



MANAGEMENT

Un ensemble de savoir-faire
et de savoir-être clés pour
l'Industrie du Futur

Kit de compétences

Responsable d'équipe en milieu industriel

Pourquoi ce kit de compétences

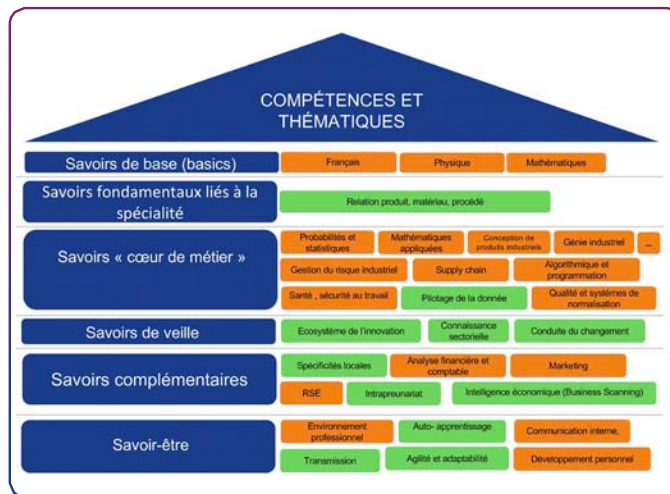


Notre ambition est d'outiller tous les opérateurs de formation pour les mobiliser sur l'industrie du futur.

Le futur se prépare aujourd'hui, il doit s'anticiper et s'enseigner.

Ce kit est là pour apporter des réponses en termes de formation, et de mise à jour des compétences, en phase avec les besoins des entreprises.

Un kit en 2 parties pour chaque métier



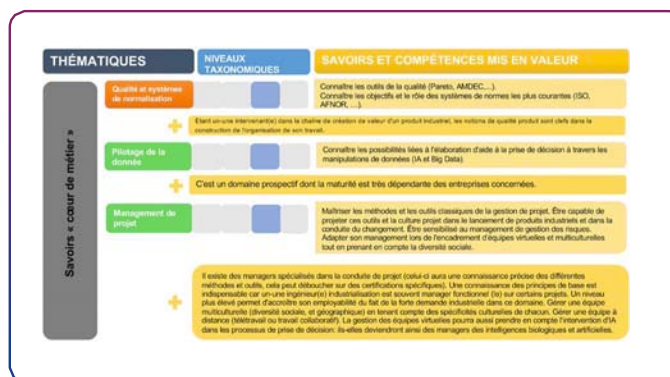
1

La maison des compétences

Cette maison révèle les compétences, elle est composée de briques :

