

## Fiche métier management

# Responsable d'équipe

NB : cette fiche métier ne décrit que l'aspect management des activités du responsable d'équipe dont le recrutement, les compétences et le travail peuvent nécessiter aussi des compétences techniques dédiées au secteur d'activité.

*Il / elle assure l'encadrement et le fonctionnement optimal d'une équipe (ou de plusieurs personnes travaillant sur des lieux différents (cf. télétravail)) en garantissant l'atteinte des objectifs opérationnels fixés. Il / elle est considéré (e) comme le/la responsable hiérarchique qui coordonne les activités de la mission. Chaque personne, étant sous sa responsabilité hiérarchique, a alors son propre rôle à jouer pour atteindre les objectifs.*

*Manager une équipe, c'est faire en sorte d'avoir à un moment donné, les compétences requises, mobilisées afin d'obtenir le résultat attendu et d'être le garant de la qualité ainsi que de la sécurité (Cf. Cyber-sécurité également).*

*Responsable de façon opérationnelle, des femmes et des hommes qui constituent l'équipe, il /elle est garant(e) de la qualité et des délais pour fournir le client. Il /elle est donc au premier plan de la hiérarchie dans le service.*

*Véritable position charnière entre la direction et les équipes de terrain, en termes de relais de la stratégie de l'entreprise, il / elle se trouve également à la croisée d'acteurs hétérogènes aux intérêts, valeurs, attentes différents et parfois contradictoires. Il / elle maîtrise les méthodes de management et a des compétences techniques dans le domaine qu'il / elle encadre, sans cependant être un / une expert (e). Il doit être familier d'une culture du management par projet.*

### → ce que le métier sera demain

Le métier sera beaucoup plus tourné vers l'humain à travers des nouvelles organisations dans l'entreprise comme « l'entreprise libérée » :

- L'autonomie et la responsabilisation sont placées au cœur du système managérial. Travailler encore plus la relation de CONFIANCE, d'autonomie et de responsabilisation ;
- Une interaction avec plus de personnes avec un périmètre de responsabilité élargie ;
- Accentuation de cette culture du management par projet pour développer plus d'agilité ;
- Le/la responsable d'équipe devra intégrer dans son travail les relations/interactions avec les robots/cobots ; l'introduction progressive ou l'accélération de l'introduction du numérique et prendre en compte les réticences que certains pourraient avoir sur les nouveaux risques inhérents, avec un management plus large de personnes en télétravail, et pour des entreprises développant l'international, l'interaction avec des personnes d'autres pays et notamment l'utilisation croissante de l'anglais mais pas que, le développement de relations inter-services, inter-entreprises pour plus de collaboration et même de participation à des communautés ayant des intérêts communs, une innovation devenue incontournable, ...

### → synonymes

Chef d'équipe • Manager d'équipe • Responsable/Chef de groupe • Responsable de service  
Responsable de secteur • Head of technical team • Team leader • Manager de proximité.

## 1 METIER, 4 MISSIONS

### 1 \_ANIMER, ORGANISER ET PILOTER L'ACTIVITE

- Animer la communication autour de thèmes comme la stratégie, les enjeux, les évolutions, les formations, le besoin d'outils, les alertes, les feedbacks...;
- Décliner les objectifs de l'entreprise en objectifs opérationnels ;
- Organiser l'activité de l'équipe en toute autonomie et en assurer le suivi ;
- Analyser la performance de l'activité en garantissant le respect de la réglementation / des procédures sécurité, qualité, environnement ;...
- Effectuer le reporting de son activité afin d'être en phase avec les contraintes budgétaires ;
- Animer l'équipe dans la recherche de solutions collectives et créer les conditions du travail collaboratif ;
- Assurer une veille des évolutions liées à son activité ;
- Déployer les méthodes d'amélioration continue dans son équipe ;
- Assurer et garantir la sécurité de ses collaborateurs (surtout en production) ;
- Mettre en oeuvre les conditions permettant le respect de l'équilibre, entre vie professionnelle et vie privée et faire preuve d'exemplarité.

#### → **demain**

- Transversalité : Développer son réseau interne et externe en assurant beaucoup plus la transversalité avec l'ensemble des services (gestion, commercial, contrôle interne, qualité...) ;
- Responsabiliser encore plus ses équipes et leur laisser plus d'autonomie afin que lui aussi gagne encore plus en autonomie sur son activité ;
- Maîtriser encore plus de la donnée et de leur gestion pour définir les priorités.

