

REFERENTIEL DU CCPI

Certificat de Compétences Professionnelles Interbranches

« Management de proximité - Cohésion et gestion des relations de l'équipe »

1. Référentiel de compétences :

Le titulaire de la certification a pour mission de mettre en œuvre des compétences professionnelles de communication et à réaliser les missions de manager de proximité. Il contribue à la démarche cohésive de son équipe visant l'atteinte des résultats collectifs. Il est à ce titre un catalyseur de motivation, un exportateur d'énergie et de confiance vers les membres de son équipe par son leadership et son relationnel.

Les compétences nécessaires à l'exercice de la mission sont :

Compétence 1 : Susciter l'adhésion de l'équipe autour d'objectifs communs

Cette compétence vise à acquérir les notions de compréhension, de coopération, de coordination et d'efficacité en s'assurant que les décisions sont comprises par tous pour être correctement appliquées.

- Décliner les orientations de l'organisation en enjeux opérationnels, projets et plans d'action pour l'équipe
- Mobiliser l'équipe autour d'objectifs communs et communiquer sur son activité
- Expliquer en détail les objectifs
- Mettre en œuvre les projets d'évolution de l'activité
- Créer les conditions de la motivation individuelle et collective au sein de l'équipe
- Appliquer à soi-même les règles et comportements promus auprès de l'équipe
- Solliciter du feedback auprès de l'équipe
- Développer l'autonomie de l'équipe, bâtir un environnement responsabilisant pour l'équipe
- Déléguer certaines tâches

Compétence 2 : Gérer des situations conflictuelles

Cette compétence vise à développer une bonne connaissance des principes de la communication et des techniques de résolution de problèmes. Cela peut consister à repérer des changements de comportement, une baisse de la qualité du travail, un changement de dynamique de groupe, ...pour anticiper une dégradation de la cohésion de l'équipe.

- Identifier des situations conflictuelles ou risquant de le devenir
- Mettre en place des actions de médiation et de prévention
- Analyser et gérer utilement des situations émotionnellement délicates
- Veiller à la mise en œuvre sur la durée des actions de prévention et de médiation
- Adopter une posture ouverte et impartiale

Compétence 3 : Communiquer auprès de l'équipe, de sa hiérarchie et des interlocuteurs internes

Cette compétence vise à acquérir les fondamentaux d'un système relationnel ascendant, descendant, transverse afin d'assurer une circulation efficiente de l'information dans le but d'atteindre les objectifs communs de l'équipe.

- Transmettre des informations utiles (communication ascendante et descendante) de manière adaptée
- Organiser, préparer et animer des réunions
- Favoriser l'expression des membres de l'équipe
- Apporter un feedback individuel et collectif
- Informer, rendre compte régulièrement à sa hiérarchie

