REFERENTIEL DE COMPETENCES ET D'EVALUATION
INTEGRER LE MANAGEMENT D'EQUIPE DANS LE DEVELOPPEMENT DE SON ACTIVITE PROFESSIONELLE

La certification s'adresse aux professionnels opérationnels qui endossent ou vont endosser un rôle managérial dans le cadre de leur fonction.

RÉFÉRENTIEL DE COMPÉTENCES	RÉFÉRENTIEL D'ÉVALUATION	
	MODALITÉS D'ÉVALUATION **Mises en situation professionnelle portant sur différentes actions managériales à gérer face à des collaborateurs, à partir d'un cas pratique**	CRITÈRES D'ÉVALUATION
C1. Traduire la stratégie de l'entreprise afin de mobiliser l'équipe en communiquant des objectifs concrets, motivants et porteurs de sens.	**Mise en situation professionnelle sur la conduite d'une réunion ou d'un entretien.** Le candidat prépare en amont de la soutenance orale un draft présentant une situation managériale, où il endosse un rôle managérial dans son service pour lequel il agit en tant qu'opérationnel. Il présente ce contexte à l'oral puis se place en situation professionnelle portant sur la conduite d'une réunion d'équipe (dans le cas où il y aurait plusieurs collaborateurs) ou sur la conduite d'un entretien (dans le cas où il n'y aurait qu'un collaborateur). La mise en situation professionnelle est réalisée avec la participation de membres du jury et la participation possible d'autres candidats.	**Cr1.1.** À partir d'une stratégie, le candidat communique sur le choix de cette stratégie et sur les conséquences positives attendues pour l'entreprise par des arguments concrets. **Cr1.2.** A partir d'une stratégie le candidat identifie et communique des objectifs opérationnels structurés selon la méthode S.M.A.R.T. Les objectifs opérationnels doivent être en lien avec la stratégie en permettant sa réalisation par des moyens pragmatiques et réalisables.
C2. Traduire les valeurs de l'entreprise afin de mobiliser l'équipe en communiquant sur les comportements attendus.		**Cr2.1.** A partir des valeurs de l'entreprise, le candidat, identifie et communique les règles internes de fonctionnement et les comportements observables qui garantissent le respect de ces valeurs. Le candidat illustre ses propos par des exemples concrets et valide la compréhension de son interlocuteur en lui proposant de reformuler.

C3. Définir et communiquer les rôles et les compétences nécessaires pour la mise en place de la stratégie à partir de l'organisation de l'entreprise.	Le candidat démarre sa réunion (ou son entretien) en présentant la stratégie et les valeurs de l'entreprise ainsi que les objectifs à atteindre. Le candidat se présente également dans son nouveau rôle.	**Cr3.** A partir de l'organisation définie, le candidat, identifie et communique les responsabilités des collaborateurs et les compétences attendues. Pour chacune des activités, le candidat valide les compétences requises en deux catégories : - Compétences métiers - Compétences comportementales
C4. Maitriser sa communication pour renforcer son rôle de manager et mobiliser les équipes autour d'une vision commune de performance d'entreprise en appliquant des techniques de communication.		**Cr4.1** Dans sa communication, le candidat applique des techniques de communication verbale et non verbale favorisant sa légitimité, à savoir : - La gestion du regard (le regard doit être soutenu lors des phases de prise de parole et attribué équitablement à l'ensemble des interlocuteurs) - La congruence (le candidat doit adapter ses expressions du visage en fonction de l'intention du message donné) - La gestuelle doit être synchronisée aux intonations - Les déplacements ne doivent pas témoigner de l'anxiété (éviter les déplacements rapides, les balancements...) - Le volume de voix (le candidat doit avoir un volume suffisamment fort) - Le débit de parole (éviter une accélération non maitrisée)

		- Le vocabulaire utilisé doit être compréhensible par l'ensemble des interlocuteurs et adapté au public - La mise en place de silences (le candidat positionne des silences pour renforcer l'importance de certaines thématiques ou pour recapter l'attention des interlocuteurs)
C5. Organiser les tâches et les missions des collaborateurs afin d'atteindre les objectifs fixés en s'appuyant sur les techniques d'implication et de valorisation du collaborateur.	**Mise en situation professionnelle sur la délégation.** Le candidat présente sa répartition des tâches et des activités en s'appuyant sur les techniques de délégation, dans l'objectif d'atteindre les résultats attendus. Le candidat délègue une tâche à l'un de ses collaborateurs dans le cadre de la simulation.	**Cr5.1.** Le candidat prend soin d'accueillir le collaborateur en le valorisant et en s'intéressant à lui à travers une posture d'écoute active (silence, prise de notes, attention du regard, gestuelle ouverte, hochement de tête). **Cr5.2.** Le candidat fixe au collaborateur un objectif structuré selon la méthode S.M.A.R.T. **Cr5.3.** Le candidat explique le choix et la raison de sa délégation au collaborateur en prenant en compte : - Ses compétences professionnelles, - Son expérience, - Son talent, - Son profil, - Un éventuel handicap **Cr5.4.** Le candidat s'assure de la compréhension de l'attendu et des enjeux de la délégation à travers des reformulations.

		Cr5.5. Le candidat implique le collaborateur sur les moyens à mettre en place à travers des questions ouvertes et une posture d'écoute active (silence, prise de notes, attention du regard, gestuelle ouverte, hochement de tête). **Cr5.6.** Le candidat écoute les idées du collaborateur sans émettre de jugement avant d'avoir analysé la pertinence de l'idée. **Cr5.7.** Le candidat confronte le collaborateur en le faisant réfléchir sous forme de questions sur les risques et les avantages des solutions apportées. **Cr5.8.** Le candidat s'assure de la faisabilité des plans d'actions définis au travers d'éléments factuels. **Cr5.9.** Le candidat aide le collaborateur à organiser son activité en différentiant ce qui est urgent et important. Pour cela il s'appuie sur le tableau intitulé « savoir prendre des décisions ». Ce tableau de pilotage d'activité consiste à : - Lister les activités - Prioriser les actions en mesurant les conséquences de chacune d'elles par des pondérations et des calculs. **Cr5.10.** Le candidat spécifie une temporalité dans la délégation.

