



REFERENTIEL DE COMPETENCES TRANSFERABLES

Domaine de compétences
"Encadrement et animation d'équipe"

Site : <http://www.emploi.gouv.fr>

Libellé abrégé	Code certification	Type de document	Version	Date de mise à jour	Date dernier JO	Page
Encadrement et Animation d'équipe		RCT	v01	07/10/19	26/06/2018	2/10

Introduction

La certification relative aux compétences acquises dans l'exercice d'un mandat de représentant du personnel ou d'un mandat syndical a été créée suite à la loi Rebsamen sur le dialogue social et l'emploi du 17 août 2015 qui précise dans son article L.6112-4 que : « Les ministres chargés du travail et de la formation professionnelle établissent une liste des compétences correspondant à l'exercice d'un mandat de représentant du personnel ou d'un mandat syndical. Après avis de la Commission nationale de la certification professionnelle, ces compétences font l'objet d'une certification inscrite à l'inventaire mentionné au dixième alinéa du II de l'article L. 335-6 du code de l'éducation. La certification est enregistrée en blocs de compétences qui permettent d'obtenir des dispenses dans le cadre notamment d'une démarche de validation des acquis de l'expérience permettant, le cas échéant, l'obtention d'une autre certification ».

Elaborée dans le cadre d'un groupe de travail comprenant des représentants des confédérations syndicales représentatives et piloté par la DGEFP, la certification s'appuie sur le constat que les militants syndicaux développent des compétences multiples dans différents domaines professionnels à travers l'exercice de leur mandat. Pour le groupe de travail, il est établi que la reconnaissance de ces compétences dans une certification reconnue favorisera une sécurisation des parcours professionnels des mandatés syndicaux ou des représentants du personnel. La certification proposée vise, par équivalence directe avec une partie d'une certification professionnelle existante, à créer des passerelles vers des métiers qui ne sont pas nécessairement les métiers d'origine des mandatés.

Les travaux de recensement des activités et d'écritures des compétences associées, leur traduction dans les divers référentiels de compétences transférables, ainsi que les modalités d'évaluation, ont été conduits par l'AFPA sous le pilotage de la DGEFP. Chaque référentiel de compétences transférables est construit à partir d'une analyse de l'activité des mandatés et des représentants des personnels. Il intègre en italique des indications sur les écarts constatés entre les compétences mises en œuvre dans l'activité des mandatés ou des représentants du personnel, et les compétences de l'activité des métiers visés par le certificat de compétences professionnelles mis en reconnaissance. Les mentions en italique de ces écarts qui portent sur certains critères d'évaluation, sur des savoir-faire, sur quelques connaissances et exceptionnellement sur une compétence, permettent à chaque candidat de se préparer à la certification en s'appuyant sur des modalités telles que l'aide d'un pair professionnel ou d'un expert du métier, ou d'une autoformation.

Libellé abrégé	Code certification	Type de document	Version	Date de mise à jour	Date dernier JO	Page
Encadrement et Animation d'équipe		RCT	v01	07/10/19	26/06/2018	3/10

BC1	Domaine de compétences	N° Fiche CP	Compétences professionnelles
1 1 1	Encadrement et animation d'équipe	1	Organiser et piloter l'activité d'une équipe
		2	Optimiser le fonctionnement d'une unité ou d'un service
		3	Assurer la gestion opérationnelle des ressources humaines d'une unité ou d'un service
		4	Contribuer à la gestion prévisionnelle des ressources humaines d'une structure

Libellé abrégé	Code certification	Type de document	Version	Date de mise à jour	Date dernier JO	Page
Encadrement et Animation d'équipe		RCT	v01	07/10/19	26/06/2018	4/10

Situations professionnelles représentatives

Les situations de travail le plus souvent rencontrées pour la mise en œuvre des 4 compétences du bloc sont orientées vers :

1. L'organisation de l'activité de l'équipe : planifier les activités, gérer la répartition des tâches, fixer des objectifs ;
2. La communication avec ses collaborateurs : informer sur les décisions stratégiques ou de structure, expliquer et argumenter sur une décision d'entreprise ;
3. L'évaluation des résultats d'activités et l'établissement de bilans d'activités ;
4. L'animation d'une réunion d'équipe ;
5. L'impulsion d'un travail collectif et d'une dynamique dans une équipe ;
6. La gestion de conflits au sein d'une équipe ;
7. La conduite d'un entretien (activités, annuel, de recadrage, de recrutement) ;
8. L'identification de risques psychosociaux ;
9. Le pilotage d'une unité : repérer les problèmes, établir un diagnostic et prendre des décisions pour optimiser le fonctionnement de l'unité ;
10. La communication avec une hiérarchie : faire du reporting, rédiger des comptes rendus et des synthèses sur les situations RH et de production ;
11. La définition des effectifs nécessaires à une unité ou un service pour mettre en œuvre des réalisations ou des projets et mettre en adéquation les ressources humaines et les besoins ;
12. L'analyse de la situation économique de la structure et la définition des besoins en ressources humaines (contribuer à la GPEC).

