

Examen professionnel de responsable d'atelier dans les domaines de l'horlogerie

Modules pour l'admission à l'examen fédéral

Module A

Généralités			
Titre	Gérer et encadrer les collaborateurs de l'atelier		
Durée	10 jours (1 jour équivaut à 9 périodes de 45min)		
Contexte selon le domaine de compétences A du profil de qualification <i>Gérer et encadrer les collaborateurs de l'atelier</i>	<p>Dans ce rôle clé, le responsable d'atelier dans les domaines de l'horlogerie avec brevet fédéral est appelé à communiquer avec divers interlocuteurs (clients, collaborateurs, fournisseurs et supérieurs hiérarchiques). En interne, il lui appartient de créer et maintenir un climat de communication ouverte et une ambiance de collaboration constructive. À cet effet, il appuie et met en confiance ses collaborateurs par un encadrement individuel approprié. Dans ce cadre, il veille notamment à gérer les relations interpersonnelles, à anticiper et gérer les conflits. Dans sa fonction, il identifie les résistances aux changements et accompagne les collaborateurs vers l'objectif par une attitude empathique et professionnelle.</p> <p>Au-delà de l'encadrement des collaborateurs dans les activités quotidiennes, la gestion du personnel comprend également le suivi des collaborateurs par des entretiens individuels ainsi que le développement des compétences des collaborateurs. L'intégration dans l'atelier comprend l'accueil et l'orientation de nouvelles recrues.</p>		
Prérequis pour la participation au module	Recommandations : Expérience professionnelle d'au moins une année.		
Dans ce module les compétences et critères de performance sont développés			
Compétences opérationnelles et critères de performance	<p>Domaine de compétences A. Gérer et encadrer les collaborateurs de l'atelier</p> <p>Selon le profil de qualification annexé aux directives relatives au règlement concernant l'examen professionnel de responsable d'atelier dans les domaines de l'horlogerie (voir extrait pages suivantes).</p>		
Contrôle de compétences pour l'obtention du certificat de module			
Admission	Avoir suivi le module auprès d'un des prestataires de modules accrédités par l'organe responsable ou sur dossier d'entente avec ce prestataire.		
Contenu, forme et durée	<i>Objet/contenu/résultat (« output »)</i>	<i>Forme</i>	<i>Durée et échéance de remise</i>
	Rédaction d'une analyse d'un cas vécu.	Écrite	6 semaines après la fin du module
	Introspection personnelle sur le module	Écrite	6 semaines après la fin du module
Moyens autorisés	<u>Open book</u> : Tous les supports, ressources et moyens disponibles (littérature de référence, supports des modules, notes personnelles).		
Conditions de réussite	Obtention de la mention « acquis ». (L'examen de module est évalué par la mention acquis / non acquis).		
Validité			
Durée de validité du certificat de module	6 ans dès la date d'établissement du certificat.		
Reconnaissance	<p>Attestation pour toutes les personnes qui ont suivi le module sans passer l'examen.</p> <p>Le certificat de module est exigé pour l'admission à l'examen professionnel de responsable d'atelier dans les domaines de l'horlogerie.</p>		