#### → **après-demain**

Etre attentif aux interactions hommes- robots pour assurer la fluidité des activités.

### 2\_ DEVELOPPER LES TALENTS ET FAIRE GRANDIR SON EQUIPE ET SON EMPLOYABILITE

- Valoriser et reconnaître les contributions (individuelles/collectives) des collaborateurs ;
- Identifier de manière collaborative les besoins en compétences de l'équipe et en déduire les dispositifs de montée en compétences pour chaque collaborateur (coaching, formations...) ;
- Informer la hiérarchie des besoins d'accompagnement RH (ex. formation...) ;
- Organiser des moments d'échange avec ses collaborateurs ;
- Participer aux recrutements des collaborateurs ;
- Réaliser des entretiens professionnels et d'évaluation dans une vision de développement de carrière ;
- Assurer la bonne articulation pour chaque collaborateur et lui /elle - même entre la vie privée et la vie professionnelle.

#### → **demain**

- S'inscrire plus dans la proximité identifiant les signaux faibles et en faisant preuve d'écoute et de plus de disponibilité afin d'assurer un climat de confiance ;
- Renforcer son rôle dans la motivation et la cohésion d'équipe, pour cela, il ou elle devra la fédérer en donnant du sens, et convaincre sur la stratégie d'entreprise (cf. l'employee advocacy) et donner envie en valorisant les succès et les initiatives ;
- Digital : maîtriser l'usage des nouveaux outils digitaux et de pilotage et insuffler de nouvelles méthodes de travail auprès de ses équipes et développer des modes de formation multiples (transmission de savoir-faire, reverse mentoring, MOOC, ...) ;

## 1 METIER, 4 MISSIONS

### 3 PORTER ET ACCOMPAGNER LES CHANGEMENTS DANS UN CONTEXTE D'AUGMENTATION DE LA CINÉTIQUE DU CHANGEMENT

- Être force de proposition, en co-construction avec son équipe, des évolutions du secteur qu'il encadre ;
- Participer à la co-construction des projets / évolutions de l'entreprise ;
- Assurer la déclinaison et la mise en place des actions du plan de conduite du changement (ex. communication, accompagnement, montée en compétences...);
- Adapter son management par rapport aux profils de son équipe (générations Y, Z...).

#### → demain

- Accentuer son rôle dans l'accompagnement des talents (pour devenir un "révélateur de talents"), en accompagnant les collaborateurs dans les changements (outils, organisation...) en les rassurant et en acceptant l'incertitude ;
- Collaboration : favoriser le travail collaboratif au sein de l'équipe et au delà, soutenir la démarche d'amélioration continue et encourager l'expérimentation au service de l'innovation ;
- Être de plus en plus porteur des évolutions de son entreprise, en interne et aussi en externe, suscitant ainsi des transformations dans son environnement ;

### 4 INSUFFLER UNE CULTURE D'INNOVATION

- Créer les conditions pour favoriser l'innovation interne à l'équipe encadrée et pour contribuer à mettre en oeuvre l'innovation venant d'autres équipes (cf. confiance, droit à l'erreur, prise de risque...);
- Promouvoir l'innovation participative en interne et en externe de l'entreprise ;
- Encourager les collaborateurs à intégrer des communautés/ réseaux (ex. réseaux digitaux) ;
- Se projeter sur les évolutions des métiers et des activités de l'entreprise (changement d'outils de gestion, environnement concurrentiel, nouveaux clients...);

#### → demain

- Communiquer et partager de façon encore plus transparente et participative les informations à son équipe et à son management (feedbacks, alertes...);
- Autoriser et accompagner la prise de risque. Maximiser les enseignements pour toute l'équipe, des erreurs réalisées ;
- Encourager l'ouverture vers l'extérieur du groupe de collaborateurs pour profiter des capacités d'innovation qui sont en dehors de l'entreprise ;

## UN METIER DE DIVERSITE

*Salarié (e) d'une entreprise, il ou elle peut travailler dans un environnement technique et l'équipe qu'il ou elle dirige peut être une équipe, un service d'étude, de production, d'achat, de vente, d'après-vente, d'assurance qualité...*

### MOBILITE ET DISPONIBILITE

Pas de mobilité particulière d'autant qu'avec l'usage des outils collaboratifs, le contact avec une équipe qui serait dispersée reste possible et très efficient. Au niveau de la disponibilité, comme beaucoup de managers, le / la responsable d'équipe doit être sensibilisé(e) au besoin/ droit à la déconnexion pour lui et pour ses collaborateurs afin de garantir le confort au travail.

