

**Intitulé de la certification****Manager son équipe dans un environnement en mutation****Description du métier, de l'activité ou de la situation professionnelle à partir duquel le dispositif visant la certification est initié :**

Les managers font face à de nouvelles attentes des collaborateurs vers un registre plus qualitatif et valorisant depuis la crise sanitaire (autonomie, confiance, délégation...). Ainsi la qualité du management joue un rôle central dans l'engagement et la fidélisation des collaborateurs. Or, dans un contexte où les entreprises s'adaptent rapidement aux nouvelles réalités économiques et technologiques, le management d'équipe est une compétence indispensable pour assurer la compétitivité et la pérennité des organisations. Cette certification répond à un besoin croissant de cadres capables de naviguer dans des environnements incertains, et de mobiliser leurs équipes autour d'objectifs communs. Elle leur offre les outils nécessaires pour améliorer la réactivité, l'efficacité et la créativité de leurs équipes, tout en gérant les ressources et en minimisant les risques associés aux projets de transformation.

Cette certification est ouverte à des professionnels issus de tous secteurs d'activité, en exercice depuis au moins 1 an. Elle s'adresse à :

- des professionnels en évolution de carrière qui accèdent à des fonctions nécessitant de mobiliser des compétences avancées en management d'équipe.
- des cadres déjà en poste qui souhaitent renforcer leurs compétences en management dans un contexte de changement.

La certification "Manager une équipe dans un environnement en mutation" vise à attester l'acquisition des compétences en stratégie managériale, outils de pilotage, animation d'équipe, innovation, accompagnement des collaborateurs, résolution de conflits et gestion du changement, permettant aux cadres de mieux piloter le changement, motiver leurs équipes, optimiser les ressources et transformer les idées en projets concrets tout en assurant la continuité et l'efficacité des opérations.

Référentiel de compétences	Référentiel de certification	
	Modalité(s)	Critères
<p>C1. Etablir une stratégie managériale,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- en analysant les profils comportementaux de chaque collaborateur de l'équipe,</li> <li>- en identifiant les besoins d'adaptation des collaborateurs en situation de handicap,</li> <li>- en identifiant le type de communication à adopter pour chaque profil, de manière individuelle et collective,</li> <li>- et en mettant en place des modalités d'organisation du travail adaptées,</li> </ul> <p>afin de développer son leadership personnel et d'engager les collaborateurs vers la performance.</p>	<p>M1. Etude de cas</p> <p>Plusieurs situations comportementales sont présentées au candidat qui doit :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- reconnaître le profil des collaborateurs</li> <li>- et déterminer la communication juste en fonction du profil désigné.</li> </ul>	<p>Les profils comportementaux des collaborateurs sont analysés :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les profils sont identifiés à l'aide d'outils d'évaluation reconnus</li> <li>- Les forces et les points de développement de chaque collaborateur sont identifiés</li> </ul> <p>Les besoins d'adaptation des collaborateurs en situation de handicap sont identifiés :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un recueil d'informations auprès des collaborateurs est réalisé</li> <li>- Des solutions d'adaptation sont proposées et justifiées en fonction des besoins</li> </ul> <p>Le type de communication et les modalités d'organisation du travail sont adaptés aux collaborateurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les styles de communication (institutionnelle, d'influence, participative...) adaptés en fonction de chaque collaborateur sont sélectionnés. Cette stratégie est en cohérence avec le profil et les éléments de contexte pris en compte (seniorité, localisation, métier...).</li> <li>- Les modalités de communication sont variées et inclusives</li> <li>- Les préconisations d'organisation du travail sont détaillées et justifiées en fonction du profil identifié.</li> </ul>
<p>C2. Organiser la méthode et les outils de pilotage de l'activité de l'équipe,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- en fixant des objectifs individuels et collectifs ainsi que des indicateurs de performance permettant de suivre et de mesurer leur atteinte,</li> <li>- en établissant une méthodologie de suivi adaptée aux ressources et aux méthodes de travail liées aux projets,</li> <li>- en hiérarchisant les tâches d'après les priorités, les besoins et les délais des projets,</li> </ul>	<p>M2. Mise en situation professionnelle</p> <p>Dans le cadre d'une situation opérationnelle donnée, le candidat réalise une simulation dans la posture d'un manager, d'après 3 scénarii :</p>	<p>Les objectifs et indicateurs de performances sont adaptés à l'activité de l'équipe :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Des objectifs individuels et collectifs sont établis, ils sont clairs (précis), détaillés (décrivant exactement ce qui doit être accompli) et pertinents par rapport aux missions et aux projets de l'équipe</li> <li>- Les indicateurs de performance sont définis, en lien direct avec les objectifs de l'équipe. Les indicateurs sont spécifiques, mesurables, atteignables, réalistes et temporels (Smart)</li> </ul>