2. Référentiel d'évaluation :

1. Critères mesurables et observables et résultats attendus

Compétences professionnelles	Conditions de réalisation	Critères mesurables et observables	Résultats attendus
1. Susciter l'adhésion de l'équipe autour d'objectifs communs	À partir : - De la stratégie et des objectifs de l'entreprise, des attentes clients interne/externe. - D'indicateurs de production ou de prestations à réaliser, - Des consignes et de la préparation des ordres de fabrication - Du rôle de chaque collaborateur	En matière de méthodes utilisées : - Transmettre les objectifs et les ordres de fabrication de manière claire et avec enthousiasme. - Aborder tous les angles d'une situation, d'un dysfonctionnement, afin de mieux l'identifier et de pouvoir l'analyser et s'adapter à un éventuel changement. - Animation de point sécurité ou de réunion type TOP (Thème Objectif Plan d'action) pour susciter l'intérêt et l'adhésion. - Mettre en place en interne (collaborateurs, services supports, autres secteurs, ...) et/ou avec l'environnement externe (clients, fournisseurs) des groupes projets. En cas d'accueil de personnes en situation de handicap déclaré, Un échange avec le salarié est organisé afin de déterminer ses besoins spécifiques de compensation sur le poste en lien avec ses restrictions et les conditions de réalisation de sa mission. Le cas échéant, les personnes et services ressources sont impliqués dans le cadre de ces échanges.	Les objectifs contextualisés de l'équipe sont présentés, partagés, transmis à l'équipe de manière adaptée à la situation et aux interlocuteurs. Les changements rencontrés par l'organisation sont appréhendés et explicités, les étapes de la conduite du changement sont préparées et mises en œuvre au sein de l'équipe. Les membres de l'équipe sont responsabilisés sur des missions et objectifs clairs et réalistes. En cas d'accueil d'une personne en situation de handicap déclaré, un échange est organisé afin d'adapter la communication, l'animation et la gestion des relations dans l'équipe à la situation de handicap.
		En matière de moyens utilisés : Utilisation les techniques de communication par exemple la règle des 3 V de Albert Mehrabian et les outils de résolutions de problèmes par exemple de Edouard Deming. En cas d'accueil de personnes en situation de handicap déclaré, Les tâches ne pouvant pas être réalisées par le salarié en situation de handicap déclaré sont identifiées et des aménagements spécifiques au regard de la situation de handicap sont mis en place (moyens de compensation techniques, aide humaine) afin que la personne exerce son activité dans des conditions satisfaisantes	

		<u>En matière de liens professionnels / relationnels :</u> L'animateur peut être le manager de l'équipe ou manager sans lien hiérarchique dans le cadre d'un groupe de travail et ou de projet. Les circuits de décision sont simples et communiqués et permettent de renforcer la responsabilité de l'équipe. Les soutiens nécessaires et les apports attendus par l'équipe sont détectés. En cas d'accueil de personnes en situation de handicap déclaré, Les services médico-sociaux, ergonomes, ... internes ou externes à l'entreprise sont consultés. Le cas échéant les personnes ressources sont également mobilisées par le manager à chaque étape de l'intégration d'une personne en situation de handicap. Une communication auprès des collaborateurs est organisée concernant la prise en compte du handicap en situation de travail, notamment sur les aménagements éventuels des postes liés à la compensation des situations de handicap.	
		<u>En matière de contraintes liées au milieu et environnement de travail :</u> L'animateur veille à la mise en œuvre sur la durée des actions de prévention et de médiation. En cas d'accueil de personnes en situation de handicap déclaré, Tous les aménagements de compensation sont pris en compte, ils doivent permettre la réalisation du travail dans des conditions satisfaisantes. Le cas échéant, le service de sécurité de l'entreprise est prévenu pour mettre en place des spécificités d'évacuation éventuelles.	

Compétences professionnelles	Conditions de réalisation	Critères mesurables et observables	Résultats attendus
------------------------------	---------------------------	------------------------------------	--------------------