## UN METIER, DES COMPETENCES

### SAVOIR

- Connaît la stratégie de son entreprise ainsi que les éléments définissant la culture de celle-ci ;
- Maîtrise le fonctionnement de son unité et connaît celui de son entreprise ;
- Connaît le droit du travail ;
- Est sensibilisé aux possibilités de montée en compétence disponibles au sein de l'entreprise (formation, tutorat, recrutement, mobilité,...) ;
- Connaît les solutions d'action pour prévenir et corriger les risques (psycho-sociaux, QSE, pénibilité, accident du travail ... ) ;
- Maîtrise les outils de management "classiques" (entretien annuel, planification, animation de brainstorming, animation de réunion, ... ) ;
- Maîtrise des procédures de l'entreprise (reporting, communication à sa hiérarchie et/ou aux services ressources, action immédiate, ... ) ;
- Connaît les domaines techniques et maîtrise les réglementations relatives à son domaine "métier" ;
- Connaît les actions d'innovation au sein de l'entreprise ;
- Connaît les principaux outils numériques de communication interne ;

#### → **demain**

- Connaît les règles et procédure concernant le travail à distance ;
- Connaît les procédures nécessaires à un minimum de protection des données qui circulent en dehors de l'entreprise (cf. cybercriminalité) ;
- Connaît le management de projet agile ;

### SAVOIR-FAIRE

- Contribue, au sein de son unité à une partie de l'élaboration de la stratégie de l'entreprise ;
  - Met en oeuvre les changements stratégiques sur son périmètre (organisationnel, économique, humain). Il est aussi, avec son équipe, force de proposition dans le cadre de l'amélioration continue ;
  - Propose les actions de montée en compétence (formation, tutorat, recrutement, mobilité,...) ;
  - Elabore les tableaux de polyvalence et de polycompétence de son équipe ;
  - Met en oeuvre les plans de prévention qu'il/elle a co-construit ;
  - Évalue les compétences des collaborateurs ;
  - Coordonne l'activité de son équipe avec celle des autres équipes ;
  - Partage les objectifs collectifs et définit les objectifs individuels des collaborateurs ;
  - Suit et analyse les indicateurs de suivi d'activité de son équipe ;
  - Met en oeuvre l'innovation au sein de son équipe, en lien avec la stratégie de l'entreprise.
- Contribue à la culture d'innovation en étant force de proposition.

#### → **demain**

- Met en oeuvre à tous niveaux le collaboratif ;
- Encadre la prise de risque de son équipe ;
- Connaît et pratique les outils nouveaux (gamification, MOOC, ...) d'animation de réunion ou de formation ;
- Est capable de piloter des équipes dont certains membres sont à distance (Rq : le travail à distance ne concerne pas les équipes dont l'activité exige un contact machine constant) ;
- Maîtrise les nouveaux outils numériques de collaboration et d'interaction (blogs, les podcasts, les réseaux sociaux, les univers virtuels,...) ;

## UN METIER DES COMPETENCES

### SAVOIR-ETRE

- Communique de manière transparente avec son équipe et avec sa hiérarchie ;
- Possède une grande capacité d'écoute active ;
- Sait fédérer autour d'objectifs et donner du sens aux actions pour susciter l'adhésion ;
- Sait développer des relations de confiance avec son entourage (communication assertive, ...)
- Comprends les enjeux relationnels et de pouvoir en entreprise ;
- Est à l'aise dans la prise parole (équipe, groupe de fournisseurs, ...)
- Fait preuve d'exemplarité, et incarne la culture d'entreprise ;
- Responsabilise le collaborateur de son équipe à la (co-)construction de solutions ;
- Sait déléguer et en toute confiance ;
- Est capable d'identifier chez ses collaborateurs leurs forces, leurs faiblesses et leurs mécanismes de fonctionnement ;
- Sait développer la cohésion de son équipe ;
- Est attentif aux réactions de son équipe face aux changements et sait accompagner les différentes phases ;
- Être à l'aise en environnement VUCA ;
- Est à l'aise avec les différentes formes de liens hiérarchiques (hiérarchique, méthodologique, projet,...) ;
- Sait faire preuve de dynamisme ;
- Est rigoureux et a le sens des responsabilités.

