



ÉCOLES DU MANAGEMENT

Formations à la conduite pour
cadres et chefs d'équipes

Sommaire

Présentation générale des Écoles L'offre de formation des Écoles de l'encadrement

Cycle animateur d'équipe

1.	Concept des écoles	Page 06
2.	Référentiel de capacités professionnelles	Page 07
3.	Programme de formation	Page 09
	→ Module 1A : Organisation d'entreprise	Page 10
	→ Module 2A : Economie d'entreprise	Page 11
	→ Module 3A : Ressources humaines	Page 12
	→ Module 4A : Conduite d'équipe	Page 13
	→ Module 5A : Sécurité - Environnement	Page 14
	→ Module 6A : Gestion de projet	Page 15
	→ Module 7A : Soutenance de projet	Page 16
4.	Intégration & parrainage	Page 17
5.	Projet individuel d'amélioration continu	Page 19
6.	Processus de certification ASC	Page 21
7.	Renseignement et inscriptions	Page 22
8.	Partenaires	Page 22

Présentation des Écoles

Les nouvelles formations à la conduite pour cadres et chefs d'équipes

Les évolutions structurelles, techniques et économiques ont une influence très importante sur le management des hommes. Cela amène les entreprises à exiger de leurs cadres des compétences de plus en plus variées. Pour répondre à cette demande, les écoles du management ont été mises sur pied.

Les écoles du management: une formation reconnue pour les entreprises

Le Centre interrégional de formation des Montagnes neuchâteloises (CIFOM) et le Centre de perfectionnement et d'informatique (CPI), en partenariat ont développé une formation en cours d'emploi, axée sur la pratique. Les écoles du management intègrent une partie de projet permettant le transfert de l'apprentissage directement dans l'entreprise. En outre, la formation intègre une validation par un jury composé de responsables d'entreprises et présidé par le directeur romand de l'Association Suisse des Cadres (ASC).

Une formation évolutive

Les écoles du management se déclinent en trois cycles évolutifs :

Cycle animateur d'équipe

Ce cycle concerne les chefs d'équipes, animateurs, leaders, coordonnateurs sur le plan technique et personnel, avec deux ans d'expérience et un potentiel confirmé. L'objectif de ce cycle est de comprendre les projets de l'entreprise, d'agir en responsable sur le plan technique, de l'animation et de la cohérence du groupe.

Cycle maîtrise & coordonnateur technique

Ce cycle concerne les responsables hiérarchiques d'une équipe pouvant comporter des animateurs de premier niveau, des responsables de projet sans responsabilité hiérarchique, ou des adjoints techniques. L'objectif de ce cycle est de se situer dans le système complexe de l'entreprise et dans ses projets, d'assurer des responsabilités économiques, organisationnelles et managériales et d'être un leader et un animateur reconnu.

Cycle supérieur de management

Ce cycle supérieur concerne les responsables de secteurs de production ou de services connexes à la production. L'objectif de ce cycle est d'assurer le développement de son unité ou de projets, en harmonie avec la stratégie de l'entreprise, de manager des hommes et d'accompagner les changements

Cycle Animateur d'équipe

Les évolutions structurelles, techniques, économiques ont une influence de plus en plus importante sur le management des hommes dans l'entreprise.

Le cycle animateur d'équipe concerne :

- des chefs d'équipe;
- des animateurs;
- des leaders;
- des coordinateurs sur le plan technique et personnel.

Une expérience professionnelle de deux ans, ainsi qu'un potentiel confirmé sont requis pour mener à bien ce projet de formation.