2. Gérer des situations conflictuelles	À partir : • De la stratégie et des objectifs de l'entreprise, des attentes clients interne/externe. • D'indicateurs de production ou de prestations à réaliser, • Des consignes et de la préparation des ordres de fabrication • Du rôle de chaque collaborateur	<u>En matière de méthodes utilisées :</u> Mis en place des actions de médiation et de prévention. Connaissance des difficultés techniques et mise en adéquation avec les compétences des collaborateurs présents au poste de travail. Analyse et gestion utile des situations émotionnellement délicates. En fonction des effectifs en place délimiter les rôles de chacun et communiquer efficacement sur la responsabilité de tous pour anticiper toute situation délicate. En cas d'accueil de personnes en situation de handicap déclaré, Un échange avec le salarié est organisé afin de déterminer ses besoins spécifiques de compensation sur le poste en lien avec ses restrictions et les conditions de réalisation de sa mission. Le cas échéant, les personnes et services ressources sont impliqués dans le cadre de ces échanges. <u>En matière de moyens utilisés :</u> Grille de polyvalence ou connaissance précise des compétences de chaque collaborateur. Utiliser l'outil DESC (outil issu de l'Analyse Transactionnel) pour faire passer les messages. Utilisation les techniques de communication par exemple la règle des 3 V de Albert Mehrabian. En cas d'accueil de personnes en situation de handicap déclaré, Les tâches ne pouvant pas être réalisées par le salarié en situation de handicap déclaré sont identifiées et des aménagements spécifiques au regard de la situation de handicap sont mis en place (moyens de compensation techniques, aide humaine) afin que la personne exerce son activité dans des conditions satisfaisantes. <u>En matière de liens professionnels / relationnels :</u> Les situations émotionnellement délicates sont repérées. Un climat de confiance est mis en place avec l'ensemble de l'équipe. Des temps d'échanges individuels avec les membres de l'équipe sont mis en place. En cas d'accueil de personnes en situation de handicap déclaré, Les services médico-sociaux, ergonomes, ... internes ou externes à l'entreprise sont consultés. Le cas échéant les personnes ressources sont également mobilisées par le manager à chaque étape de l'intégration d'une personne en situation de handicap. Une communication auprès des collaborateurs est organisée concernant la prise en compte du handicap en situation de travail, notamment sur les aménagements éventuels des postes liés à la compensation des situations de handicap.	Les sources de conflits sont repérées et anticipées. es positions des différentes parties prenantes sont entendues et prises en compte dans l'appréhension de la situation. Des actions de médiation et de prévention sont proposées et mises en place (analyse et gestion utile des situations émotionnellement délicates).
---	---	--	---

		<u>En matière de contraintes liées au milieu et environnement de travail :</u> Les conflits se traitent autour de l'outil de production dans un secteur ou atelier de production définis en absence de lieu adapté ou de bureau isolé. En cas d'accueil de personnes en situation de handicap déclaré, Tous les aménagements de compensation sont pris en compte, ils doivent permettre la réalisation du travail dans des conditions satisfaisantes. Le cas échéant, le service de sécurité de l'entreprise est prévenu pour mettre en place des spécificités d'évacuation éventuelles.	
--	--	--	--

Compétences professionnelles	Conditions de réalisation	Critères mesurables et observables	Résultats attendus
3. Communiquer auprès de l'équipe, de sa hiérarchie et des interlocuteurs internes	À partir : - De la stratégie et des objectifs de l'entreprise, des attentes clients interne/externe, - D'indicateurs de production ou de prestations à réaliser, - Des consignes et de la préparation des ordres de fabrication, - Du rôle de chaque collaborateur, - D'un secteur défini, des moyens et ressources à disposition.	<u>En matière de méthodes utilisées :</u> Transmettre des informations utiles (communication ascendante et descendante) de manière adaptée. Les équipes sont mobilisées, associées. Les échanges sont réguliers, l'initiative est valorisée, des points individuels sont organisés (réalisations, contribution au projet). Des réunions collectives sont organisées régulièrement : elles sont préparées, animées et donnent lieu à un suivi afin de favoriser l'expression des membres de l'équipe. Les différentes situations professionnelles (accueil, réunions, échanges spontanés, consignes, entretiens, exposés...) sont identifiées. En cas d'accueil de personnes en situation de handicap déclaré, Un échange avec le salarié est organisé afin de déterminer ses besoins spécifiques de compensation sur le poste en lien avec ses restrictions et les conditions de réalisation de sa mission. Le cas échéant, les personnes et services ressources sont impliqués dans le cadre de ces échanges.	Les informations et consignes devant être transmises à l'équipe et à la hiérarchie sont connues, identifiées et hiérarchisées. Elles sont transmises oralement ou par écrit selon les pratiques en vigueur dans l'entreprise. Le mode de communication et le langage professionnel sont adaptés aux interlocuteurs (notamment grâce aux techniques de communication connues).