orange > pour les compétences classiques et traditionnelles

verte > pour les compétences clés de demain pour l'industrie



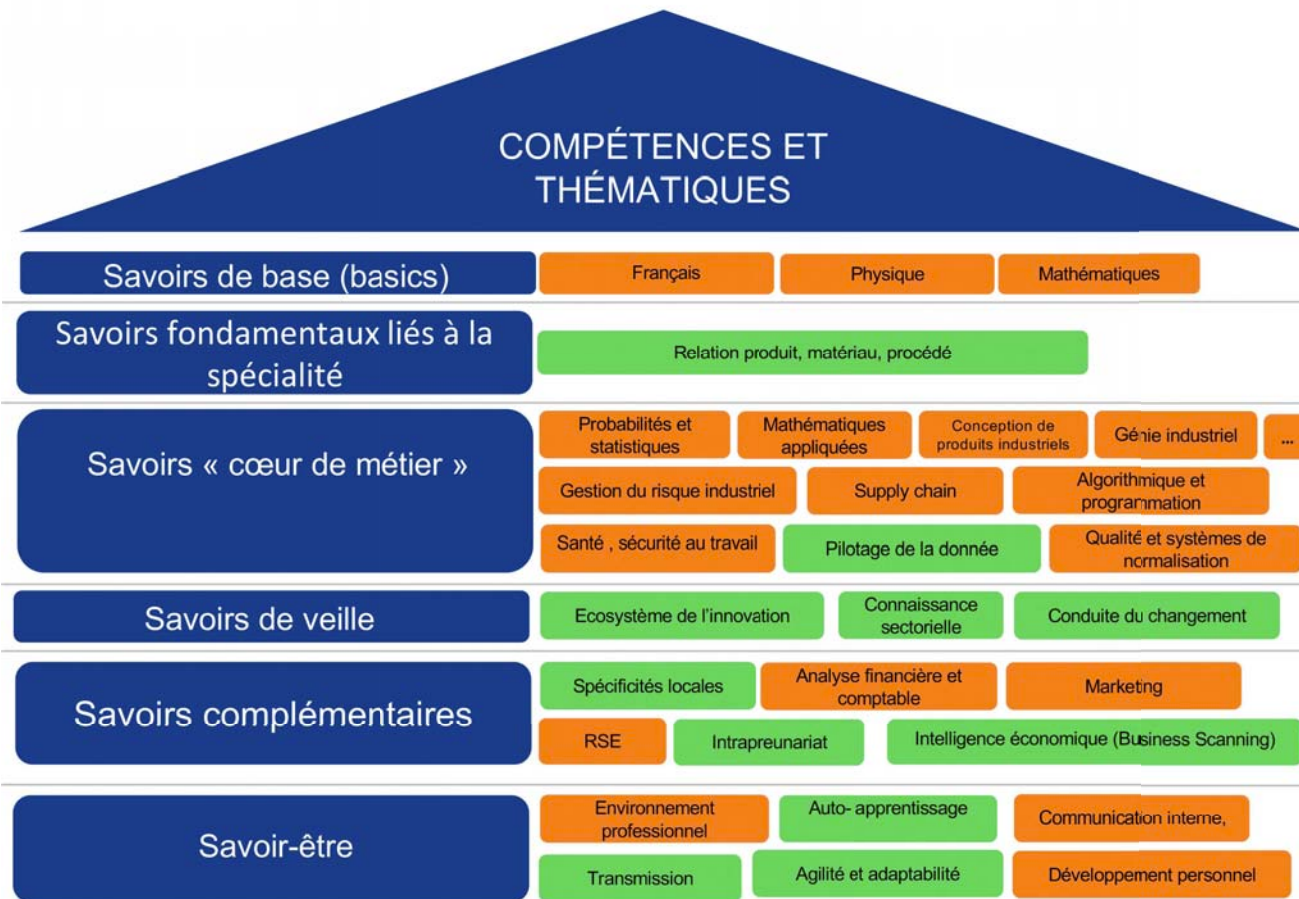
2

Le tableau synthétique

Chaque bloc de compétences est détaillé dans ce tableau

Partie 1 : la maison des compétences

Une maison ouverte aux opérateurs de formation pour mettre à jour une formation ou créer un nouveau parcours de formation, en fonction des briques retenues.

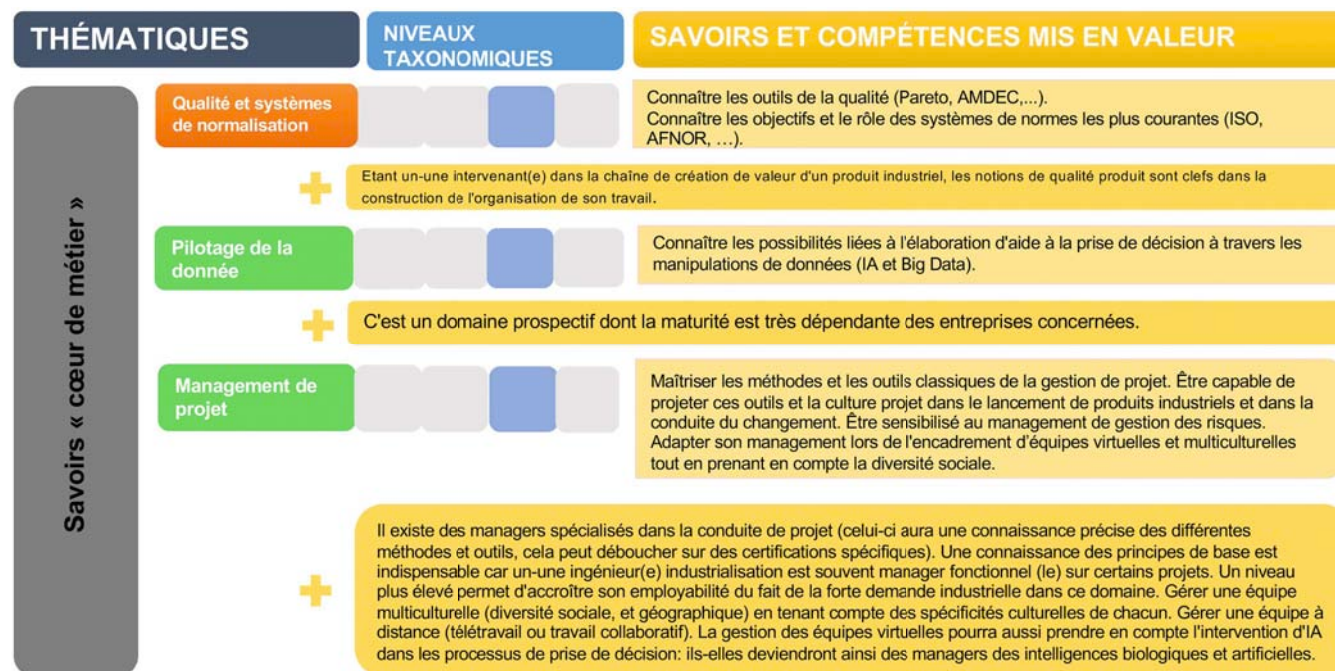


Pour le métier « Ingénieur Méthode »

Partie 2 : le tableau synthétique

Un tableau livrant pour chaque brique :

- la traduction de la compétence en contenus d'enseignement, avec un niveau taxonomique¹ propre, qui est une recommandation
- un commentaire sur le détail du contenu
- un commentaire sur le caractère prospectif, quant au devenir à 5 ans de telle discipline enseignée et des compétences vers lesquelles elles conduisent



Pour le métier « Ingénieur Méthode »

1- en fonction de ce qui nous avait été rapporté sur le terrain par rapport aux besoins;

