant-gagnant avec les autres : "les positions de vie".
- ▶ Le Contrat Relationnel et les Strokes du D. Eric Berne.

#### **Les 10 composantes du modèle de la Process Com® :**

- ▶ Se reconnaître dans les types de personnalité de l'Inventaire De Personnalité.
- ▶ Vérifier son score relatif de management.
- ▶ Adapter son style de communication à chacun de ses interlocuteurs.

- ▶ Percevoir son propre dysfonctionnement en état de stress.
- ▶ Percevoir le stress léger ou important de son interlocuteur et savoir le faire fonctionner de nouveau normalement.
- ▶ Communiquer à partir de la pensée, de l'émotion ou du comportement.
- ▶ Des comportements observés, répondre aux besoins de ses interlocuteurs.
- ▶ Comprendre l'environnement qui convient le mieux à son interlocuteur.
- ▶ Apprendre à anticiper sur les comportements d'échecs.

## Module 2 - Gestion des équipes et des compétences (4 Jours)

### Objectif de formation :

Ce module permet aux candidats de développer un ensemble de stratégies et d'outils visant à gérer des équipes multiculturelles dans une organisation professionnelle internationale afin d'assurer le développement des compétences de chacun au service de l'organisation.

À l'issue de la formation, les candidats doivent être capables de :

- **C17 : Définir une politique sociale en intégrant les enjeux de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) et de la gestion d'équipes multiculturelles afin d'améliorer la performance sociale de l'organisation.**
- **C18 : Assurer le respect des règles et obligations de droit du travail, de sécurité au travail et de protection sociale dans le cadre des impératifs économiques de l'entreprise pour protéger les salariés et les biens**
- **C19 : Piloter la gestion des compétences et des métiers afin d'anticiper et de suivre les évolutions stratégiques de l'entreprise dans son environnement par l'élaboration et la conduite d'un plan de développement des compétences et d'un plan de formation.**

### F. T01 M02 B03 Manager et Piloter la responsabilité sociétale et environnementale dans l'entreprise (1 jour)

#### Objectifs :

- ▶ Appréhender les enjeux de la responsabilité sociale et environnementale.
- ▶ Connaître le cadre normatif et les référentiels permettant de construire un reporting de RSE.
- ▶ S'appuyer sur un référentiel pour élaborer un système d'indicateurs.
- ▶ Coordonner la mise en œuvre du reporting.
- ▶ Auditer des résultats sociaux et environnementaux de son entreprise/service.

#### Contenu :

##### Définitions et fondements de la RSE :

- ▶ Présentation du concept de responsabilité sociale/sociétale et environnementale :
  - o Définitions : qu'est-ce que la RSE ?
  - o Quelles sont ses missions ?
  - o Quel est le contexte ?
- ▶ Prendre connaissance des principaux enjeux planétaires et principes liés à la RSE :
  - o Économiques.
  - o Environnementaux.
  - o Sociaux.
- ▶ Mise en contexte sur l'implication progressive des différents acteurs.
- ▶ Appréhender la pratique du reporting annuel et son évolution.

**Appréhender les référentiels de responsabilité sociale et environnementale des entreprises et leurs significations :**

- ▶ Prendre connaissance des référentiels internationaux (Global compact, Agenda 21).
- ▶ Enoncé du GRI, NRE, approche systémique, normes (ISO 9001, 14001, OHSAS 18000).

**Construire un suivi et un rapport RSE :**

- ▶ Appréhender les enjeux et le contenu du rapport annuel.
- ▶ Créer des indicateurs applicables, pertinents par domaine de responsabilité.
- ▶ Garantir la construction et évolution du référentiel interne.
- ▶ Organiser le reporting/rapport RSE.
- ▶ Gérer le découpage et la modélisation de l'entreprise.
- ▶ Définir le périmètre de reporting et le taux de couverture.
- ▶ Incorporer la logique de collecte, la logique de consolidation, les contrôles internes et externes.