<p>afin d'optimiser l'allocation des ressources et d'améliorer la réactivité et l'efficacité de l'équipe face aux changements et aux exigences des projets.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Il présente les outils de pilotage adéquats en fonction de la situation donnée,</li> <li>- Il anime une réunion d'équipe motivante, temps d'échange collaboratif et innovant</li> </ul>	<p>Une méthodologie de suivi adaptées aux ressources et aux méthodes de travail est établie :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les modalités de suivi et les outils utilisés sont détaillés</li> <li>- La méthodologie prend en compte les ressources disponibles (humaines, matérielles, financières)</li> </ul> <p>Les tâches sont hiérarchisées :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Des critères de priorité pour les tâches sont établis, les besoins et délais liés à l'activité sont pris en compte</li> <li>- La hiérarchisation des tâches est détaillée d'après une matrice d'urgence et d'importance</li> </ul>
<p>C3. Animer des réunions de pilotage instaurant un environnement d'innovation,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- en définissant le thème, l'ordre du jour et les objectifs de chaque réunion, en établissant les règles du dialogue et en organisant un lieu propice à la créativité,</li> <li>- en utilisant la méthode de co-création la plus adaptée à la problématique traitée et en utilisant des outils visuels,</li> <li>- en animant des processus de développement des idées et de prototypage rapide,</li> </ul> <p>afin de renforcer la cohésion de l'équipe, la participation des collaborateurs et la valorisation des contributions individuelles et collectives.</p>		<p>Le thème, l'ordre du jour, les objectifs et les règles du dialogue de chaque réunion de pilotage sont définis et présentés :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les thèmes des réunions sont pertinents et alignés avec les objectifs de l'équipe. L'ordre du jour est clairement défini, les objectifs de chaque réunion sont précis et atteignables.</li> <li>- Les modalités d'organisation sont détaillées et justifiées au regard de l'activité concernée, les règles de participation sont définies et respectées (ex : temps de parole, respect des idées), un climat de respect et d'écoute est instauré, les mécanismes de prise de parole et de feedback sont clairs et appliqués</li> <li>- Des propositions d'aménagement du lieu sont émises pour favoriser la collaboration (disposition des sièges en cercle, espaces ouverts) et permettre l'accessibilité aux personnes en situation de handicap. Des outils et matériels créatifs sont disponibles (tableaux blancs, post-it, marqueurs, etc.), et l'environnement est accueillant et stimulant (bonne luminosité, décor inspirant).</li> </ul> <p>Des techniques favorisant la participation des collaborateurs et la co-création de solutions sont utilisées :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la méthode sélectionnée est adaptée à la problématique spécifique (ex : brainstorming, design thinking, mind mapping), les étapes de la méthode sont clairement expliquées aux participants, des supports visuels sont utilisés pour illustrer les idées et les</li> </ul>

		<p>concepts, et les participants sont encouragés à utiliser ces outils pour structurer et présenter leurs idées</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- des techniques spécifiques sont employées pour stimuler la créativité (brainstorming, SCAMPER, etc.), un grand nombre d'idées est généré avant de passer à l'évaluation, des prototypes simples et rapides sont créés pour visualiser les idées, et les participants sont impliqués dans le processus de prototypage pour tester et affiner les idées</li> <li>- les activités et processus de co-création favorisent la collaboration et l'esprit d'équipe, le feedback constructif est encouragé et intégré pour améliorer les idées et les solutions proposées.</li> </ul>
<p>C4. Accompagner individuellement un collaborateur dans la réalisation de ses objectifs de performance,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- en organisant des échanges réguliers et en précisant le cadre spécifique (entretien annuel d'évaluation, entretien professionnel, entretien de suivi ou de débriefing, échange moins formel, entretien de recadrage) et en définissant l'objectif</li> <li>- en transmettant des informations avec des techniques d'argumentation,</li> <li>- en prenant en compte l'expression des collaborateurs avec une attitude assertive, par les techniques d'écoute active,</li> </ul> <p>afin de favoriser le développement professionnel tout en renforçant l'engagement et la satisfaction au travail.</p>	<p>M3. Mise en situation professionnelle</p> <p>Dans le cadre d'une situation opérationnelle donnée, le candidat réalise une improvisation dans la posture d'un manager pour répondre à une problématique interpersonnelle (changement d'organisation, conflit interne, entretien annuel, annonce officielle...), d'après 3 scénarii :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Il réussit à faire passer un message ou une annonce et la faire accepter par son collaborateur en un temps limité</li> <li>- Il détecte les conflits et les désamorce</li> <li>- Il identifie la phase émotionnelle vécue par le collaborateur</li> </ul>	<p>Le cadre de l'échange est précisé :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le cadre de l'échange est défini et explicité auprès du collaborateur, le type d'entretien est défini et adapté à la situation</li> <li>- Les objectifs des sessions d'accompagnement sont précisés et alignés avec les besoins de développement des collaborateurs</li> </ul> <p>Des informations avec des techniques d'argumentation sont transmises :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les informations transmises sont claires, pertinentes, basées sur des faits et liées aux objectifs de performance</li> <li>- Les arguments sont logiques, structurés et soutenus par des données factuelles et exemples concrets, ils sont adaptés au niveau de compréhension et aux attentes des collaborateurs</li> </ul> <p>L'expression du collaborateur est recueillie en utilisant une attitude assertive :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le manager pratique l'écoute active en reformulant les propos du collaborateur pour vérifier la compréhension,</li> <li>- Il pose des questions ouvertes pour encourager l'expression des pensées et des sentiments du collaborateur,</li> <li>- Il montre des signes de compréhension et d'empathie (contact visuel, acquiescements),</li> <li>- l'attitude assertive du manager se traduit par une écoute active, l'absence de comportement dominateur ou passif, la capacité à dire non et l'ouverture au feedback, elle permet de communiquer de manière respectueuse et directe, tout en respectant les opinions et les sentiments du collaborateur.</li> </ul>