Responsable d'atelier dans les domaines de l'horlogerie avec brevet fédéral

Extrait du profil de qualification

II. Vue d'ensemble des compétences opérationnelles

↓ Domaines de compétence	Compétences opérationnelles →				
A. Gérer et encadrer les collaborateurs de l'atelier.	A1 Communiquer avec différents publics cibles.	A2 Gérer les conflits et situations particulières au sein de l'équipe.	A3 Accompagner les collaborateurs face aux changements.	A4 Organiser et accompagner le développement des compétences des collaborateurs de l'atelier.	A5 Introduire les nouveaux collaborateurs à leur poste.
B. Conduire une équipe.	B1 Autoévaluer son style de conduite, définir et mettre en œuvre des mesures d'amélioration.	B2 Gérer et conduire une équipe.	B3 Analyser la performance de l'équipe et déployer une démarche d'amélioration de la performance.	B4 Identifier les besoins de l'équipe pour répondre aux objectifs fixés et mettre en place des processus pour y répondre	B5 Participer à la démarche de recrutement de nouveaux collaborateurs pour l'atelier.
C. Former les collaborateurs et la relève de l'atelier.	C1 Analyser, documenter et présenter des informations dans le cadre d'une formation	C2 Organiser et encadrer la formation pratique des apprentis de l'atelier.	C3 Mettre en œuvre des mesures en faveur de la pérennité des métiers au sein de l'atelier.	C4 Concevoir des formations brèves à l'attention des collaborateurs.	
D. Planifier, mettre en œuvre et piloter les activités de l'atelier.	D1 Établir et gérer le budget de l'atelier.	D2 Mettre en place et veiller à la maintenance de l'équipement de l'atelier.	D3 Piloter les mandats opérationnels de l'atelier et gérer les imprévus.	D4 Gérer un projet de développement de l'atelier	D5 Mettre en œuvre les règles et normes de protection de la santé et de sécurité au travail dans le cadre de l'atelier et tenir les statistiques.
E. Déployer une démarche qualité dans l'atelier.	E1 Piloter la mise en œuvre de la qualité des produits et processus de l'atelier	E2 Déployer une démarche d'amélioration continue dans l'atelier.	E3 Mettre en œuvre des démarches et outils de lean-manufacturing pour optimiser les processus de l'atelier.	E4 Intégrer la démarche qualité dans une industrie digitalisée.	
F. Mettre en œuvre une démarche de responsabilité sociétale (RSE)	F1 Identifier la stratégie RSE de l'entreprise et ses enjeux.	F2 Développer et mettre en œuvre les actions favorisant la RSE dans l'atelier.	F3 Identifier et implémenter les nouveautés industrielles et technologiques dans l'atelier.	F4 Mettre en œuvre les règles et normes de protection de l'environnement dans le cadre de l'atelier.	

III. Niveau d'exigence

<i>Domaine de compétences opérationnelles</i>	A. Gérer et encadrer les collaborateurs de l'atelier
<i>Situation de travail type, processus et contexte</i>	<p>Dans ce rôle clé, le responsable d'atelier dans les domaines de l'horlogerie avec brevet fédéral est appelé à communiquer avec divers interlocuteurs (clients, collaborateurs, fournisseurs et supérieurs hiérarchiques). En interne, il lui appartient de créer et maintenir un climat de communication ouverte et une ambiance de collaboration constructive. À cet effet, il appuie et met en confiance ses collaborateurs par un encadrement individuel approprié. Dans ce cadre, il veille notamment à gérer les relations interpersonnelles, à anticiper et gérer les conflits. Dans sa fonction, il identifie les résistances aux changements et accompagne les collaborateurs vers l'objectif par une attitude empathique et professionnelle.</p> <p>Au-delà de l'encadrement des collaborateurs dans les activités quotidiennes, la gestion du personnel comprend également le suivi des collaborateurs par des entretiens individuels ainsi que le développement des compétences des collaborateurs. L'intégration dans l'atelier comprend l'accueil et l'orientation de nouvelles recrues.</p>