Libellé abrégé	Code certification	Type de document	Version	Date de mise à jour	Date dernier JO	Page
Encadrement et Animation d'équipe		RCT	v01	07/10/19	26/06/2018	5/10

Organiser et piloter l'activité d'une équipe

Description de la compétence

Dans le cadre de la politique de la structure et dans le respect des réglementations, fixer des objectifs collectifs et individuels et les décliner en plans d'actions opérationnels. Planifier et répartir les activités des membres de l'équipe et en suivre la réalisation. Analyser et traiter les écarts, réguler les problèmes et les tensions au sein de l'équipe, conduire des entretiens de pilotage de l'activité, animer des réunions et des groupes de travail, développer la coopération afin de mettre en place une dynamique favorisant la cohésion de l'équipe et la qualité du travail.

Contexte(s) professionnel(s) de mise en œuvre

Cette compétence s'exerce au quotidien sur le suivi de l'activité et sa régulation, la prise d'information sur la performance de l'équipe, les conditions d'exécution des activités, l'accompagnement des collaborateurs.

Critères d'évaluation

Les objectifs collectifs et individuels fixés sont en adéquation avec la politique de la structure

Une méthode et des outils de suivi des activités sont mobilisés

Les écarts de réalisation des activités de production sont analysés et traités

Les techniques d'entretien mises en œuvre sont adaptées aux situations à traiter

Savoir-faire techniques, savoir-faire relationnels, savoir-faire organisationnels et savoirs

Fixer des objectifs collectifs et individuels

Planifier les activités d'une équipe

Donner du sens aux objectifs et plans d'actions

Animer une réunion d'équipe

Mettre en place des indicateurs de suivi d'activités

Analyser des écarts et procéder à des ajustements

Gérer des situations de tension ou de crise ; résoudre des conflits

Rédiger des comptes rendus, faire du reporting auprès d'une direction

Ecouter activement.

Communiquer à l'équipe les informations propices à son bon fonctionnement

Argumenter à bon escient ; faire preuve d'assertivité

Développer la motivation

Communiquer avec les instances représentatives du personnel

Constituer des équipes sur un projet ou sur une réalisation

Organiser des réunions

Optimiser l'activité des personnes par rapport aux objectifs visés (planification, suivi)

Gérer des aléas

Connaissance de méthodes et outils de management

Connaissance de méthodes de gestion de projet

Connaissance de techniques d'entretien

Libellé abrégé	Code certification	Type de document	Version	Date de mise à jour	Date dernier JO	Page
Encadrement et Animation d'équipe		RCT	v01	07/10/19	26/06/2018	6/10

Optimiser le fonctionnement d'une unité ou d'un service

Description de la compétence

Dans le cadre de la politique de l'entreprise ou de la structure, analyser le fonctionnement de l'unité ou du service, évaluer les enjeux en termes de production, recueillir et repérer les dysfonctionnements au regard des objectifs. Etablir un diagnostic et mettre en œuvre les actions adaptées au diagnostic, choisir une stratégie de communication adaptée aux actions à mettre en œuvre afin d'améliorer l'efficacité de l'unité ou du service.

Contexte(s) professionnel(s) de mise en œuvre

Cette compétence s'exerce en interne. Sa mise en œuvre varie selon la taille et le secteur professionnel de l'entreprise.

Critères d'évaluation

Le diagnostic posé sur le fonctionnement de l'unité ou du service est pertinent

Les enjeux en termes de production pour l'entreprise ou la structure sont évalués correctement

Les actions à mettre en œuvre sont adaptées au diagnostic réalisé

La stratégie de communication est appropriée aux actions à mettre en œuvre

Savoir-faire techniques, savoir-faire relationnels, savoir-faire organisationnels et savoirs

Identifier les personnes ressources pour le recueil des données

Définir les procédures de collecte des informations

Analyser les données et les informations pour établir un diagnostic fiable du fonctionnement d'une unité ou d'un service

Concevoir des solutions d'optimisation du fonctionnement d'une unité ou d'un service et choisir la plus appropriée

Choisir les supports, méthodes et outils de communication adéquats

Utiliser les techniques de communication adaptées aux situations à traiter

Communiquer les informations utiles à bon escient

Argumenter sur un choix de procédure ou d'organisation

Faciliter les échanges entre unités ou services

Développer la capacité de coopération entre collaborateurs

Structurer la collecte d'informations

Organiser des entretiens et des réunions

Connaissance des principes de base de l'organisation générale d'une structure économique et de son fonctionnement

Connaissance de méthodes de résolution de problèmes

Connaissance de techniques de communication

Libellé abrégé	Code certification	Type de document	Version	Date de mise à jour	Date dernier JO	Page
Encadrement et Animation d'équipe		RCT	v01	07/10/19	26/06/2018	7/10

Assurer la gestion opérationnelle des ressources humaines d'une unité ou d'un service

Description de la compétence

Dans le cadre de la politique de ressources humaines de la structure, afin de favoriser la meilleure adéquation possible entre ces ressources humaines et les réalisations de l'unité ou du service, définir les besoins en personnels ou en sous-traitance, planifier et effectuer les recrutements nécessaires dans le respect du code du travail et / ou de la convention collective.