	<p>lors d'une annonce et sait la traiter.</p>	<p>Le manager favorise le développement professionnel et renforce l'engagement et la satisfaction au travail :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- le manager reconnaît et valorise les efforts et les réussites du collaborateur</li> <li>- le manager identifie les besoins de développement du collaborateur et propose des actions concrètes (mentorat, missions spécifiques),</li> </ul>
<p>C5. Résoudre une situation conflictuelle interne,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- en identifiant les causes du conflit appuyées par des observations,</li> <li>- en organisation une session de médiation, en permettant l'expression des points de vue dans un environnement contrôlé,</li> <li>- et en utilisant des techniques de négociation et de résolution de problèmes,</li> </ul> <p>afin de désamorcer le conflit et de restaurer la coopération au sein de l'équipe.</p>		<p>Les causes du conflit sont identifiées :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les observations sont objectives, détaillées et basées sur des faits concrets</li> <li>- Les sources d'informations mobilisées sont variées et exhaustives (témoignages, rapports, observations directes)</li> </ul> <p>Une session de médiation est organisée :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La session de médiation est planifiée et annoncée de manière transparente à toutes les parties concernées</li> <li>- Le cadre de la médiation (règles, objectifs, durée) est défini et communiqué à l'avance</li> <li>- Les participants sont encouragés à exprimer leurs points de vue librement et respectueusement</li> <li>- Les techniques de facilitation sont utilisées pour maintenir un dialogue constructif et éviter les escalades</li> </ul> <p>Des techniques de négociation et de résolution de problèmes sont mises en place :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les techniques de négociation utilisées sont adaptées à la nature du conflit et aux parties impliquées</li> <li>- Les solutions proposées sont basées sur une analyse approfondie et sont réalistes</li> <li>- Les parties sont impliquées activement dans la recherche de solutions acceptables pour tous</li> <li>- Les tensions sont réduites et les relations entre les parties sont apaisées</li> <li>- Les accords ou compromis obtenus sont acceptés et respectés par toutes les parties</li> </ul>

<p>C6. Guider les membres de l'équipe dans un contexte de changement,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- en expliquant les enjeux du changement et les apports individuels et collectifs attendus</li> <li>- en identifiant les résistances émotionnelles et les leviers de motivations,</li> <li>- en proposant un plan d'action d'amélioration et en partageant des bonnes pratiques,</li> </ul> <p>afin d'assurer l'adhésion au changement.</p>		<p>Les enjeux du changement et les apports individuels et collectifs attendus sont expliqués :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les enjeux du changement sont contextualisés par rapport aux objectifs de l'organisation</li> <li>- Les explications données sont précises et illustrées par des exemples concrets</li> <li>- Les bénéfices attendus, tant individuels que collectifs, sont présentés de manière compréhensible et motivante</li> <li>- Les messages sont cohérents, transparents et adaptés aux différents niveaux de l'équipe</li> <li>- La communication est ajustée selon le public cible et les différents rôles au sein de l'équipe</li> </ul> <p>Il identifie les résistances émotionnelles et les leviers de motivation grâce à des observations et des échanges avec les membres de l'équipe et les prend en compte dans sa communication afin d'améliorer l'adhésion au changement.</p> <p>Un plan d'action d'amélioration est proposé :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le plan est structuré, réalisable et communiqué à tous les membres de l'équipe</li> <li>- Les bonnes pratiques et les expériences réussies en matière de gestion du changement sont partagées avec l'équipe</li> </ul>
--	--	--