<i>Compétences opérationnelles</i>	<i>Bases (sujets, thèmes, contenues)</i>	<i>Critères de performance :</i> <i>Les responsables d'atelier dans l'industrie horlogère avec Brevet Fédéral savent</i>
A1 Communiquer avec différents publics cibles.	<ul style="list-style-type: none"> • Bases de la communication • Modèles de communication • Règles de la communication • Types de publics cibles et particularités • Principe du feedback • Principe de l'écoute active • Communication verbale et non verbale • Communication professionnelle • Analyse transactionnelle • Communication non violente 	<ul style="list-style-type: none"> • Communiquer de manière professionnelle et adéquate en s'adaptant à divers publics sur la base d'un modèle de communication. • Échanger des informations et collaborer avec les autres ateliers, services ou départements. • Négocier avec la hiérarchie, les collaborateurs d'atelier, les autres services et les clients. • Défendre et argumenter des décisions vis-à-vis des collaborateurs et l'équipe. • Effectuer des présentations professionnelles et dynamiques face à des tiers internes ou externes de l'entreprise.
A2 Gérer les conflits et situations particulières au sein de l'équipe.	<ul style="list-style-type: none"> • Caractéristiques et typologie d'un conflit • Signes précurseurs d'un conflit • Causes/dimensions factuelles, personnelles, émotionnelles et culturelles d'un conflit • Escalade du conflit • Prévention de conflits • Stratégies de résolution de conflits et les limites de l'intervention • Ressources internes et externes • Particularités d'un entretien difficile • Techniques de négociation • Bases légales (devoirs et obligations) • Conséquences psychosociales d'un conflit à court, moyen et long terme • Caractéristiques et typologie du mobbing et harcèlement sur le lieu de travail 	<ul style="list-style-type: none"> • Favoriser un climat de communication ouverte pour éviter des conflits. • Identifier des faits et problèmes en amont d'un conflit potentiel. • Identifier les différentes typologies de conflits et les personnes impliquées au sein de l'équipe. • Identifier la phase du conflit existant et faire appel aux ressources internes et/ou externes adéquates. • Analyser les origines/causes d'un conflit déclaré. • Résoudre les conflits interpersonnels et/ou interculturels par des mesures adéquates. • Mener un entretien difficile avec un collaborateur. • Évaluer le besoin d'un appui pour résoudre un conflit complexe. • Intervenir dans le respect des parties face à une situation de mobbing ou de harcèlement et mobiliser rapidement les ressources nécessaires à sa gestion.

Compétences opérationnelles	Bases (sujets, thèmes, contenues)	Critères de performance : <i>Les responsables d'atelier dans l'industrie horlogère avec Brevet Fédéral savent</i>
A3 Accompagner les collaborateurs face aux changements.	<ul style="list-style-type: none"> • Perception des changements menaces ou opportunités • Résistances aux changements • Typologie du changement • Impacts des changements sur les individus, l'équipe et l'atelier • Accompagnement des changements • Stratégies, méthodes et outils pour introduire et piloter les changements • Risques des changements (résistance, démotivation, dysfonctionnement) 	<ul style="list-style-type: none"> • Définir les changements à introduire (procédures, techniques, méthodes, moyens). • Évaluer la volonté de changement et l'aptitude au changement des collaborateurs. • Évaluer les impacts sur le travail au quotidien et anticiper leurs effets. • Planifier et communiquer les différentes phases du processus de changement en tenant compte des réactions individuelles des collaborateurs. • Argumenter et expliquer les changements à introduire (nécessité, avantages, effets attendus, prévention des risques). • Rassurer et motiver les collaborateurs et l'équipe du bien-fondé des changements. • Préparer la phase d'introduction des changements (informer, former, organiser, dispositif de l'accompagnement et de l'évaluation des effets). • Impliquer les collaborateurs dans les différentes phases du changement, en particulier dans la mise en œuvre et l'analyse des effets. • Engager de manière ciblée des mesures afin de prévenir des dysfonctionnements ou des résistances, et afin de pouvoir les résorber, respectivement, endiguer leurs effets négatifs. • Évaluer et analyser les effets des mesures et apporter des actions correctrices si nécessaire. • Faire appel aux ressources de l'entreprise ou des ressources externes en cas de problème particulier identifié chez un collaborateur (mesure de soutien individuel). • Marquer la clôture du changement. • Assoir le changement dans le long terme.
A4 Organiser et accompagner le développement des compétences des collaborateurs de l'atelier.	<ul style="list-style-type: none"> • Bases et méthodes d'identification des besoins (entretiens, sondages, supervisions, enquête, etc.) • Évaluation de performances individuelles • Proposition d'amélioration des performances • Suivi des actions d'amélioration de performance • Bilan des actions d'amélioration de performance 	<ul style="list-style-type: none"> • Identifier et répertorier systématiquement le potentiel individuel des collaborateurs. • Préparer des entretiens d'évaluations périodiques individuelles. • Mener des entretiens d'évaluations individuelles. • Fixer et/ou convenir d'objectifs et besoins individuels de développement des compétences. • Identifier et définir les actions spécifiques par collaborateur.
A5 Introduire les nouveaux collaborateurs à leur poste.	<ul style="list-style-type: none"> • Bases légales liées à l'introduction d'un nouveau collaborateur (Loi sur le travail, LAA, OPA, CCT) et réglementaires propres à l'entreprise • Responsabilité de l'employeur • Éléments clés d'un programme d'introduction. • Histoire de l'horlogerie en Suisse • Terminologie spécifique de l'industrie horlogère • Marché horloger actuel avec les marques et leurs appartenances et associations patronales • Importance et influence des marchés mondiaux – exportations 	<ul style="list-style-type: none"> • Élaborer un programme d'introduction d'un collaborateur et organiser sa mise en œuvre. • Accueillir et introduire un nouveau collaborateur au sein d'une équipe et le former à son poste. • Transmettre les informations culturelles, historiques et contextuelles de l'horlogerie/microtechnique, de l'entreprise et de son produit aux nouveaux collaborateurs. • Assurer l'encadrement et le suivi du nouveau collaborateur durant le temps d'essai. • Évaluer le collaborateur avant la fin du temps d'essai.