Lors de la conduite des entretiens annuels, analyser les conditions de travail des collaborateurs, évaluer et valoriser leurs performances individuelles, repérer une démotivation ou une difficulté professionnelle, examiner leurs besoins de formation et leurs projets de développement professionnels.

Etablir un bilan social de l'unité ou du service en utilisant des indicateurs sociaux adéquats.

Contexte(s) professionnel(s) de mise en œuvre

Cette compétence s'exerce en interne au sein de l'entreprise et ponctuellement vers l'externe (recrutement, sous-traitance). Elle peut porter sur des sujets qui concernent l'organisation des horaires et la répartition du temps de travail, la charge de travail et les variations conjoncturelles des activités, l'évolution du poste de travail. Des règles de confidentialité doivent être respectées.

Critères d'évaluation

Une démarche d'évaluation des performances individuelles de collaborateurs est mobilisable

Les modalités d'accompagnement du développement professionnel d'un collaborateur sont correctement appréhendées

Les délais légaux en matière de gestion des ressources humaines sont connus

Les principaux indicateurs sociaux et leur utilisation peuvent être explicités

Savoir-faire techniques, savoir-faire relationnels, savoir-faire organisationnels et savoirs

Analyser des besoins en ressources humaines pour répondre à une réalisation

Evaluer des compétences et des besoins de formation de collaborateurs

Repérer des difficultés professionnelles

Repérer des situations de risques psycho-sociaux

Établir un bilan social

Prendre en compte les changements de la réglementation sociale

Mettre en œuvre des techniques d'entretien

Mettre en œuvre des techniques de négociation

Appliquer une méthode de recrutement

Ecouter activement

Faire preuve d'assertivité

Etre en veille sur la réglementation sociale

Gérer les relations avec les institutions représentatives du personnel

Connaissance des règles et procédures associées à la gestion des ressources humaines (recrutement, entretien annuel, formation, gestion de carrière)

Connaissance des indicateurs sociaux

Connaissance des institutions représentatives du personnel et de leurs attributions

Libellé abrégé	Code certification	Type de document	Version	Date de mise à jour	Date dernier JO	Page
Encadrement et Animation d'équipe		RCT	v01	07/10/19	26/06/2018	8/10

Contribuer à la gestion prévisionnelle des ressources humaines d'une structure

Description de la compétence

Dans le cadre de la politique des ressources humaines d'une structure, contribuer à l'analyse de la situation économique et des évolutions internes et externes des organisations, des emplois et des postes de travail. A partir du bilan des ressources humaines d'une unité ou d'un service, aider à anticiper les risques en matière de ressources humaines, définir de manière prospective les types de postes, les compétences et dimensionner les effectifs nécessaires au fonctionnement de la structure. Participer à la définition des moyens à mettre en œuvre pour mobiliser et adapter les ressources humaines aux besoins de la structure.

Contexte(s) professionnel(s) de mise en œuvre

Cette compétence s'exerce en interne en lien avec les acteurs des ressources humaines.

Critères d'évaluation

La démarche GPEC pour une unité de production est bien appréhendée

Une méthodologie de gestion des ressources humaines est mobilisable

Des outils permettant d'identifier les qualifications nécessaires à une structure sont mobilisables dans différentes situations

Savoir-faire techniques, savoir-faire relationnels, savoir-faire organisationnels et savoirs

Recenser les postes ou types de postes (emploi type et emploi cible)

Etablir la carte des emplois et des profils de postes de la structure

Traduire les objectifs d'une structure en termes de besoins (qualitatifs et quantitatifs) de compétences

Mettre en œuvre une démarche GPEC avec des outils simples et adaptés aux besoins

Argumenter sur des propositions par écrit ou à l'oral

Connaissance du cadre légal de la GPEC

Connaissance des enjeux et objectifs de la GPEC

Connaissance de la démarche GPEC

Libellé abrégé	Code certification	Type de document	Version	Date de mise à jour	Date dernier JO	Page
Encadrement et Animation d'équipe		RCT	v01	07/10/19	26/06/2018	9/10

Reproduction interdite

Article L 122-4 du code de la propriété intellectuelle

"Toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite. Il en est de même pour la traduction, l'adaptation ou la transformation, l'arrangement ou la reproduction par un art ou un procédé quelconques."



Réalisé par l'AFPA pour le compte de l'Etat.