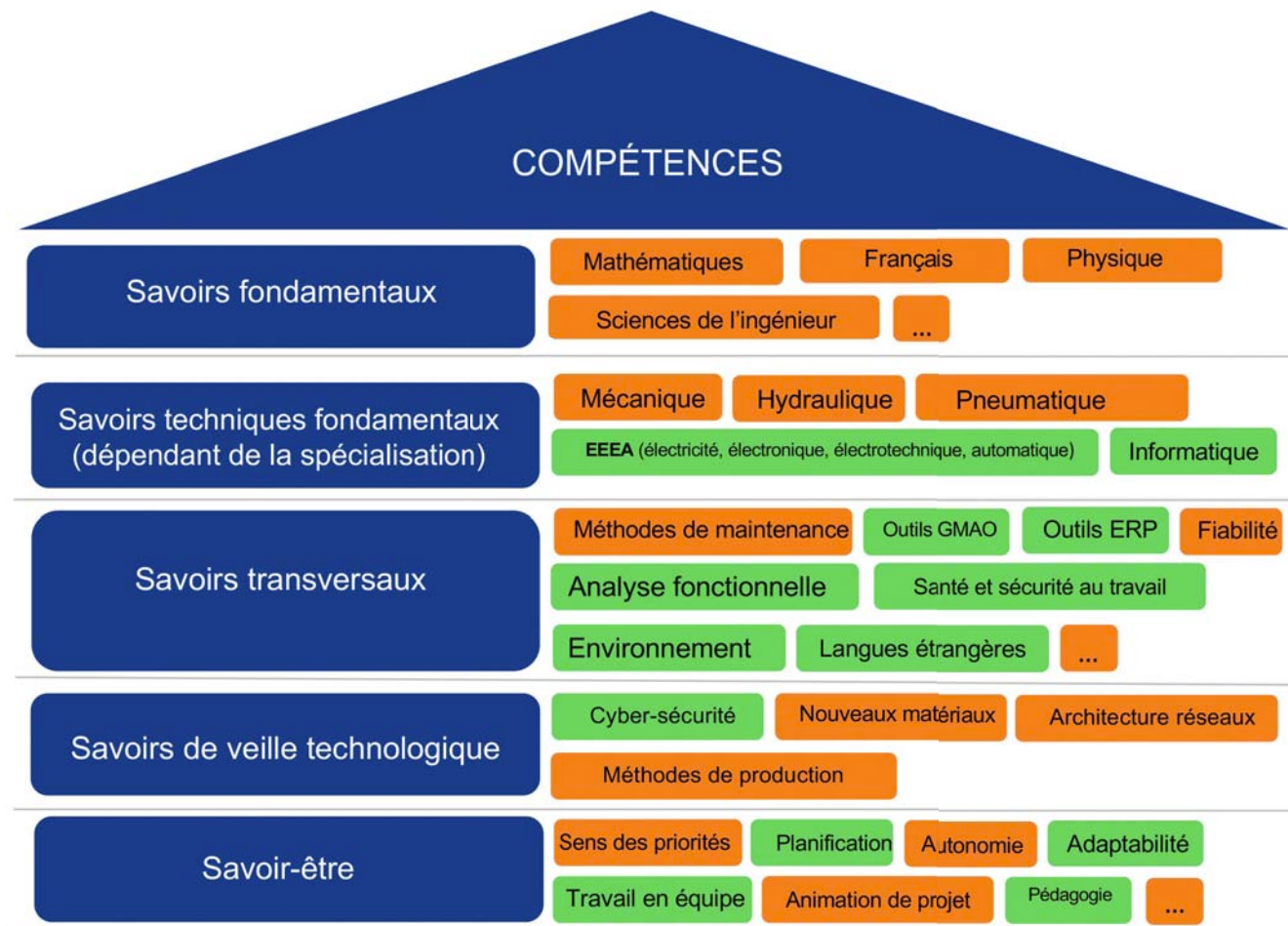
Découvrez un exemple du kit de compétences



Métier : Opérateur/trice de maintenance
industrielle des systèmes de production



Exemple : la maison des compétences



Exemple : la maison des compétences révèle les compétences clés pour demain

EEEA (électricité, électronique, électrotechnique, automatique)

Informatique

Outils GMAO

Outils ERP

Analyse fonctionnelle

Santé et sécurité au travail

Environnement

Langues étrangères

Cyber-sécurité

Planification

Adaptabilité

Travail en équipe

Pédagogie

Métier : Opérateur/trice de maintenance industrielle des systèmes de production

Exemple : le tableau synthétique met en perspective ces compétences pour les opérateurs de formations

EEEA (électricité, électronique, électrotechnique, automatique)

Informatique

Il faut que l'opérateur/trice ait la capacité de mettre en œuvre des procédures et des méthodes prédéfinies et qui dépendent des disciplines exercées. Il n'est pas nécessaire qu'il/elle en maîtrise les abstractions. L'employabilité des opérateurs/trices ne sera pas construite autour de la multi-compétence mais plutôt autour de la capacité et de la rapidité à se former.

Outils GMAO

Etre capable de rentrer dans l'outil, de le lire et d'y extraire les tâches métier qui lui sont attribuées et de rendre compte une fois les tâches effectuées.

Lorsqu'il ou elle rentre dans l'outil GMAO, il lui faudra une maîtrise des outils ERP, c'est indispensable.

Outils ERP

Analyse fonctionnelle

C'est une démarche qui «consiste à rechercher et à caractériser les fonctions offertes par un produit pour satisfaire les besoins de son utilisateur», et qui est utile au diagnostic et dont il faut connaître l'existence.

Cela n'est pas indispensable, mais c'est un plus si possédé.

Langues étrangères

Métier : Opérateur/trice de maintenance industrielle des systèmes de production

Exemple : le tableau synthétique met en perspective ces compétences pour les opérateurs de formations

Santé et sécurité au travail

C'est une compétence fondamentale qui nécessite la maîtrise des connaissances de base (physique, chimie, électricité...). Aujourd'hui, on ne peut exercer dans la plupart des cas son activité sans certification spécifique; c'est une tendance qui ira en s'accroissant. C'est la faculté d'avoir une prise de recul sur son activité pour être capable d'améliorer les situations inadaptées.

Environnement

Au vu de l'inflation normative sans compter les normes internes des entreprises, le niveau d'exigence sera de plus en plus important.