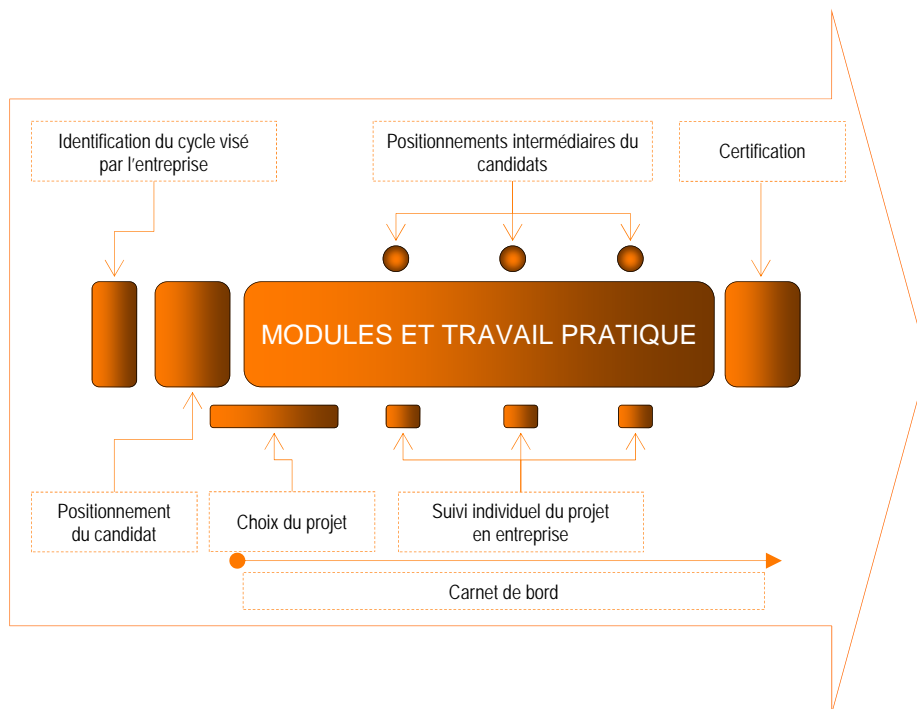
L'objectif de ce cycle animateur d'équipe est de :

- comprendre, expliquer les projets de l'entreprise;
- agir en responsable sur le plan technique, de l'animation et de la cohérence du groupe.

1 - Concept des écoles

Les écoles du management sont construites sur un concept associant plusieurs éléments soit :

1. Un concept associant une formation et un travail pratique
2. Un référentiel de capacités professionnelles
3. Un programme de formation
4. Un processus d'intégration et de parrainage
5. Un projet d'amélioration continue
6. Un processus de certification
7. Une certification par l'Association Suisse des Cadres



2 - Référentiel de capacités professionnelles

Relayer l'information de l'entreprise

À partir des informations relatives à son secteur, l'animateur d'équipe :

- transmet et commente de façon opérationnelle pour son secteur, les objectifs de l'entreprise;
- les argumente pour les faire partager à son équipe;
- remonte les informations utiles et en particulier les difficultés rencontrées sur le terrain;
- fait émerger les suggestions constructives.

Organiser et distribuer le travail

À partir des consignes qui lui sont transmises, l'animateur d'équipe :

- prend en compte les données à sa disposition, (planning de travail, disponibilité des ressources, interventions, maintenance ...), les complète;
- optimise l'affectation des membres de son équipe;
- organise l'activité en tenant compte des aléas (absences, pannes, accidents...);
- rend compte à son hiérarchique de l'activité et l'alerte en cas de dysfonctionnement;
- renseigne et suit les indicateurs de son secteur.

Contribuer à l'amélioration continue de son secteur

En fonction des objectifs de son secteur, l'animateur d'équipe :

- traite les aléas, les problèmes qui lui sont confiés;
- identifie des dysfonctionnements, des points de progrès;
- prépare, propose, met en œuvre et formalise un plan d'action dans le respect des orientations de son secteur;
- fait participer l'équipe au plan d'amélioration (groupes de progrès, suggestions...).

Animer son équipe

A partir des ressources de son secteur, l'animateur d'équipe :

- accueille les nouveaux arrivants (salariés, intérimaires, stagiaires...), les intègre au poste de travail;
- assure le suivi de la formation au poste de travail, valide la tenue du poste;
- peut participer à l'appréciation des membres de son équipe (recrutement, mobilité, entretiens divers);
- fait travailler en équipe, rappelle les objectifs;
- écoute, positive, explique, rassure, entraîne ...

Participer à la mise en œuvre des procédures sécurité, environnement et qualité

A partir des processus de l'entreprise, l'animateur d'équipe :

- transmet les consignes, les explique et les fait respecter;
- identifie et communique à propos des difficultés d'application;
- propose des améliorations.