#### → **demain**

- Participe à développer une culture d'interculturalité ;
- Contribue à rétablir le goût du risque pour renouer avec l'innovation ;
- S'engage dans une démarche de connaissance de soi et des autres ;

#### → **après-demain**

Sait parler à un public en utilisant des outils virtuels type hologramme.

### SPECIFICITES

On les trouve dans les TPE/TPI, et ils ou elles sont alors dirigeants(es) de l'entreprise, dans les PME/PMI et dans les grandes entreprises et particulièrement dans les grandes entreprises de l'industrie, du transport, du commerce ou des services.

Au sein de la famille professionnelle « Management » sont identifiés deux métiers de managers : managers de proximité, managers d'activité.

## EXEMPLE D'UN LUNDI CLASSIQUE DE TRAVAIL

Steven travaille depuis août 2013 comme team leader à la Direction Claims du Groupe P&V. Steven est responsable de l'équipe néerlandophone chargée des sinistres automobiles à Bruxelles. Le principal objectif de l'équipe est de traiter les déclarations de sinistre avec la plus grande convivialité.

### Début de la journée de travail : 8h20

Chaque matin, je salue chacun des membres de mon équipe personnellement. Je prends ainsi le pouls de l'équipe et je sais directement ce qui se vit au sein de mon groupe. Les problèmes éventuels peuvent ainsi être directement désamorçés.

#### → demain

Je suis particulièrement attentif en ce moment, car nous avons dernièrement introduit des cobots et il y avait quelques appréhensions dans l'équipe. Pour le moment tout à l'air de bien se passer.

**8h30** : Le lundi matin, je recueille les résultats chiffrés de la semaine précédente. Avons-nous atteint nos KPI (indicateurs clés de performance) ? Je le fais pour chacun de mes dix-sept collaborateurs, ce qui m'occupe donc un temps certain !

#### → demain

Je consulte sur ma tablette, le tableau synthétique du pilotage de mon équipe. En un seul coup d'oeil, j'identifie les points de vigilance sur lesquels je vais me focaliser.

**9h15** : Je parcours mes e-mails. Je trie ce que je dois traiter personnellement et ce que je peux déléguer. Au sein de la direction "Claims", dont notre équipe fait partie, plusieurs gros projets sont actuellement en cours, ce qui génère énormément d'e-mails.

**10 h** : Je poursuis mon travail d'analyse de capacité de mon équipe. Je détermine la charge de travail et calcule le temps et le nombre de gestionnaires nécessaires. Travailler avec des chiffres, analyser et tirer des conclusions, I like it !

#### → demain

J'analyse le tableau de pilotage des différents projets que je pilote ou auxquels je contribue. Je récapitule les différentes actions que je vais réaliser dans la journée et les participants que je vais soutenir; cette opération est beaucoup plus rapide depuis l'installation d'un outil de gestion de projet collaboratif qui permet plus d'autonomie pour chacun sur les tâches qui lui revient. Je vais ainsi directement à l'essentiel.

**11 h** : Suivi hebdomadaire avec mes deux coordinateurs et Gilbert, notre expert-conciliateur. En 45 minutes plus ou moins, nous discutons de la semaine précédente et actuelle. Les chiffres que j'ai récoltés à 8h30 sont également abordés. A-t-on rencontré des difficultés particulières ? Est-ce que tout se déroule comme prévu ? Pouvons-nous tirer des leçons du passé ? Nous préparons également le contenu de la réunion d'équipe mensuelle.

#### → demain

A l'ordre du jour de la prochaine réunion d'équipe, nous mettons en priorité, les innovations en cours dans l'entreprise et la contribution particulière de l'équipe.