Cyber-sécurité

Ce sont des compétences de plus en plus demandées par les entreprises. Ainsi en connaître les principes de base donne une meilleure employabilité.

Planification

Etre capable de se conformer à un formalisme de l'organisation du travail assez rigide. Les spécificités des métiers de la maintenance tendent à accroître ce formalisme.

Adaptabilité

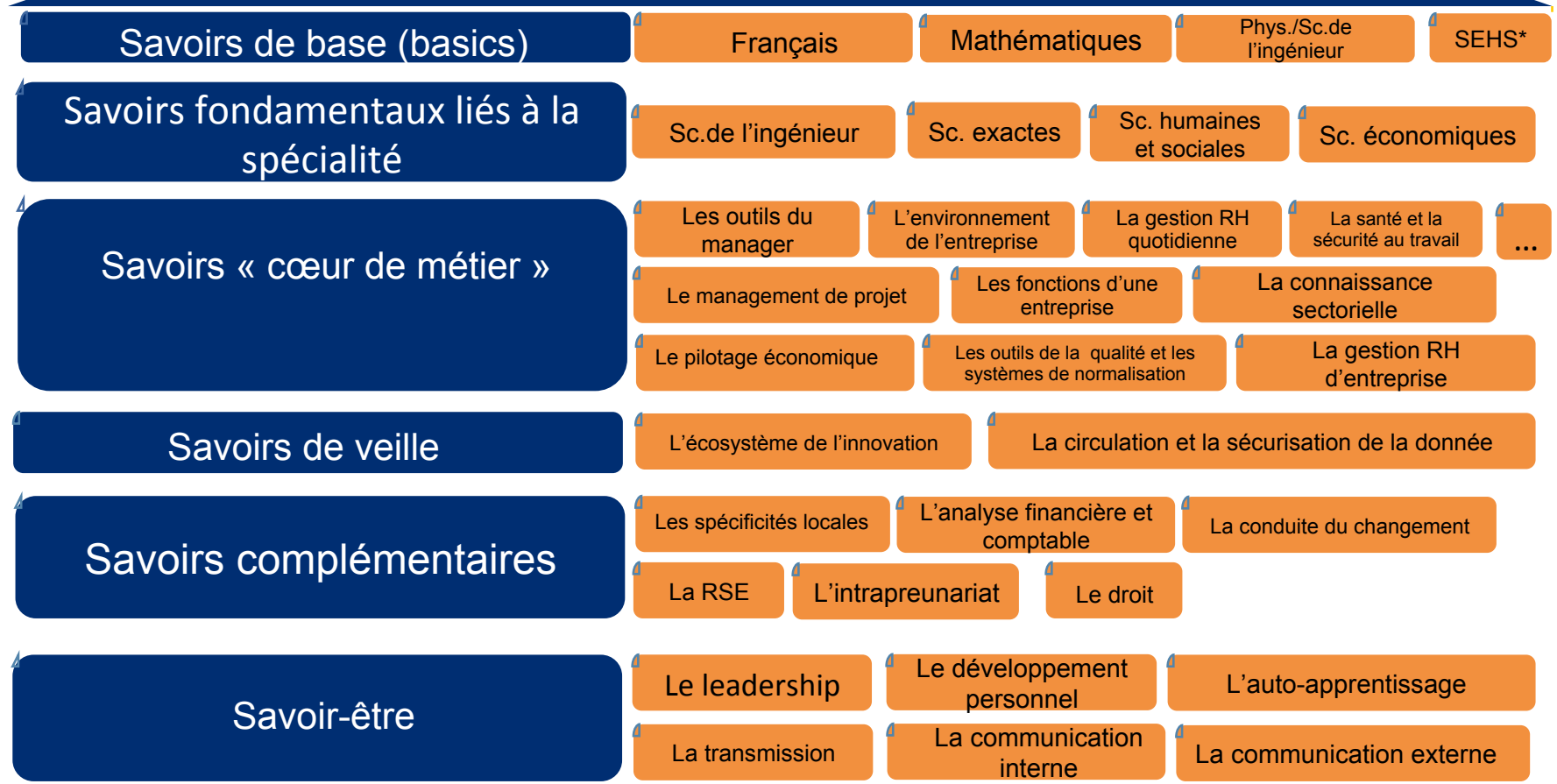
On observe une diversification des tâches des opérateurs/trices qui peuvent être impliqués plus largement dans la production du produit (santé, sécurité au travail...) : être amené à contribuer plus largement et les faire adhérer à la culture de l'entreprise.



Kit de compétences

Responsable d'équipe en milieu industriel

COMPÉTENCES ET THÉMATIQUES



*SEHS: Sciences économiques, humaines et sociales



NIVEAUX TAXONOMIQUES DE L'ÉDUCATION NATIONALE BASÉS SUR LES TRAVAUX DE BLOOM

(UTILISÉS PAR EXEMPLE POUR LES PROGRAMMES DE BTS)

1 Niveau d'information :

Le savoir est relatif à l'appréhension d'une vue d'ensemble d'un sujet : les réalités sont montrées sous **certains aspects de manière partielle ou globale**.

2 Niveau d'expression :

Le savoir est relatif à l'acquisition des moyens d'expression et de communication : définir, utiliser les termes composant la discipline. Il s'agit de **maîtriser un savoir**.

3 Niveau de la maîtrise d'outils :

Le savoir est relatif à la maîtrise de procédés et d'outils d'étude ou d'action : utiliser, manipuler des règles ou ensembles de règles (algorithmes), de principes, en vue d'un résultat à atteindre. Il s'agit de **maîtriser un savoir-faire**.