3 - Programme de formation

Ecoles du management Animateur d'équipe Certificat ASC Encadrement cycle 1

Module 1A : Organisation d'entreprise	1 jour
Module 2A : Economie d'entreprise	2 jours
Module 3A : Ressources humaines	2 jours
Module 4A : Conduite d'équipe	7 jours
Module 5A : Sécurité-Environnement	1 jours
Module 6A : Gestion de projet	1 jour
Module 7A : Soutenance projet	1 jour
Accompagnement individuel du projet	6 heures
Journée de certification - Projet	1 jour
Certificat ASC Encadrement - Cycle 1	108 heures

Module 1A

Organisation d'entreprise

Écoles de l'encadrement - Cycle 1 - Animateur d'équipe

Objectifs

A la fin du module, le participant/-e est capable de comprendre et d'expliquer les processus et les interactions nécessaires au fonctionnement d'une entreprise.

Compétences visées

Le participant est capable

- de comprendre la notion d'entreprise en tant que partie d'une structure comportant des interdépendances et des conflits d'objectifs (modèle d'entreprise);
- de nommer et distinguer les principaux éléments conceptuels d'une entreprise et en mesure

Contenus

- Typologie des entreprises (forme juridique, taille, structure, secteurs économiques/branche).
- Domaines de la fourniture de prestation de l'entreprise (bases de la recherche et du développement, approvisionnement et entreposage, production, marketing, personnel, organisation, finances, direction, management d'informations) ainsi que leurs principaux objectifs et interdépendances.
- Environnement de l'entreprise et groupes partenaires (administration, organismes, agents divers).
- Formes de coopération et leurs raisons d'être.

Référence et durée

11040520 - 1A - 6.75 heures (1 jour)

Module 2A

Economie d'entreprise

Écoles de l'encadrement - Cycle 1 - animateur d'équipe

Objectifs

A la fin du module, le participant/-e est capable de comprendre et de situer l'entreprise dans son contexte économique.

Compétences visées

Le participant est capable

- d'interpréter la mission de l'entreprise dans son environnement économique et en déduisent les effets sur l'individu et la société;
- d'évaluer la situation financière économique et marchande, ainsi que reconnaître et prendre des mesures de contrôle éventuelles dans le cadre de leur responsabilité budgétaire.

Contenus

- Besoins, marchandises, principe économique, principe du marché, possibilités d'intervention de la part de l'État et de différents groupes de pression (associations, partis, ONG).
- Les éléments de mesures économiques de l'entreprise au résultat.
- Des incidences du statut juridique de l'entreprise aux résultats.
- Réalité économique de l'entreprise (compte de résultat, point mort, tableau de bord, ratios).

Référence et durée

11040520 - 2A - 13.50 heures (2 jours)

CEFNA
Centres de Formation Neuchâtelois pour Adultes

Case postale 212
2002 Neuchâtel

T 032 889 19 19
cefna@rpn.ch

www.cefna.ch

Module 3A

Ressources humaines

Écoles de l'encadrement - Cycle 1 - animateur d'équipe

Objectifs

A la fin du module, le participant est capable de mettre en adéquation les besoins en compétences et les ressources humaines de l'équipe et d'en assurer la gestion.

Compétences visées

Le participant est capable

- de créer la cohésion et une dynamique au sein de l'équipe;
- d'affecter le personnel de l'équipe selon les compétences de chacun;
- de gérer l'absentéisme et le remplacement de collaborateurs;
- d'assurer l'intégration de nouveaux arrivants (salariés, intérimaires, stagiaires...);

Contenus

L'entreprise aventure sociale :

- l'épanouissement des aspirations individuelles dans la dynamique du projet d'entreprise;
- l'acceptation et le partage de risque, la communication et l'information facteurs de cohésion.

Les bases de la réglementation du travail :

- contrat de travail, congés payés, maladie, partenaires sociaux ...

Gestion des compétences :

- analyse de poste de travail et gestion des compétences au sein d'une l'équipe;
- notions de polyvalence, de polycompétence;
- la formation au poste de travail.

Référence et durée

11040520 - 3A - 13.50 heures (2 jours)

Module 4A Conduite d'équipe

Écoles de l'encadrement - Cycle 1 - animateur d'équipe

Objectifs

A la fin du module, le participant est capable d'appréhender la dimension et la responsabilité du rôle de

Compétences visées

Le participant est capable

- de se faire reconnaître comme leader;
- de relayer l'information au sein de l'équipe;
- d'impliquer les membres de l'équipe dans l'atteinte des objectifs;
- de se positionner comme communicateur efficace;

Contenus

L'animateur d'équipe, fonctions et responsabilités.

