

Intitulé de la certification		
Manager et coopérer en situation complexe		
Description du métier, de l'activité ou de la situation professionnelle à partir duquel le dispositif de formation visant la certification est initié :		
<p>La certification répond à un besoin de compétences transverses auprès des directeurs, managers et de tout professionnel amené à exercer des responsabilités au sein d'une équipe-projet ou aspirant à gérer une équipe. Elle se centre sur l'acquisition de compétences spécifiques à la gestion d'une situation complexe : transformation d'entreprise, problématiques urgentes, conflits interpersonnels... d'inspiration militaire, elle donne aux professionnels de l'encadrement les clefs pour faire face à l'incertitude et à l'urgence dans un contexte de travail tendu.</p>		
Référentiels		
Référentiel de compétences	Référentiel de certification	
	Modalité(s)	Critères
<p>C.1 Analyser et prévenir les risques liés à une situation complexe en analysant le contexte professionnel, les enjeux et les objectifs de l'entreprise, en identifiant les rôles et responsabilités des parties prenantes, en prenant en compte l'inclusion et l'intégration de la diversité, en anticipant les obstacles potentiels et en désamorçant les éventuels conflits afin de mieux gérer l'urgence.</p>	<p>M1 Mise en situation professionnelle réelle ou reconstituée de résolution d'un problème, transversale à l'ensemble des compétences Le candidat réalise une mise en situation de résolution d'un problème, en situation complexe, dans un groupe réel ou reconstitué, de 3 personnes au minimum, dont au moins une porteuse d'un handicap réel ou simulé, avec un objectif donné, en pleine nature, sur le terrain, en salle de crise, en centre de formation ou à</p> <p>Le candidat <i>débriefe</i> avec ses pairs et le jury d'évaluation, sur la mise en situation.</p> <p>M2 Evaluation réflexive transversal à toutes les compétences</p>	<p>(C1) La prévention des risques est efficace :</p> <p><u>Evaluation collective :</u></p> <p>Les parties prenantes sont identifiées :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le ou les leaders sont identifiés - Les parties prenantes et leurs responsabilités sont cartographiées <p>La situation est évaluée :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le contexte est défini - Le délai est évalué - Les enjeux sont explicités - Les contraintes sont identifiées - Les risques sont évalués en matière de probabilité et de niveau de risque <p>Les membres de l'équipe sont engagés</p> <ul style="list-style-type: none"> - Chacun a l'opportunité de s'exprimer - Le groupe est inclusif et intègre la diversité - Le groupe est solidaire sur l'objectif

	<p>A l'issue de la mise en situation professionnelle en contexte complexe et du <i>débriefing</i>, chaque candidat rédige son retour réflexif.</p> <p>M3 QCM transversal à toutes les compétences</p> <p>Le candidat répond au questionnaire à choix multiples, basé sur un scénario aléatoire et des questions indépendantes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Les risques sont pris en compte afin d'anticiper leur occurrence. <p><u>Évaluation individuelle :</u> La communication et la posture sont pertinentes et adaptées à l'interlocuteur</p> <ul style="list-style-type: none"> - La posture et la communication sont adaptées au contexte - La posture et la communication suscitent l'engagement de chacun - L'attitude individuelle favorise la recherche de solutions - Une contribution observable à l'atteinte des objectifs communs est apportée <p>Les contributions sont adaptées :</p> <ul style="list-style-type: none"> - La contribution et les actions sont adaptées - Les besoins des collaborateurs et des parties prenantes sont identifiés et clairement pris en compte - Les besoins spécifiques du participant en situation de handicap sont pris en compte et l'objectif est adapté - Une coopération constructive est privilégiée, permettant d'éviter les conflits internes et externes ou d'atténuer leur portée
<p>C.2 Définir un plan d'action collectif dans un environnement complexe, en priorisant l'information et l'action, en pilotant la communication interne et externe et en adoptant une posture suscitant l'adhésion dans l'adversité,</p>		<p>(C2) L'organisation est pertinente et adaptée à l'évolution du contexte :</p> <p><u>Evaluation collective :</u> L'équipe est organisée :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les rôles et responsabilités de chacun sont définis - Les compensations du handicap sont anticipées <p>Un plan d'action est défini :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le cap est défini - Le cap est décliné en objectifs