## G. T02 M02 B03 Droit du travail pour Manager (1 jour)

**Objectifs :**

- ▶ Permettre aux managers de disposer d'une base juridique (code du travail, conventions, accords collectifs et règlement intérieur).
- ▶ Se repérer dans le cadre des règles qui régissent l'organisation du travail.
- ▶ Appréhender le droit social et ses responsabilités pénales ou civiles.

**Contenu :**

**Introduction à la formation : le droit du travail décrypté pour les managers :**

- ▶ Identifier quelles sont les normes à appliquer et comment les appliquer.
- ▶ Appréhender les principaux rôles et missions du manager en matière de droit du travail.

**Mieux comprendre le pouvoir disciplinaire de l'employeur :**

- ▶ Déterminer les comportements fautifs du salarié dans le cadre de son activité professionnelle.
- ▶ Comment assurer juridiquement la surveillance des salariés et constituer la charge de la preuve.

**Comprendre le principe de fonctionnement et d'organisation de la procédure disciplinaire :**

- ▶ Qu'est-ce qui relève de la sanction légère ou mineure et des sanctions majeures.
- ▶ Identifier les différents recours du salarié.

**Focus sur la loi Evin de 1991 et le décret Villepin de 2007 modifiant la loi Veil de 1976 :**

- ▶ Le principe légal pour lutter contre le tabagisme et l'alcoolisme.
- ▶ Appréhender ses applications sur le lieu de travail.
- ▶ Prendre en compte les substances illicites sur les lieux de travail.

**Participer à la lutte contre les harcèlements sexuel et moral, les agissements sexistes, les discriminations :**

- ▶ Synthèse des lois successives et de la jurisprudence anti-Harcèlements.
- ▶ Focus sur l'obligation de détecter et de recourir à un supérieur face à une situation de harcèlement.
- ▶ Comment contribuer à une politique de prévention en entreprise ?
- ▶ Identifier les différentes typologies de comportements.
- ▶ Savoir dialoguer avec la victime réelle ou non et rechercher une solution informelle.
- ▶ Rechercher une médiation ? Comment et pourquoi ?



## H. T03 M02 B03 Réglementation, obligation en Santé-Sécurité au Travail (1 jour)

### Objectifs :

- ▶ Appréhender le cadre législatif actuel de la santé et sécurité au travail
- ▶ Identifier les obligations auxquelles l'entreprise doit se conformer
- ▶ Mettre en œuvre la veille juridique en matière de santé et sécurité au travail

### Contenu :

#### Mettre en œuvre la veille juridique en matière de santé et de sécurité au travail :

- ▶ Comprendre le cadre législatif actuel (Français et Européen) en matière de santé et de sécurité en entreprise.
- ▶ Identifier les sources d'information internes et externes.
- ▶ Savoir assurer l'organisation de la veille juridique.

#### Identifier les obligations de santé et de sécurité auxquelles votre entreprise doit se conformer :

- ▶ Favoriser la prévention de la sécurité d'une entreprise.
- ▶ Être en mesure de respecter les conditions de travail des salariés.
- ▶ Garantir la mise en place d'actions de formation.
- ▶ Assurer la gestion des sous-traitants.
- ▶ Assurer la gestion des accidents du travail et des maladies professionnelles.
- ▶ Prendre connaissance des outils pour suivre ces exigences et s'y conformer.
- ▶ Faire réaliser l'évaluation de conformité dans une entreprise.

#### Évaluer les responsabilités de l'employeur en cas d'accidents du travail :

- ▶ Focus sur les responsabilités civiles et pénales impliquées lors d'une infraction à un règlement.
- ▶ Mise au point sur la délégation de pouvoir et ses conditions de mise en œuvre.
- ▶ Identifier les sanctions encourues en cas d'accident.