Être un relais efficace de l'information :

- la compréhension des aspirations individuelles et collectives;
- l'écoute, le recueil, la sélection, la synthèse des informations;
- la transmission des messages.

Savoir transformer un objectif global en objectifs partiels et quotidiens :

- les techniques d'étude et de traitement des problèmes;
- l'analyse des situations : savoir cadrer ses décisions;
- le contrôle des résultats.

Ce que doit être l'animateur d'équipe communicateur :

- le schéma de la communication;
- de l'expression orale à l'expression écrite;
- le travail en équipe : animer, gérer les tensions, les conflits, résoudre les problèmes, négocier...

Assurer le développement de ses collaborateurs :

Référence et durée

11040520 - 4A - 47.25 heures (7 jours)

Module 5A

Sécurité - Environnement

Écoles de l'encadrement - Cycle 1 - Animateur d'équipe

Objectifs

A la fin du module, le participant est en mesure de participer à la mise en œuvre des procédures sécurité et environnement.

Compétences visées

Le participant est capable de

- transmettre les consignes, les expliquer et les faire respecter;
- identifier et communiquer à propos les difficultés d'application;
- proposer des améliorations.

Contenus

- La prévention affaire de tous.
- La réglementation de base.
- Les éléments de base du coût AT (Taux de fréquence de gravité).
- La prise en compte de l'environnement dans la gestion de l'entreprise.
- Le droit de l'environnement.
- Les installations classées.
- La gestion des déchets.

Référence et durée

11040520 - 5A - 6.75 heures (1 jour)

CEFNA
Centres de Formation Neuchâtelois pour Adultes

Case postale 212
2002 Neuchâtel

T 032 889 19 19
cefna@rpn.ch

www.cefna.ch

Module 6A

Gestion de projet

Écoles de l'encadrement - Cycle 1 - Animateur d'équipe

Objectifs

- A la fin du module, les participants connaîtront les notions de bases qui permettent de participer à des projets de moyenne importance et de diriger des petits projets.

Compétences visées

- organiser un projet répondant aux exigences ;
- créer et encadrer une équipe de projet ;
- planifier les différentes phases du projet et gérer les ressources ;
- piloter le projet : identification des écarts, prise en compte des changements, apport de corrections ;
- identifier les risques d'un projet et mettre en œuvre les mesures adaptées ;
- suivre le projet : mise à jour de la documentation du projet.

Contenus

Les notions fondamentales (bases)

- principes et objectifs de la gestion de projet ;
- articulation et découpage d'un projet ;
- objectifs en termes de coût, qualité, délais ;
- notions et utilisation simple des outils de pilotage ;
- principes et objectifs de la gestion des risques ;
- concept de base pour la gestion de la communication sur le projet.

Le management d'une équipe projet (bases)

- fonctions des différents membres du groupe de projet (chef de projet ; contributeurs ; membres externes) ;
- système d'information et de communication dans l'équipe ;
- mécanisme du management transversal : déléguer, accompagner, motiver, coordonner et faire travailler ensemble des personnes de services et de métiers différents ;
- types de conflits pouvant résulter de désaccords.

Référence et durée

11040520 - 6A - 6.75 heures (1 jour)

Module 7A

Soutenance de projet

Écoles de l'encadrement - Cycle 1 - animateur d'équipe

Objectifs

A la fin du module, le participant est préparé à se présenter devant un jury « projet » composés d'experts capables d'apprécier la teneur du projet en lien direct avec le référentiel concerné.

Compétences visées

Le participant est capable de

- tenir compte de l'importance et de l'impact du support écrit,
- réaliser une présentation orale en allant à l'essentiel dans le respect d'un cadre imposé,
- argumenter auprès d'un groupe de personnes ses choix et ses actions

Contenus

- Mise en situation, jury « projet » .
- Organiser méthodologiquement son exposé.
- Présenter le fil conducteur de son projet.
- Savoir valider son plan d'action.
- Faire une analyse critique de son projet.
- Analyser son expression écrite, orale et comportementale.
- Concevoir et maîtriser le support de présentation.
- Apprendre à répondre aux objections.