<p>en favorisant l'inclusion et l'intégration de la diversité, dans le but d'apporter une réponse appropriée et efficace</p>		<ul style="list-style-type: none"> - Les missions sont définies puis hiérarchisées - Les missions sont réparties entre les membres du groupe en fonction de leurs compétences ou de leurs aptitudes <p>La prise de décision et le pilotage du plan d'actions sont pertinents :</p> <ul style="list-style-type: none"> - L'organisation est adaptée à l'objectif - Le plan d'action est adapté à l'objectif - Des outils décisionnels éprouvés sont utilisés - Les outils de gestion de crise, les méthodes de pilotage des situations complexes sont maîtrisées - Des points de situation et des comptes-rendus réguliers sont effectués et permettent de réorienter l'action. <p>La communication est fluide :</p> <ul style="list-style-type: none"> - La communication externe est objective, claire, brève - La communication est rassurante <p><u>Évaluation individuelle :</u></p> <p>L'action individuelle participe à fixer le cadre de l'action :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le candidat favorise l'adhésion de chacun - Le candidat favorise la délégation et la subsidiarité - Le candidat adapte sa posture au regard du contexte (recul, calme, constance, détermination, pugnacité, etc...) - Le candidat fait preuve d'écoute, d'empathie - Le candidat adapte sa communication à chaque grand type d'interlocuteur
---	--	---

<p>C.3 Gérer les relations entre les parties prenantes dans le cadre du pilotage d'un projet complexe pour faciliter la coopération et sa réussite, en adoptant un comportement adapté à la situation, par l'écoute active, le dialogue constructif et une stratégie efficace de résolution de problème.</p>		<p>(C3) La gestion des relations est efficace et pérenne :</p> <p><u>Évaluation collective :</u> L'objectif est atteint :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Un accord est conclu dans les délais - La stratégie de résolution de problème est adaptée <p>L'équipe est soudée et évite les conflits</p> <ul style="list-style-type: none"> - L'équipe contribue à la création d'un environnement de travail positif et collaboratif. - Favorise une culture de résolution de conflits constructive au sein de l'équipe. - Elabore un retour d'expérience collectif en alimentant l'expérience collective et en identifiant les leviers d'amélioration <p>L'équipe communique sur le projet</p> <ul style="list-style-type: none"> - Toutes les parties prenantes sont informées des progrès, des changements et des défis du projet <p><u>Évaluation individuelle :</u> Le comportement est adapté</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le candidat ajuste son comportement en fonction des différentes parties prenantes impliquées. - Le candidat s'adapte aux divers contextes culturels, organisationnels, sociaux ou liés à la prise en compte du handicap, des parties prenantes. <p>Le candidat pratique l'écoute active :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le candidat manifeste une réelle attention lors des échanges avec les parties prenantes. - Il reformule et clarifie les informations pour s'assurer d'une compréhension mutuelle.
---	--	--

		<p>Le candidat favorise le dialogue constructif :</p> <ul style="list-style-type: none">- Le candidat favorise un échange ouvert et transparent avec les parties prenantes.- Il encourage la communication positive et la résolution proactive des problèmes.- Il identifie et analyse efficacement les problèmes potentiels liés aux relations avec les parties prenantes.- Il mobilise des méthodes appropriées pour résoudre les conflits- Il mobilise des techniques adaptées pour contenir ou diminuer le niveau de stress <p>Evaluation réflexive (Transversale à toutes les compétences)</p> <p>La mise en situation collective est correctement analysée :</p> <ul style="list-style-type: none">- L'expérience collective est décrite avec une prise de recul- La prise en compte des besoins de compensation du handicap est analysée au regard du contexte- La méthode et le plan d'action mis en place sont analysés au regard des succès et des échecs identifiés <p>Le positionnement, la contribution, le comportement individuels sont correctement analysés</p> <ul style="list-style-type: none">- Le positionnement de leader ou de contributeur est identifié- La contribution individuelle décrite est cohérente avec celle observée lors de la mise en situation- Les points forts et les points faibles (comportement, attitude, utilisation des méthodes, de gestion de projet en situation de crise, gestion des conflits, outil de communication...) sont identifiés et sont argumentés
--	--	--

		<ul style="list-style-type: none">- Des axes d'amélioration sont proposés (comportement, rôle de leader, outils, méthodes, ..) <p>La transposition avec le contexte professionnel est établie</p> <ul style="list-style-type: none">- Le contexte professionnel dans lequel les compétences vont être appliquées est clairement énoncé
--	--	---