## EXEMPLE D'UN LUNDI CLASSIQUE DE TRAVAIL

**Pause déjeuner** : de 12h à 13h, Aujourd'hui, je fais la file au restaurant. Quand il y a vraiment beaucoup de travail, il m'arrive de prendre un sandwich et de le manger à mon bureau.

### → demain

Je file à la salle de sport, partenaire de l'entreprise, pour une séance de yoga, puis je prends un déjeuner rapide.

**13 h** : Interview avec Pieter, Content Editor pour le Groupe.

**13h30** : Je rédige le rapport hebdomadaire pour le management et la direction. Quels sont les résultats, quelles sont les causes d'un retard éventuel, et comment allons-nous y remédier ?

### → demain

Je vérifie le tableau synthétique de pilotage, créé automatiquement en temps réel à partir de la multitude de données de notre activité et je complète certains commentaires que je pourrais développer de vive voix lors de mon échange hebdomadaire avec la direction.

**14 h** : Entretien de planification avec un de mes collaborateurs. Nous parcourons ensemble les objectifs fonctionnels pour 2014, complétés de ses attentes personnelles.

### → demain

Je me rends dans la salle de détente de l'entreprise: c'est le lieu que nous avons défini avec Julia, la collaboratrice avec laquelle j'ai un entretien. Nous choisissons un coin isolé, pour échanger en toute confiance à la fois sur son projet professionnel et aussi personnel.

**15 h** : Réunion hebdomadaire en tête-à-tête avec mon manager Michel. En 30 à 45 minutes, nous parcourons la semaine écoulée : comment cela se passe avec mon équipe ainsi que l'état de la situation dans les différents groupes de travail transversaux dont je fais partie avec d'autres team leaders.

### → demain

En plus, nous faisons le point sur le stade de développement de l'équipe et comment nous pouvons l'amener vers encore plus d'autonomie. Nous identifions notamment les personnes qui pourraient être intéressées/concernées par une démarche de développement personnel.

**15h30** : La dernière partie de ma journée, je la consacre à la présentation que je donnerai lors de la réunion d'équipe. Elle portera sur les résultats de l'enquête interne de satisfaction. Je désire faire une session interactive, je m'y attelle donc avec le plus grand sérieux.

### → demain

Je me consacre à la préparation de l'animation d'un prochain échange avec l'équipe sur la qualité de vie au travail. J'ai l'intention d'être en grande écoute par rapport à ce qu'ils vont dire et de créer les conditions pour que chacun puisse s'exprimer librement en toute confiance. Je récapitule les points forts de chacun que je pourrai mettre en avant à bon escient.

## EXEMPLE D'UN LUNDI CLASSIQUE DE TRAVAIL

**16h45** : En fonction de mon agenda, je rentre tout doucement au bercail. Il me reste ainsi suffisamment de temps pour me consacrer à ma famille.

Lorsque mon fils est au lit, j'allume mon PC portable, surtout en période d'entretiens de planification ou d'autres périodes chargées. Cette flexibilité constitue un avantage de taille chez P&V tout comme les dispositions que j'ai convenues avec Michel.

### → **demain**

La période est chargée au travail en ce moment et j'aurai bien des choses à faire, mais ce soir je m'oblige à ne pas ouvrir mon ordinateur car j'ai grand besoin de quelques heures de déconnexion. Demain je reste à la maison pour travailler. Maintenant que le télétravail fait partie de la culture d'entreprise, je peux travailler à distance lorsque j'ai besoin d'être seul pour avancer plus efficacement.

*sources : <https://www.chouettejob.be/-/une-journee-type-du-team-leader-steven> et compléments rédigés concernant les évolutions de demain.*

*Les indications notées "demain" sont issues d'un travail de recherche.*

## ACCES AU METIER

Quelques exemples des diplômes et certificats les plus connus permettant l'accès au métier

### BACHELOR ET LICENCE

- Bachelor Management and IT ; Telecom École de Management (IMT) ;
- Bachelor en Management international, ESCEM (campus Tours et Poitiers) ;
- Bachelor en Développement commercial, ESCEM (campus Orléans) ;
- Licence en Management des entreprises.