Référence et durée

11040520 - 7A - 6.75 heures (1 jour)

4 - Intégration & parrainage

Intégration

L'intégration au cycle est prononcée après un entretien individuel du responsable des écoles avec le candidat et son parrain (environ 1 heure), portant sur :

- le contexte professionnel et le profil professionnel du candidat;
- la validation de la fonction, de son devenir dans l'entreprise;
- la validation de la motivation et de l'implication du candidat;
- l'implication de l'entreprise;
- le projet à conduire durant la formation.

Dans tous les cas, une rencontre du responsable des écoles avec le supérieur direct est nécessaire.

Le parrainage

Le succès d'une formation longue et qualifiante, doit être conforté par l'implication de l'entreprise.

La formule du parrainage du candidat permet d'instaurer un suivi pédagogique au sein de l'entreprise.

D'un niveau hiérarchique supérieur :

- il facilite la mise en application des connaissances de l'entreprise;
- il accompagne le candidat dans la réalisation de son étude de cas;
- il participe aux réunions de coordination et à l'examen blanc et officiel.

Le parrain peut être le supérieur direct ou un membre du comité de direction de l'entreprise.

Il assure un triple rôle

INFORMER

Le parrain a naturellement, à l'égard du candidat, une mission d'information primordiale. Il l'informe de ce que l'entreprise attend de ce type de formation, lui en commente les objectifs et le programme, lui précise son organisation matérielle et lui explique son propre rôle de parrain. Il transmet également ces informations à la hiérarchie directe du candidat si, pour des raisons particulières, il n'en fait pas partie.

CONSEILLER

Le candidat, au cours de sa formation, rédige un projet. Il s'agit pour lui, de choisir, avec l'aide de son parrain et en accord avec sa hiérarchie, un sujet concret en prise directe sur la réalité de l'entreprise.

Le parrain oriente les recherches, facilite la collecte des informations et les mises en situation dans l'entreprise. Il veille à l'élaboration du rapport en temps voulu, afin de rendre la présentation concrète, en relation avec les objectifs de la formation.

APPLIQUER

Le parrain est impliqué dans la mise en œuvre de la formation et dans la construction du projet. C'est dans ce domaine que son rôle peut être le plus déterminant.

Il doit en effet veiller à ce que le candidat soit effectivement mis en situation d'appliquer les principes et connaissances enseignés et lui montrer comment ils s'insèrent dans la politique générale et dans la vie quotidienne de l'entreprise.

5 - Projet individuel d'amélioration continu

Le cursus de formation s'appuie sur la conduite d'un projet « transversal » mettant en jeu des acteurs internes, voire externes. Ce projet accompagne la stratégie de développement de l'entreprise. Il met en action une méthodologie d'accompagnement avec l'apport de connaissances (voir programme). Chaque stagiaire déroule la conduite de son projet pendant toute la durée du cycle de la formation en utilisant les intervenants et les membres du groupe comme consultants. Le projet fait l'objet d'un rapport écrit en fin de parcours. Il permet de vérifier que tous les axes définis ont été traités. Il doit aborder l'aspect humain, économique et organisationnel selon le niveau de la fonction.

Soutenance de projet

Le stagiaire reçoit pour cela toute l'aide nécessaire :

- du centre de formation;
- de son parrain.

Cette démarche pédagogique à un triple objet :

- pour le stagiaire à transposer dans le cadre de son travail, son savoir et vérifier le niveau de son savoir-faire;
- pour le groupe à permettre au groupe de prendre à son propre compte ses différents exemples et ses expériences;
- pour l'entreprise à suivre et accompagner la progression de son salarié en cours de formation et permettre une bonne articulation des principes et techniques enseignés avec la pratique managériale de l'entreprise.

Réalisation d'un projet individuel

Préparer un plan d'action

IDENTIFIER

les opérations nécessaires pour atteindre les objectifs visés.

EVALUER

leurs conséquences en prenant en compte les contraintes chronologiques et veiller à leur compatibilité.

PLANIFIER

les opérations et bien assurer leur enchaînement étape par étape.

REPARTIR

les missions et délégations entre les différents « responsables » impliqués dans le plan d'action.