4 Niveau de la maîtrise méthodologique :

Le savoir est relatif à la maîtrise d'une méthodologie de pose et de résolution de problèmes : assembler, organiser les éléments d'un sujet, identifier les relations, raisonner à partir de ces relations, décider en vue d'un but à atteindre.

Il s'agit de **maîtriser une démarche** : induire, déduire, expérimenter, se documenter.

FICHE COMPÉTENCES : RESPONSABLE D'ÉQUIPE

THÉMATIQUES	NIVEAUX TAXONOMIQUES	SAVOIRS ET COMPÉTENCES MIS EN VALEUR
-------------	----------------------	--------------------------------------

1 2 3 4

Savoirs de base (basics)

Français			3	
Mathématiques		2		
Phys./Sc.de l'ingénieur		2		
SEHS*	1			

Maîtrise avancée de l'orthographe et de la syntaxe pour crédibiliser sa communication écrite. Maîtrise de la langue française pour rendre plus efficiente sa communication orale.

Construction logico-mathématique et maîtrise d'outils pour mieux évaluer et chiffrer l'impact de ses décisions (budget, métier, ...).

Identifier des phénomènes et propriétés relevant du champ des sciences physiques, et des sciences de l'ingénieur dans des réalisations industrielles, de mettre en évidence le rôle qu'elles ont joué dans l'élaboration des objets ou des systèmes simples, complexes ou innovants actuels, de souligner la place qu'elles peuvent et doivent tenir pour faire face aux grands défis de l'industrie (sécurisation des espaces de travail, évolution des systèmes de production...).

Connaître des grands domaines de la culture générale : : macro économie, sociologie des organisations, stratégie d'entreprise,...

*SEHS: Sciences économiques, humaines et sociales

FICHE COMPÉTENCES : RESPONSABLE D'ÉQUIPE

THÉMATIQUES NIVEAUX TAXONOMIQUES SAVOIRS ET COMPÉTENCES MIS EN VALEUR

Savoirs fondamentaux liés à la spécialité

Sc. de l'ingénieur				
Sciences exactes				
Sc. humaines et sociales				
Sc. économiques				




Être capable de dialoguer avec l'ensemble des métiers que constitue son environnement de travail.

+ Le manager a par définition un profil généraliste cependant, de par sa formation et son parcours antérieur, il a construit une expertise de spécialité qui est un atout majeur de son employabilité. Il y a aussi des personnes qui ont juste un historique professionnel dans l'entreprise: c'est aussi une voie pour devenir manager.

FICHE COMPÉTENCES : RESPONSABLE D'ÉQUIPE

THÉMATIQUES	NIVEAUX TAXONOMIQUES	SAVOIRS ET COMPÉTENCES MIS EN VALEUR
-------------	----------------------	--------------------------------------

Savoirs « cœur de métier »

Les outils du manager		<p>Maîtrise complète des outils classiques (reportings, tableaux de bord, indicateurs, KPI, gestion des réunions, Gantt,...). Maîtrise complète des outils collaboratifs (téléréunion, drive, suivi de projets collaboratifs, communication interne ...). Maîtrise complète des outils numériques classiques (bureautique, ERP,...).</p>
<p>+</p>		<p>Ensemble d'outils ayant pour vocation d'améliorer la performance.</p>
L'environnement de l'entreprise		<p>Connaître les éléments structurant de définition de son entreprise (stratégie, culture,...). Être capable de prendre en compte les enjeux de pouvoir pour piloter son activité et décliner la stratégie de l'entreprise sur son périmètre.</p>
<p>+</p>		<p>Les domaines de la robotique et du numérique nécessitent une attention particulière. Cela aide à construire la stratégie de l'entreprise et cela contrebalance la vision uniquement mécanique du management que peut avoir un ingénieur (car beaucoup de managers de l'industrie sont ingénieurs).</p>
La gestion RH quotidienne		<p>Être capable d'associer les compétences des membres de son équipe aux différentes activités de celle-ci. Être capable d'évaluer et de s'évaluer. Être capable de prendre en compte les facteurs internes et externes qui influent sur l'organisation du travail (QVT).</p>
<p>+</p>		<p>La QVT est multidimensionnelle puisqu'elle vise aussi bien l'organisation, l'environnement de travail, les relations de travail, que l'égalité des chances.</p>

FICHE COMPÉTENCES : RESPONSABLE D'ÉQUIPE

THÉMATIQUES	NIVEAUX TAXONOMIQUES	SAVOIRS ET COMPÉTENCES MIS EN VALEUR
-------------	----------------------	--------------------------------------

Savoirs « cœur de métier »

La santé et la sécurité au travail



Savoir faire de la sécurité un pilier quotidien du management de son équipe. Savoir prendre en compte les risques psycho-sociaux dans l'organisation du travail à travers des plans de prévention.

+

Légalement, il est demandé aux entreprises de former des personnels spécialisés à travers des certifications validant la capacité à maîtriser les risques en milieu industriel. Ces personnels ne sont pas forcément des managers.

Le management de projet



Maîtriser les méthodes et les outils classiques de la gestion de projet. Être capable de projeter ces outils et la culture projet dans le lancement de produits industriels et dans la conduite du changement. Être sensibilisé au management de gestion des risques. Adapter son management lors de l'encadrement d'équipes virtuelles et multiculturelles tout en prenant en compte la diversité sociale.