### MASTER

- Master Grande École Telecom École de Management (IMT) ;
- MBA Leading transformation in a digital world Telecom École de Management (IMT) ;
- MBA Achats & logistique ESCEM ;
- MBA Communication ESCEM ;
- MBA Conseil audit & contrôle de gestion ESCEM ;
- MBA Gestion de patrimoine & banque-assurance ESCEM ;
- MBA International Business ESCEM ;
- MBA Management commercial ESCEM ;
- MBA Marketing ESCEM ;
- MBA Ressources humaines ESCEM ;
- MBA Responsabilité sociétale et développement durable ESCEM ;

### MASTER IN SCIENCE

- MSc ICT Business Management Telecom École de Management (IMT) ;
- MSc International management Telecom École de Management (IMT) ;

### MASTERE SPECIALISE

- MS Management de l'innovation intrapreneuriat et entrepreneuriat Telecom École de Management (IMT) ;
- MS Manager télécom Telecom Ecole de Management (IMT) ;
- MS Marketing numérique et vente à distance Telecom École de Management (IMT) ;
- MS Systèmes d'information pour les entreprises Telecom École de Management (IMT) ;
- Mastère Spécialisé Management Technologique et Innovation, Grenoble Ecole de management, enregistré au Répertoire National des Certifications Professionnelles (RNCP) ;
- Mastère Spécialisé en GRH et innovation managériale, Bac +6 accrédité par la CGE, ESC Clermont, Graduate School of Management ;

### EXPERIENCE PROFESSIONNELLE EQUIVALENTE

*Plusieurs certifications permettent d'accéder à ce métier par la formation continue ou la VAE :*  
Certification Ecole du management de l'UIMM « Responsable d'Equipe »

**Code RNCP : 22964**

### MOOC « du manager au leader » :

<http://www.sup-numerique.gouv.fr/cid93798/mooc-du-manager-au-leader.html>

### EXEMPLES DE PARCOURS

<http://www.letudiant.fr/metiers/metiers---portraits-de-pros/jeunes-diplomes-ingenieurs-et-scientifiques-on-recrute-a-la-sncf/ingenieurs-et-scientifiques-a-la-sncf-vincent-27-ans-manager-d-une-equipe-de-conducteurs-de-train.html>

[http://www.lexpress.fr/emploi/helene-une-ligne-de-conduite-sur-mesure\\_1055213.html](http://www.lexpress.fr/emploi/helene-une-ligne-de-conduite-sur-mesure_1055213.html)

## CE QU'IL FAUT RETENIR

### CENTRE D'INTERET

- Avoir le sens du contact ;
- Aimer organiser et coordonner l'activité d'une équipe ;
- Aimer informer, communiquer ;
- Aimer assumer des responsabilités ;
- Vouloir être utile aux autres ;
- Apprécier le contact terrain.

### → **demain**

Maîtriser différents outils numériques (tablettes, objets connectés, ...); s'intéresser à la connaissance de soi et des autres ; oser la prise de risque.

### DISCIPLINES :

- Changement et Organisation ;
- Communication et Compétences ;
- Connaissance et Immatériel ;
- Ethique et Responsabilité ;
- Finances et Investissement ;
- Leadership ;
- Management de Projet et Programme ;
- Marketing et Vente ;
- Ressources Humaines ;
- Stratégie ;
- Supply Chain et Qualité.

### FONCTIONS :

- Production ;
- Support ;
- Commercial...

### SECTEURS D'ACTIVITES :

La métallurgie, la chimie, l'agroalimentaire...

Et plus généralement tous les secteurs d'activités de l'industrie et des services.

### STATUT :

Salarié, Cadre dans une industrie ou une entreprise de services.

### Codes ROME\* :

H2502 : Responsable gestion de production

H2503 : Chef d'atelier, chef d'équipe

H2504 : Encadrement d'équipe en industrie de transformation

H2505 : Encadrement d'équipe ou d'atelier en matériaux souples

D1406 : Management en force de vente

H1401: Responsable logistique

H1402 : Responsable méthodes

M1704 : Management relation clientèle

\* Le Répertoire opérationnel des métiers et des emplois (ROME) est un répertoire créé en 1989 par l'ANPE (Agence nationale pour l'emploi), aujourd'hui Pôle emploi en France. Il sert à identifier aussi précisément que possible chaque métier. Ce répertoire comprend plus de 10 000 appellations de métiers et d'emplois. Cette nomenclature et la codification du ROME sont utilisées par d'autres organismes publics ou privés traitant de l'emploi. Le ROME est utilisé pour l'élaboration des familles professionnelles (FAP) en France<sup>1</sup>.