		Cr5.11. Le candidat planifie des entretiens de suivi dans son agenda avec le collaborateur.
C6. Animer les équipes afin de les motiver et les impliquer en réalisant des feedbacks constructifs et utiles à leur progression.	**Mise en situation professionnelle sur un entretien de suivi de performance.** A partir d'un cas pratique remis au candidat, sur lequel est noté le résultat du collaborateur par rapport à l'objectif fixé, le candidat anime la réunion, ou l'entretien, afin d'apporter les reconnaissances ou recentrages nécessaires à poursuivre l'ambition d'atteindre les objectifs fixés.	**Cr6.1**. Le candidat prend soin d'accueillir le collaborateur en le valorisant et en s'intéressant à lui à travers une posture d'écoute active. (Silence, prise de notes, attention du regard, gestuelle ouverte, hochement de tête). **Cr6.2**. Le candidat communique les résultats obtenus par rapport aux objectifs et au délai pour les atteindre. **Cr6.3.** Les retours faits au collaborateur sur ses réalisations s'appuient sur des faits observés et vérifiés et non sur des appréciations subjectives. **Cr6.4.** Le candidat valorise les réussites du collaborateur, met en avant ses compétences actuelles, identifie et communique les axes d'amélioration en définissant des plans d'actions concrets. **Cr6.5.** Le candidat est capable en fonction de l'attitude du collaborateur de soit valoriser les prises d'initiatives lorsque le collaborateur interagit positivement soit d'appuyer ses directives en faisant preuve de fermeté (le candidat ne doit pas exprimer d'agacement ou d'énervement) lorsque le collaborateur interagit sans remise en question.

		Cr6.6. Le candidat s'assure de la compréhension des points énoncés, par de la reformulation et en obtenant un accord du collaborateur par des questions fermées. **Cr6.7.** Le candidat prend congé de son interlocuteur en utilisant des termes d'encouragement (exemple : je compte sur toi, je sais que tu en es capable, …)
C7. Communiquer une décision afin de maintenir la motivation et l'implication du collaborateur en respectant les étapes de l'annonce d'une décision.	**Mise en situation professionnelle sur la communication d'une décision.** A partir d'un cas pratique remis au candidat, portant sur une décision prise par son entreprise. Le candidat communique cette décision auprès de ses collaborateurs en s'assurant de la compréhension de celle-ci tout en maintenant sa motivation.	**Cr7.1.** Le candidat prend soin d'accueillir son collaborateur en le valorisant et en s'intéressant à lui à travers une posture d'écoute active (silence, prise de notes, attention du regard, gestuelle ouverte, hochement de tête). **Cr7.2.** Le candidat annonce directement la décision sans argumenter en amont, en fixant l'objectif et en définissant les délais. Il est droit au but en utilisant soit le « Je » ou le « Nous » dans l'annonce de la décision **Cr7.3.** Le candidat explique la décision en donnant des éléments factuels, en évitant les interprétations et en acceptant une certaine résistance de la part du collaborateur. **Cr7.4.** Le candidat s'assure de la réception de la décision en validant sa bonne compréhension par

		de la reformulation et en obtenant un accord du collaborateur par des questions fermées.
C8. Gérer les situations managériales difficiles (gestion de conflits – périodes sous tension…) afin de garantir la cohésion d'équipe en adaptant son mode de communication à la situation.	**Mise en situation professionnelle dans le cadre d'une gestion de situation difficile** Le candidat est confronté lors de sa mise en situation professionnelle à une amorce de conflit avec un collaborateur joué par un membre de jury, par rapport à une décision difficile prise.	**Cr8.1.** Le candidat maitrise ses émotions en gardant son calme par des silences et a la capacité de répondre à l'interlocuteur de façon factuelle. **Cr8.2.** Le candidat prend en compte les informations données par le collaborateur pour orienter et alimenter l'échange. **Cr8.3.** Le candidat reste affirmé dans sa prise de décision difficile, il est prêt à réaffirmer ce qu'il dit tout en apportant les arguments nécessaires à sa compréhension.
C9. Accompagner les équipes au changement pour maintenir l'activité en rassurant et en générant la confiance auprès des équipes.	**Mise en situation professionnelle sur la présentation du mode managérial adapté** Le candidat annonce auprès de ses équipes le nouveau mode d'organisation en rassurant et en générant la confiance auprès des équipes pour mieux vivre ensemble ce changement.	**Cr9.1.** Le candidat communique sur les défis du changement en intégrant les notions de nécessité et/ou d'opportunité tout en rappelant le contexte. **Cr9.2.** Le candidat fait preuve d'écoute active pour identifier les freins du collaborateur et ainsi définir l'étape psychologique dans la courbe du changement (déni, colère, tristesse, peur, négociation, acceptation, réajustement, engagement). Il apporte une réponse en corrélation avec l'étape émotionnelle identifiée en adaptant son discours.

		Exemple : dans le cas où le collaborateur témoigne de la peur face aux conséquences du changement, le candidat doit apporter de la visibilité sur la nouvelle organisation/le nouvel environnement/les nouveaux outils mis en place. **Cr9.3.** Le participant apporte des solutions factuelles et planifie des entretiens de suivi.