+

Il existe des managers spécialisés dans la conduite de projet (celui-ci aura une connaissance précise des différentes méthodes et outils, cela peut déboucher sur des certifications spécifiques), toutefois, cette fiche est dédiée à la description des compétences d'un manager généraliste. Une connaissance des principes de base est indispensable. Un niveau plus élevé permet d'accroître son employabilité du fait de la forte demande industrielle dans ce domaine. Gérer une équipe multiculturelle (diversité sociale, et géographique) en tenant compte des spécificités culturelles de chacun. Gérer une équipe à distance (télétravail ou travail collaboratif). La gestion des équipes virtuelles pourra aussi prendre en compte l'intervention d'IA dans les processus de prise de décision: ils deviendront ainsi des managers des intelligences biologique et artificielle.

Les fonctions d'une entreprise


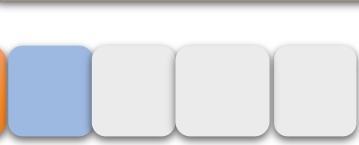



Connaître en détail les différentes fonctions clés d'une entreprise industrielle et être capable d'utiliser ses connaissances dans le pilotage d'une unité ou d'une équipe.

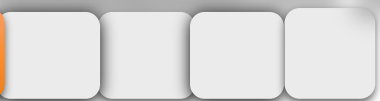
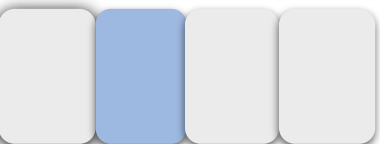


FICHE COMPÉTENCES : RESPONSABLE D'ÉQUIPE

THÉMATIQUES	NIVEAUX TAXONOMIQUES	SAVOIRS ET COMPÉTENCES MIS EN VALEUR
-------------	----------------------	--------------------------------------

Savoirs « cœur de métier »

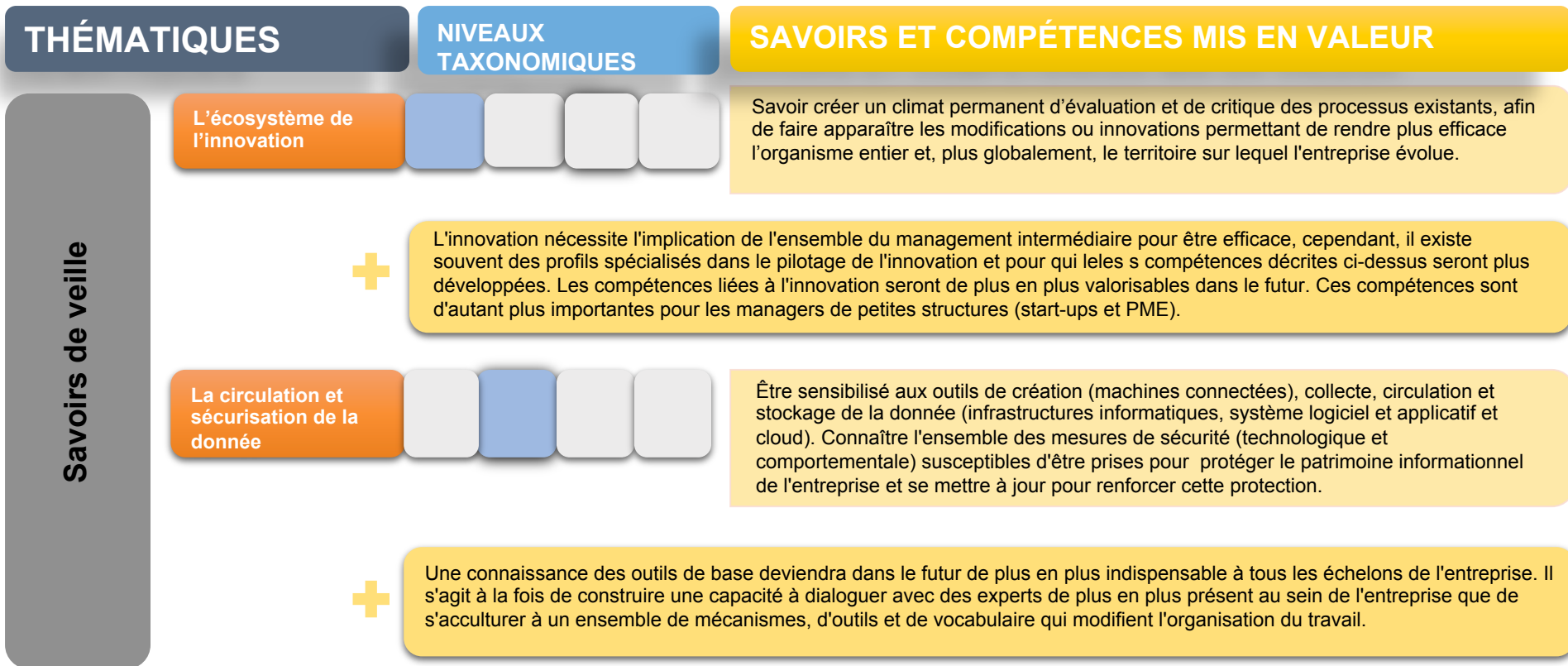
La connaissance sectorielle		<p>Être capable de construire une culture générale liée au secteur d'activité et plus généralement aux spécificités du secteur industriel.</p>
<p>+ La connaissance des méthodes classiques de production et des produits de base de l'industrie est essentielle.</p>		
Le pilotage économique		<p>Connaître les bases de la gestion comptable des investissements financiers. Connaître les principes de la gestion en coûts complets Connaissance du business model de l'entreprise et de sa chaîne de création de valeurs. Maîtrise du segment de la chaîne sur lequel son équipe/son unité intervient.</p>
<p>+ La réflexion en coûts complets constitue une des bases de la prise des décisions d'un manager. Cela fonde sa capacité à construire et à décliner la stratégie de l'entreprise en fonction de ses missions tout en optimisant la performance. De manière plus globale, développer une connaissance des chaînes de valeurs classiques industrielles est nécessaire. L'arrivée massive de la data crée de nouvelles chaînes de valeurs.</p>		
La négociation		<p>Connaître les bases des techniques d'argumentation et de négociation.</p>
<p>+ Compétence essentielle pour mettre en œuvre la stratégie de l'entreprise en interne et en externe (clients, fournisseurs, partenaires sociaux,...) Les notions de négociation sont abordées à travers d'autres compétences (leadership, communication interne et externe.</p>		