## EN SAVOIR +

### PUBLICATIONS

- *Les responsables porteurs*, de Vincent LENHARDT, (Insep Editions, 1992) ;
- *La dynamique des groupes*, Roger MUCCHIELLI, éditions ESF, 2007 ;
- *Comment l'intelligence collaborative bouleverse l'économie*, de D. TAPSCOTT et A. WILLIAMS-Wikinomics, Pearson- Octobre 2007 ;
- *Inventer les règles du management de demain- La fin du management : inventer les règles de demain*, de G. HAMEL, Vuibert- avril 2008 ;
- *Manager une équipe à distance: 8 bonnes pratiques pour relever de nouveaux défis*, Broché – 14 octobre 2009 ;
- GETZ, I. (2009). *Liberating leadership: How the initiative-freeing radical organizational form has been successfully adopted*, California Management Review, 51, 32-58 [Le leadership libérateur, forme radicale de l'organisation. L'Expansion Management Review, Septembre 2010, 63-81];
- GETZ, I. (2012). *Des salariés libres d'agir : théorie ou destin ?* Gérer et Comprendre, Juin, 27-38 ;
- CARNEY B. M. & GETZ, I. (2009). Freedom, Inc. : *Free your employees and let them lead your business to higher productivity, profits, and growth*, Crown Business [Liberté & Cie, Fayard, 2012] ;
- M. HALEVY, *Petit traité de management post industriel*, Dangles, 2010.
- Michel BARABEL, Olivier MEIER, *Manager - 2<sup>e</sup> édition. Les meilleures pratiques du management*, Dunod, 2010, « Management d'équipe et leadership », p. 590-597 ;
- Roger MUCCHIELLI, *Le travail en équipe. Clé pour une meilleure efficacité collective* (1980), ESF, 2011 ;
- Florence ALLARD-POESI, *Management d'équipe*, 3<sup>e</sup> édition, Dunod, 2012 ;
- Bernard DIRIDOLLOU, *Manager son équipe au quotidien*, Eyrolles, 2014 ;
- *Les fondamentaux du management d'équipe*, Vie en entreprise, APEC, 2014 ;
- *Management et leadership*, Poche – 3 septembre 2014, de Cécile DEJOUX, Maître de Conférence au CNAM ;
- *Le manager de proximité*, 4e édition, *Le management opérationnel au cœur de la performance de l'entreprise*, Bertrand DUSÉHU, GERESO ÉDITION, 2 mars 2017.

### LES VIDÉOS LES PLUS PERTINENTES SUR LE MÉTIER

<https://www.youtube.com/watch?v=YIJ7ZVk5D7c>

<http://www.capital.fr/votre-carriere/zoom-sur-un-metier-manager-de-proximite-chez-enedis-1221255>

<https://www.youtube.com/watch?v=SjHOg1TgYyg>

<https://www.youtube.com/watch?v=ZOHQH-JIsel&feature=youtu.be>

<https://www.youtube.com/watch?v=UF5TmgGI2rA&feature=youtu.be>

### VERBATIM

Il / elle a un rôle de chef d'orchestre ;

« Le manager de proximité est un metteur en scène de la performance », Giorgio Alessi-Mansour ;  
C'est une personne donnant le cap, la direction à suivre, qui répartit les tâches et qui est le responsable du travail rendu...

## EN SAVOIR +

### EXEMPLE D'OFFRES D'EMPLOI

#### Intitulé du poste

Responsable Technique Salesforce H/F

#### Contrat

CDI classique (00)

#### Description de la mission

Capgemini est l'un des leaders mondiaux du Conseil, des Services informatiques et de l'Infogérance. En 2016, le Groupe a réalisé un chiffre d'affaires de 12,5 milliards d'euros et emploie aujourd'hui plus de 193 000 collaborateurs dans plus de 44 pays.

Le groupe Capgemini est signataire de la Charte de la diversité en entreprise.

Vous pensez connaître Capgemini... mais connaissez-vous Capgemini DCX ?