Aperçu des liens les plus pertinents par domaine de compétences entre les compétences générales et professionnelles opérationnelles

<i>Compétences générales</i>		<i>Domaines de compétences opérationnelles</i>					
<i>Compétences personnelles</i>		<i>A</i>	<i>B</i>	<i>C</i>	<i>D</i>	<i>E</i>	<i>F</i>
P1	Mener une réflexion critique et remettre en question ses propres décisions et actions		X				
P2	Respecter ses propres limites physiques et psychiques et savoir se régénérer		X				
P3	Maîtriser ses émotions et résister au stress, rester efficace même sous la pression de situations stressantes (conflits, surcharge, etc.)	X	X				
P4	Être actif/ve et autonome, faire des propositions, prendre des initiatives, prendre des responsabilités	X	X	X	X	X	X
P5	Formuler et défendre ses propositions et positions, argumenter, motiver et convaincre	X	X	X	X	X	X
P6	Contribuer/participer activement au changement, à la créativité, à l'innovation par la curiosité, l'ouverture d'esprit et la volonté d'apprendre et progresser	X	X			X	X
P7	S'autoévaluer, identifier ses forces, ses faiblesses et son potentiel ; mettre en œuvre des mesures pour consolider ses forces et exploiter son potentiel		X				
<i>Compétences sociales</i>							
S1	Maîtriser sa communication (expression verbale et non-verbale) et son attitude interpersonnelle	X	X				
S2	Respecter et considérer les autres, faire preuve d'empathie, pratiquer l'écoute active, partager les idées	X	X	X			
S3	Identifier et respecter les compétences et les limites de sa propre fonction et profession	X	X	X	X	X	X
S4	Travailler en équipe dans le rôle de membre et de leader/animateur	X	X	X	X	X	X
S5	Penser, raisonner et agir en réseau par une approche interdisciplinaire, d'échanges et de partage		X	X	X		
S6	Identifier les conflits et situations difficiles, les analyser, proposer des mesures et mettre en œuvre ; favoriser la prévention des conflits par la communication	X	X			X	X
<i>Compétences méthodologiques</i>							
M1	Gérer son temps et ses ressources, définir des objectifs et fixer des priorités, planifier et organiser ses propres tâches, évaluer les résultats		X				
M2	Planifier, organiser et conduire un projet, élaborer la mise en œuvre (objectifs, priorités, échéancier, plan d'actions ...)			X	X	X	X
M3	Récapituler et synthétiser des événements, faits, informations et observations			X	X	X	X
M4	Identifier et évaluer des situations et problèmes, développer/proposer des solutions appropriées	X	X	X	X	X	X
M5	Distinguer le ressenti et les éléments factuels d'une situation ou d'un problème	X	X				
M6	Planifier et organiser des processus et leurs étapes, les conduire, les évaluer et optimiser en fonction de l'objectif (résultat)	X	X	X	X	X	X
M7	Identifier des besoins de formation, définir des objectifs pédagogiques et former des personnes en fonction de ces objectifs	X	X	X			