FICHE COMPÉTENCES : RESPONSABLE D'ÉQUIPE

THÉMATIQUES	NIVEAUX TAXONOMIQUES	SAVOIRS ET COMPÉTENCES MIS EN VALEUR
Le marketing		<p>Connaître les bases du de la stratégie orientée client.</p>
<p>+</p> <p>Comprendre la conception de l'offre d'un produit en fonction de l'analyse des attentes des consommateurs (consumer marketing), et en tenant compte des capacités de l'entreprise ainsi que de toutes les contraintes de l'environnement (socio-démographique, concurrentiel, légal, culturel...) dans lequel elle évolue.</p>		
Les outils de la qualité et les systèmes de normalisation		<p>Connaître les outils de la qualité (Pareto, AMDEC,...). Connaître les objectifs et le rôle des systèmes de normes les plus courants (ISO, AFNOR, ...).</p>
La gestion RH d'entreprise		<p>Savoir faire perdurer les équipes (compétences rares, formations longues , métiers en tension). Connaître les outils classiques de la GPEC. Être capable de conduire des actions de gestion des effectifs.</p>
<p>+</p> <p>Le niveau d'intervention du manager très inégal en fonction de la taille des entreprises où il existe parfois des services dédiés. La maîtrise de la GPEC est plus proche d'un niveau taxonomique 2.</p>		
Le pilotage par les données		<p>Connaître les possibilités liées à l'élaboration d'aide à la prise de décision à travers les manipulations de données (IA et Big Data).</p>
<p>+</p> <p>C'est un domaine prospectif dont la maturité est très dépendante des entreprises concernées.</p>		

Savoirs « cœur de métier »

FICHE COMPÉTENCES : RESPONSABLE D'ÉQUIPE



Savoirs de veille

FICHE COMPÉTENCES : RESPONSABLE D'ÉQUIPE

THÉMATIQUES	NIVEAUX TAXONOMIQUES	SAVOIRS ET COMPÉTENCES MIS EN VALEUR
-------------	----------------------	--------------------------------------




Savoirs complémentaires

Les spécificités locales	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Maîtrise de la langue et des spécificités culturelles liées à la localisation géographique de son travail.
L'analyse financière et comptable	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Connaître les mécanismes et le vocabulaire de base de la comptabilité pour être capable d'échanger avec les services spécialisés.
	+	Surtout pour savoir mesurer la performance et la rentabilité. Comment extraire des informations pertinentes des états financiers (compte de résultat ou compte d'exploitation et bilan financier) et les interpréter pour en retirer de précieux enseignements sur l'état de santé d'une entreprise et de son potentiel de développement.
La conduite du changement	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Connaître les mécanismes et les outils (Lean, benchmarking,...) de l'accompagnement du changement, et être sensibilisé à ses impacts sociaux . Être capable de mettre en place une démarche d'amélioration continue (personnelle et au sein de l'équipe).
	+	Pour le responsable d'équipe, on parlera plus d'accompagnement.. La conduite du changement en elle-même est le plus souvent pilotée par des profils spécialisés qui auront un ensemble de compétences lié à la gestion de projet beaucoup plus développé.
Le droit	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Connaître le droit du travail.
	+	Développement et généralisation du télétravail. Augmentation du contentieux (relation salariés, fournisseurs, clients et concurrents...). Mieux connaître le cadre juridique du droit du travail pour préserver le dialogue social.

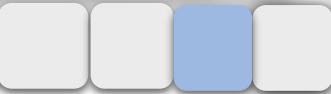


FICHE COMPÉTENCES : RESPONSABLE D'ÉQUIPE



FICHE COMPÉTENCES : RESPONSABLE D'ÉQUIPE

THÉMATIQUES	NIVEAUX TAXONOMIQUES	SAVOIRS ET COMPÉTENCES MIS EN VALEUR	
Le leadership		<p>Être capable d'accompagner ses collaborateurs dans la réussite de leur mission en influençant avec intégrité - Développer l'utilisation efficace de sa faculté naturelle intuitive au service de ses décisions - Construire une démarche éthique positive pour obtenir une performance durable - Sélectionner les comportements managériaux les plus pertinents. Être capable de construire un leadership favorisant l'intelligence collective (capacité à donner une vision, de l'envie et du sens).</p>	
Le développement personnel		<p>Être capable de faire confiance et d'accorder des degrés de liberté (autonomie) tout en responsabilisant ses collaborateurs (savoir déléguer). Être capable de mettre en œuvre une écoute active (les attentes des collaborateurs, les besoins exprimés ou non-dits, les demandes directes et indirectes,...). Être capable de mettre en place une démarche d'amélioration continue (personnelle et au sein de l'équipe) en mobilisant les outils d'audits et d'auto-évaluation.</p>	
Savoir-être	+	<p>L'art de cultiver les talents et de cibler les compétences permet de constituer l'équipe la plus performante pour un projet donné (projets agiles). La connaissance et la maîtrise de soi, l'exemplarité, l'agilité, la proactivité et la construction d'une éthique personnelle en sont des outils indispensables.</p>	
	L'auto-apprentissage		<p>La capacité à identifier ses besoins (mise à jour régulière des compétences existantes, ou nouvelles compétences) et de construire une démarche (moyens, temps...) de formation.</p>
	+	<p>Apprentissage par l'expérience et auto-formation sont largement encouragés et permettent l'innovation pédagogique avec de nouveaux outils: cas pratiques, serious games, business games, vidéos interactives. L'objectif est de former des futurs managers autonomes, plein d'initiatives et créatifs. Cela a pour conséquence une évolution des méthodes managériales des entreprises.</p>	