	Le cas échéant, d'une situation de télétravail.	<u>En matière de moyens utilisés :</u> Organiser, préparer et animer des réunions. Apporter un feedback individuel et collectif. Notamment, utiliser les techniques de communication connue DESC, QERS (question écoute réponse silence) Mehrabian : communication vocale (l'intonation et le son de la voix), visuelle (expression du visage et langage corporelle) et verbal (les mots utilisés). En cas d'accueil de personnes en situation de handicap déclaré, Les tâches ne pouvant pas être réalisées par le salarié en situation de handicap déclaré sont identifiées et des aménagements spécifiques au regard de la situation de handicap sont mis en place (moyens de compensation techniques, aide humaine) afin que la personne exerce son activité dans des conditions satisfaisantes. <u>En matière de liens professionnels / relationnels :</u> La ligne hiérarchique a communiqué ses attentes et il appartient aux managers de les communiquer en les adaptant en collectif et individuel. Informar, rendre compte régulièrement à sa hiérarchie. Le rôle d'interface du manager de proximité entre l'équipe et la hiérarchie est appréhendé. En cas d'accueil de personnes en situation de handicap déclaré, Les services médico-sociaux, ergonomes, ... internes ou externes à l'entreprise sont consultés. Le cas échéant, les personnes ressources sont également mobilisées par le manager à chaque étape de l'intégration d'une personne en situation de handicap. Une communication auprès des collaborateurs est organisée concernant la prise en compte du handicap en situation de travail, notamment sur les aménagements éventuels des postes liés à la compensation des situations de handicap. <u>En matière de contraintes liées au milieu et environnement de travail :</u> Les conditions d'échanges peuvent être optimisées en explorant des solutions d'amélioration continue dans le temps afin de pérenniser les acquis. En cas d'accueil de personnes en situation de handicap déclaré, Tous les aménagements de compensation sont pris en compte, ils doivent permettre la réalisation du travail dans des conditions satisfaisantes. Le cas échéant, le service de sécurité de l'entreprise est prévenu pour mettre en place des spécificités d'évacuation éventuelles.	
--	---	---	--

3. Modalités d'évaluation

Les compétences professionnelles mentionnées dans le référentiel de certification sont évaluées par la commission d'évaluation à l'aide des critères mesurables, observables et les résultats attendus précisés dans le référentiel de certification.

COMMISSION D'EVALUATION

La commission d'évaluation est composée de plusieurs membres qualifiés ayant une expérience professionnelle leur permettant d'évaluer la maîtrise des compétences professionnelles du candidat identifiées dans le référentiel de la certification professionnelle sélectionnée.

Les différentes modalités d'évaluation sont les suivantes :

ÉVALUATION EN SITUATION PROFESSIONNELLE RÉELLE.

L'évaluation des compétences professionnelles s'effectue dans le cadre d'activités professionnelles réelles réalisées en entreprise ou en centre de formation habilité, ou tout autre lieu adapté. Celle-ci s'appuie sur :

1. une observation en situation de travail ou au travers d'une mise en situation
2. des questionnements avec apport d'éléments de preuve sur les comportements professionnels déployé en entreprise par le candidat.

PRÉSENTATION DES PROJETS OU ACTIVITÉS RÉALISÉS EN MILIEU PROFESSIONNEL.

Le candidat transmet un rapport à l'UIMM territoriale centre de certification, dans les délais et conditions préalablement fixés, afin de montrer que les compétences professionnelles à évaluer selon cette modalité ont bien été mises en œuvre en entreprise à l'occasion d'un ou plusieurs projets ou activités.

La présentation de ces projets ou activités devant une commission d'évaluation permettra au candidat de démontrer que les exigences du référentiel de certification sont satisfaites.

4. Conditions d'admissibilité

Les CCP, sont attribués aux candidats¹ par le jury paritaire de délibération sous le contrôle du groupe technique paritaire « Certifications », à l'issue des actions d'évaluation, et dès lors que toutes les compétences professionnelles ont été acquises et validées par le jury paritaire de délibération.

¹ Le terme générique « candidat » est utilisé pour désigner un candidat ou une candidate.