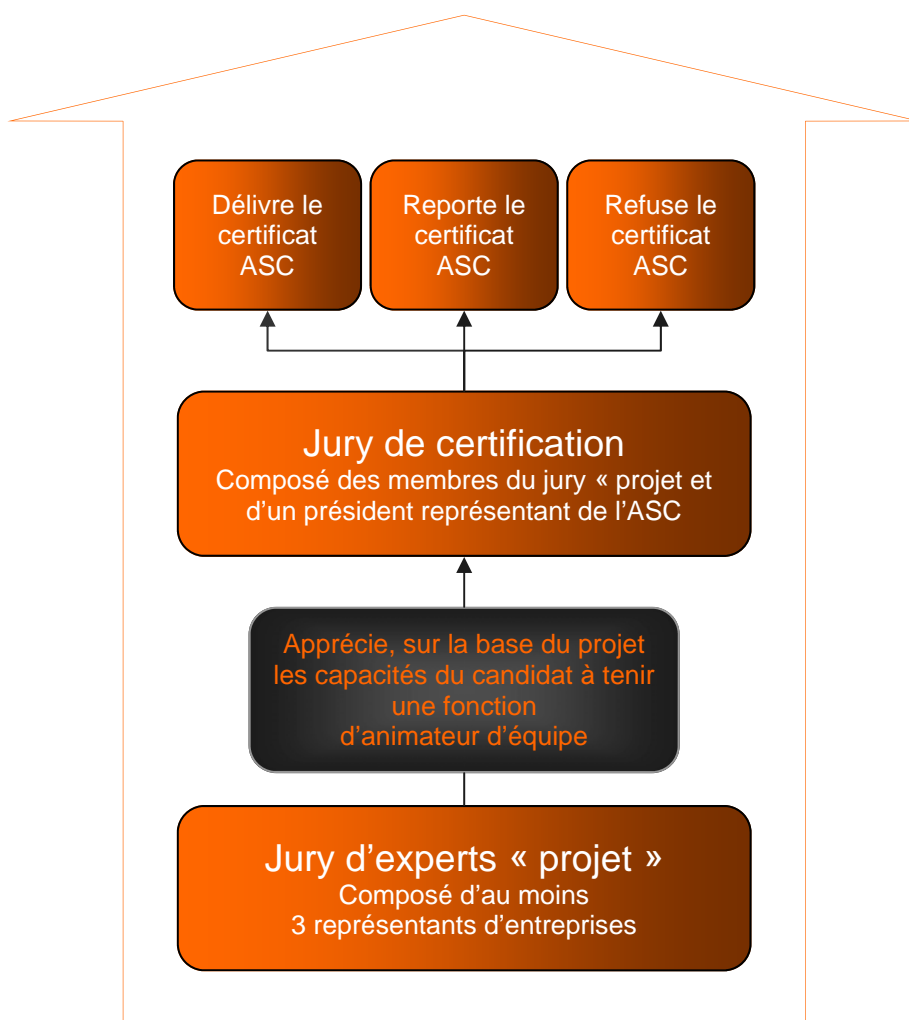
REPERER

les échéances impératives et les échéances souhaitées et prévoir tout ce qu'il faut, mais juste ce qu'il faut pour, pour agir aux moments opportuns.

CONTRÔLER

le déroulement du plan et ses réalisations afin de pouvoir corriger à temps les dérives possibles.

6 - Processus de certification ASC



7 - Renseignement et inscriptions

- En complétant le document en ligne sur notre site
- Par courriel.
- En nous contactant au 032 886 31 00
- Sur visite d'un de nos conseillers

8 - Partenaires



Schweizer Kader Organisation
Association suisse des cadres
Associazione svizzera dei quadri

Le réseau des cadres et de ceux qui veulent le devenir

CEFNA
Centres de Formation Neuchâtelois pour Adultes

Case postale 212
2002 Neuchâtel

T 032 889 19 19
cefna@rpn.ch

www.cefna.ch



CEFNA
FORMATIONS POUR ADULTES

ALLIANCE DES CENTRES DE FORMATION
PROFESSIONNELLE DU CANTON DE NEUCHÂTEL

www.cefna.ch



ISO 9001- 2000



cifom centre interrégional de formation
des montagnes neuchâtoises

LA CHAUX-DE-FONDS, LE LOCLE



centre professionnel
du littoral neuchâtois

NEUCHÂTEL, CERNIER



Centre neuchâtois
d'intégration professionnelle

COUVET



centre cantonal de formation professionnelle
des métiers du bâtiment

COLOMBIER

CEFNA
Centres de Formation Neuchâtois pour Adultes

Case postale 212
2002 Neuchâtel

T 032 889 19 19
cefna@rpn.ch

www.cefna.ch