## I. T04 M02 B03 Management des compétences, Transmission des Savoirs et Pilotage de la GPEC (1 jour)

### Objectifs :

- ▶ Connaître les principaux enjeux de la mise en place d'une GPEC.
- ▶ Savoir identifier les étapes à respecter.
- ▶ Savoir mettre en œuvre une démarche/un plan de développement des compétences.

### Contenu :

#### La GPEC (Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences) :

- ▶ Définition.
- ▶ Connaître les principaux enjeux stratégiques et opérationnels :
  - o Anticiper pour adapter les compétences à l'évolution des emplois.
  - o Maîtriser les changements.
  - o Gérer les carrières...
- ▶ L'articulation de la GPEC avec le projet d'établissement, du service.

#### Connaître les étapes à respecter pour mener à bien une GPEC :

- ▶ Analyser les métiers, les ressources, les besoins.

- ▶ Etablir des référentiels métiers/fiches de postes.
- ▶ Faire un bilan quantitatif et qualitatif des métiers et des compétences.

**Mettre en œuvre la GPEC :**

- ▶ Analyse des problématiques stratégiques pour l'établissement (recrutements, départs, qualifications...).
- ▶ Définir des objectifs de GPEC à court, moyen et long terme.
- ▶ Communiquer sur la mise en œuvre de la démarche.

**Enjeux du tutorat, de l'accompagnement et la montée en compétences :**

- ▶ Importance du rôle de tuteur, de l'engagement et de l'accompagnement liés à la fonction de Manager.
- ▶ Se positionner en tant que personne ressource.

**Méthodes et outils d'accompagnement :**

- ▶ La définition des besoins et des motivations du tuteuré/du collaborateur accompagné.
- ▶ Établir un cahier des charges de l'intégration et préparer l'évaluation du parcours de l'apprenant.
- ▶ Aborder l'organisation quotidienne du salarié accompagné.
- ▶ Mises en situation et jeux de rôles.

**La transmission des compétences au quotidien :**

- ▶ Rappel des principes fondamentaux de la communication.
- ▶ Les outils de communication adaptés.
- ▶ Établir une relation de confiance.
- ▶ Rappel sur les principes de pédagogie.
- ▶ S'appuyer sur la motivation.

**Les points clés :**

- ▶ Concevoir et bâtir une action de formation.
- ▶ Connaître les facteurs d'apprentissage.
- ▶ Savoir fixer et atteindre les objectifs pédagogiques.
- ▶ Adapter sa méthode au contenu.
- ▶ Maîtriser les techniques de communication adaptées à la formation.
- ▶ Gérer les situations et les personnalités des stagiaires.

**Les incontournables de la transmission des savoirs (Manager/Formateur) :**

- ▶ Relier les objectifs pédagogiques et les objectifs opérationnels de l'entreprise.
- ▶ Développer une progression pédagogique pertinente et cohérente.
- ▶ Choisir et réaliser les supports pédagogiques adaptés aux objectifs.
- ▶ Adapter le temps et l'espace au contenu pédagogique.
- ▶ Rendre sa présentation efficace et vivante en maîtrisant présence et écoute grâce au conducteur universel de formation.
- ▶ Anticiper, préparer et contrôler l'environnement et la logistique de l'intervention.

**Les savoir-faire et les savoir-être à maîtriser :**

- ▶ Développer ses capacités à transmettre à travers son style d'animation.
- ▶ Gérer son temps et celui des participants grâce au conducteur.
- ▶ S'exprimer aisément et transmettre efficacement en public.
- ▶ S'assurer de la compréhension des participants.
- ▶ Gérer la dynamique de groupe en apprentissage.

**Apprécier l'acquisition des acquis professionnels du tuteuré :**

- ▶ Fixer des objectifs et installer un mode de suivi et d'évaluation.

- ▶ Évaluer les résultats.
- ▶ Mettre en place un dispositif de suivi au quotidien (vérifier l'acquisition des savoir-faire au quotidien).

**Élaboration et déploiement d'un plan d'actions adapté aux spécificités organisationnelles et stratégiques de votre structure.**