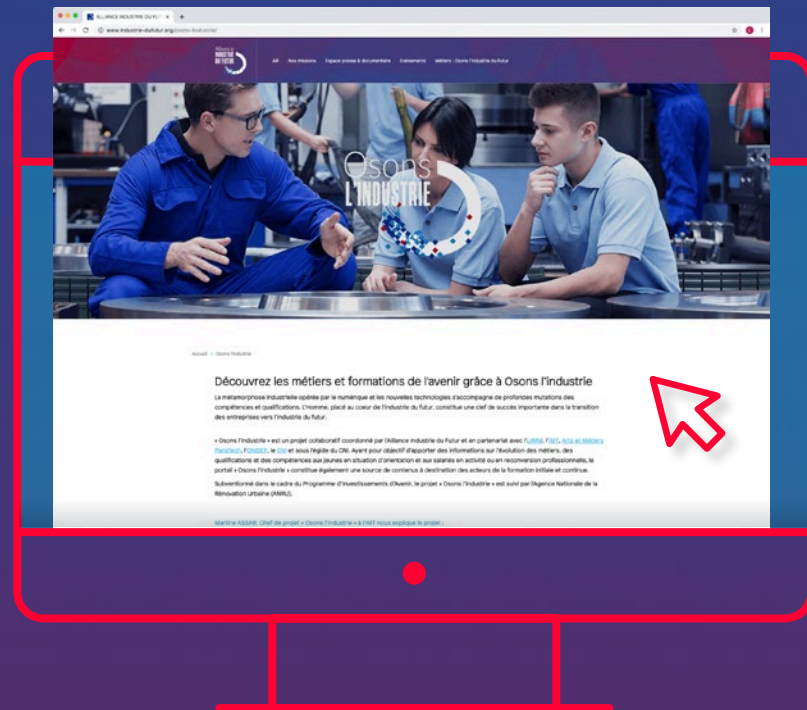
FICHE COMPÉTENCES : RESPONSABLE D'ÉQUIPE

THÉMATIQUES	NIVEAUX TAXONOMIQUES	SAVOIRS ET COMPÉTENCES MIS EN VALEUR
Savoir-être	La transmission 	<p>Être capable de développer une culture et une dynamique de l'apprentissage (observation, écoute, transmission générationnelle).</p>
	+	<p>La transmission désigne tout autant la capacité à enseigner des nouvelles notions à des collaborateurs, que la capacité de transmettre et d'expliquer les productions de son équipe aux autres. La dissémination du savoir en interne ou plus largement vers la société (donner des cours, ...) est une attente de plus en plus importante.</p>
	La communication interne 	<p>Maîtriser son discours : - hiérarchiser les informations - l'adapter à différents interlocuteurs - favoriser l'échange de bonnes pratiques, vecteur de cohérence, de transparence et d'exemplarité, - mesurer l'impact de la dimension relationnelle sur son efficacité de manager - utiliser les outils d'une communication managériale (écoute active), - hiérarchiser l'information et structurer sa prise de décision.</p>
	+	<p>Être capable de mobiliser les savoirs et les compétences relatives aux TIC.</p>
La communication externe 	<p>Connaître les logiques de fonctionnement des relations presse et relations publiques. .</p>	
+	<p>La communication externe joue un rôle important pour l'image et la notoriété d'une entreprise donc il faut pouvoir la maîtriser en employant des moyens de communication diversifiés et adaptés tels que les relations média, le marketing direct et indirect, la publicité, les réseaux sociaux, les relations publiques, l'événementiel ou encore le sponsoring . Être capable de mobiliser les savoirs et les compétences relatives aux TIC.</p>	



Kit de compétences disponible également sur la plateforme

industrie-dufutur.org/osons-lindustrie





La métamorphose industrielle opérée par le numérique et les nouvelles technologies s'accompagne de profondes mutations des compétences et qualifications. L'Homme, placé au cœur de l'industrie du futur, constitue une clef de succès importante dans la transition des entreprises.

« **Osons l'industrie** » est un projet collaboratif coordonné par l'Alliance Industrie du Futur et en partenariat avec l'UIMM, l'IMT, Arts et Métiers ParisTech, l'ONISEP et sous l'égide du CNI. Ayant pour **objectif d'apporter des informations sur l'évolution des métiers, des qualifications et des compétences aux jeunes en situation d'orientation et aux salariés en activité ou en reconversion professionnelle**, le portail « Osons l'industrie » constitue une source de contenus à destination des acteurs de la formation initiale et continue.

Subventionné dans le cadre du Programme d'Investissements d'Avenir, le projet « Osons l'industrie » est suivi par l'Agence Nationale de la Rénovation Urbaine (ANRU).



Osons L'INDUSTRIE