En combinant l'agilité, la créativité et la proximité d'une agence digitale, à l'expertise d'intégration et à l'échelle d'une grande ESN internationale, nous avons réuni le meilleur des deux mondes au sein de Capgemini DCX (Digital Customer eXperience), pour manager la complexité digitale de bout en bout et répondre aux nouvelles attentes des clients de nos clients.

Nos consultants sont des artisans de l'Expérience client, passionnés de Marketing, de CRM, d'innovation appliquée, d'UX, de Design, de Commerce ou encore de mobile. En cultivant le goût de l'excellence technologique et de la réussite en équipe, ils accompagnent au quotidien les plus grands comptes dans tous les secteurs d'activités, et contribuent à réinventer jour après jour les expériences quotidiennes de millions de consommateurs, utilisateurs ou usagers.

Les solutions Salesforce.com (SFDC) sont au cœur de l'offre Digital Customer Experience de Capgemini.

Salesforce.com est aujourd'hui le socle de projets complexes intégrant de nouveaux partenaires éditeurs enrichissant la solution.

Avec plus de 1000 Consultants SFDC dans le Groupe et s'appuyant sur un programme de certification officiel, Capgemini a développé un partenariat mondial et stratégique avec l'éditeur.

Etre Responsable Technique Salesforce chez Capgemini DCX, c'est:

- Planifier et suivre les développements de l'équipe
- Etre garant de la qualité de la conception technique et de la réalisation,
- Anticiper, prévoir et penser les évolutions technologiques ; Challenger les solutions
- Etre le contact privilégié avec l'équipe technique côté client
- Partager son expertise et supportez l'équipe dans les phases de conception et de réalisation.
- Encadrer une équipe de consultants
- Participer à des avant-ventes

#### Profil

De formation informatique, vous justifiez d'une expérience significative de 6 ans minimum dont 2 ans dans un rôle de Responsable technique sur les solutions Salesforce.com. Une certification Salesforce est un plus.

Votre goût du travail en équipe et votre excellente communication vous permettent d'être un vrai leader d'équipe. Vous faites également preuve d'une forte capacité d'analyse et de synthèse

Votre niveau d'anglais est opérationnel. Vous êtes mobile ponctuellement pour intervenir sur les sites de nos clients aussi bien au niveau France qu'à l'International.

Ce qui nous intéresse avant tout c'est votre goût de l'excellence et du travail bien fait.

En rejoignant Capgemini DCX, nous vous proposons de :

- Développer vos connaissances et d'acquérir de nouvelles compétences techniques et méthodologiques ;
- Construire votre carrière grâce notre programme de développement professionnel.

## EN SAVOIR +

### EXEMPLE D'OFFRES D'EMPLOI

#### Responsable d'équipe technique

Softfluent - France

Pour accompagner notre croissance nous recherchons au sein du pôle consulting un(e) Services Team Leader. Rattaché(e) directement au Directeur des Services, vous devrez participer activement au développement de l'entité.

Vos principales missions consisteront à :

- Assurer des missions d'expertise technique ou de chef de projet à forte valeur ajoutée pour le pôle consulting,
  - Manager activement une équipe de consultants et accompagner votre équipe dans l'atteinte de ses objectifs,
  - Assurer un suivi régulier de vos collaborateurs leur permettant de suivre leur axe de progression au sein du pôle (face to face mensuel, revue annuelle, formation...),
  - Contribuer à concevoir, structurer et formaliser des offres de Services packagée et à forte valeur ajoutée,
  - Contribuer à la vente de services,
  - Prendre toutes les mesures afin de maximiser le chiffre d'affaire et la marge du département.
- 
- Diplôme d'ingénieur, Bac + 5
  - Bonne maîtrise de l'anglais
  - Expérience significative du métier de service et de consultant sur des projets variés
  - Maîtrise du management de collaborateur
  - Orientation client, planification et organisation (dans le cadre d'une mission)
  - Expérience en développement d'application sous .NET
  - Connaissances d'une méthodologie de gestion de projet (SCRUM, autre)
  - Pratique d'un outil de planification de projet (MS Project)
  - Capacités à développer des compétences de gestion des conflits



**Responsable d'équipe est un métier qui vous intéresse.**

**N'hésitez pas à demander encore plus d'informations :**

**[osonsindustrie@industrie-dufutur.org](mailto:osonsindustrie@industrie-dufutur.org)**