

**Document
d'accompagnement
du référentiel
de formation**



Inspection de l'Enseignement Agricole

Diplôme :

Baccalauréat professionnel Conduite de Productions Horticoles

Module : MP2

Animation d'une équipe de travail

Objectif général du module :

Animer une équipe de travail au sein d'une entreprise horticole

Indications de contenus, commentaires, recommandations pédagogiques

Ce module permet l'acquisition par les apprenants de repères et de méthodes de management utiles à mettre en place et entretenir une animation d'équipe, propice à un travail serein, efficace et coordonné, dans le respect de la réglementation du travail et des valeurs de l'entreprise pour atteindre les objectifs de production établis à l'échelle de l'entreprise.

Au-delà des compétences techniques individuelles, les performances d'une équipe de travail dépendent d'une composante relationnelle. Aussi le pilotage d'une petite équipe de travail inclut une dimension pédagogique et des pratiques relationnelles qui nécessitent d'être appréhendées spécifiquement dans le contexte d'une entreprise. L'objet de ce module est de fournir aux apprenants des repères pour appréhender cet aspect spécifique du métier de responsable d'équipe de travail.

L'équipe de travail considérée est une équipe constituée de travailleurs manuels (ouvriers) permanents et/ou saisonniers. Le cadre de l'animation d'équipe est le processus de production. Le management considéré est mis en œuvre dans le cadre d'activités d'encadrement de proximité (de premier niveau), c'est-à-dire d'activités de conduite et de contrôle d'un processus technique conformément à une commande, à des prescriptions techniques et de sécurité au travail.

La notion d'entreprise horticole doit être considérée au sens large : organisation marchande ou non marchande dont l'activité principale est la production horticole (exploitation horticole, association, service horticole d'une collectivité territoriale, centre d'expérimentation...).

Le déroulement du module (cours et pluridisciplinarité) est organisé conjointement par les professeurs de SESG, de STH et d'ESC dans une démarche pluridisciplinaire à partir de cas concrets de chantiers variés (dont le projet école-entreprise).

Les 14h de face à face dédiées à l'enseignant de SESG ne sont pas conçues de manière magistrale, déconnectée de situations concrètes.

Il s'agit de saisir toutes les opportunités de réalisations de chantiers pour permettre aux apprenants :

- d'identifier les différentes situations de travail permettant d'animer l'équipe de travail,
- de construire des outils d'analyse simples et opérationnels de ces situations au regard des objectifs poursuivis en prenant soin de différencier ce qui relève de la compétence technique et de la compétence relationnelle,
- d'être capables de formuler des pistes d'amélioration de ces situations et plus largement de l'activité d'animation d'équipe en général.

La mise en œuvre du module est organisée en lien étroit avec les modules MP1 et MP4 : il s'agit de saisir toutes les opportunités de réalisation de chantiers (TP, projets école-entreprise, expériences en milieux professionnels...) pour appréhender différentes situations de travail relevant de l'animation d'équipes de travail.

Les apprenants sont positionnés en qualité d'observateurs éclairés, outillés pour identifier et analyser des situations professionnelles d'animation d'équipe de travail. Les 5 objectifs correspondent aux 5 composantes de l'activité d'animation d'équipe que les apprenants doivent être en mesure d'identifier et d'analyser.

Objectif 1- Accueillir un ouvrier dans l'entreprise et dans l'équipe

Il s'agit de permettre à l'apprenant de :

- identifier la phase d'accueil du nouvel ouvrier,
- sélectionner les informations et équipements à lui fournir en amont de son intégration dans une équipe de travail,
- identifier les informations à communiquer à l'équipe de travail en place en amont de l'intégration du nouvel ouvrier,
- proposer des améliorations possibles de cette situation d'accueil.

Objectif 1.1- Présenter l'entreprise, ses valeurs et les objectifs généraux de fonctionnement

Mots clefs : historique, présentation de l'entreprise, présentation des documents d'accueil (ex. : livret d'accueil), présentation des valeurs de l'entreprise (ex. : travail soigné et propre, respect des clients dans leur diversité, respect des autres salariés, politesse ponctualité, fidélisation par la formation continue des salariés, évolution interne des salariés...), présentation des objectifs généraux (ex. : produire pour vendre dans un contexte particulier de concurrence locale), visite des installations, présentation des et aux autres personnels

Objectif 1.2- Présenter les règles de fonctionnement, les mesures d'application de la réglementation en matière de santé et de sécurité dans l'entreprise

Mots clefs : règles de vie, santé et sécurité des personnes

- Règles de vie : horaires, organisation de la pause repas, locaux dédiés aux salariés, lieux d'affichage, circulation des informations...
- Aspects liés à la santé et à la sécurité des personnes : document unique d'évaluation des risques (DUER), règlement intérieur s'il existe, équipements de protection individuelle (EPI), plan d'évacuation...
- Distribution des équipements personnels dont les EPI (vêtements, chaussures de sécurité, outils, protections...) et le matériel de travail (sécauteur et autre petit outillage manuel...).
- ...

Objectif 1.3- Préparer l'équipe à l'arrivée d'un nouvel ouvrier

Mots clefs : anticipation, préparation : prévenir l'équipe en amont et présenter le rôle du salarié à venir, présenter sa future place dans l'équipe, mise en place de tutorat...

Objectif 2- Transmettre les consignes de travail et de sécurité en lien avec la situation de travail

Il s'agit de permettre à l'apprenant d'analyser l'efficacité de la transmission des consignes pour proposer des améliorations possibles à la sélection des informations, au type de communication utilisé (mode et moment) et à la vérification de l'appropriation des messages transmis.

Objectif 2.1- Sélectionner les informations adaptées au contexte de la situation de travail

Mots clefs : clarté, précision, adaptation et concision des messages

Objectif 2.2- Indiquer les consignes par le mode de communication adapté

Mots clefs : choix du mode opératoire adapté : oral, gestuel, écrit (fiches), dessin et prise en compte de la différence dans un groupe

Objectif 2.3- Identifier les moments adaptés aux passages de consigne

Mots clefs : hiérarchisation des consignes, choix du moment et de la fréquence de répétition des consignes

Objectif 2.4- Vérifier l'appropriation des consignes

Mots clefs : Prise d'information, adaptation, remédiation

Objectif 3- Optimiser le travail de l'équipe

Il s'agit de permettre à l'apprenant d'identifier les leviers permettant l'optimisation du travail de l'équipe en distinguant ceux qui relèvent des aptitudes techniques individuelles des ouvriers et ceux qui relèvent du relationnel entre individus, pour proposer des améliorations possibles.

Objectif 3.1- Evaluer les aptitudes professionnelles de chaque ouvrier

Mots clefs : Aptitudes physiques, habileté, capacité à progresser, aptitudes sociales : au travail, en équipe, communication, entraide...

Objectif 3.2- Repérer les marges de progression possibles de l'équipe de travail

Mots clefs : Prise en compte des interactions négatives, valorisation des interactions positives...

Objectif 4- Mettre en place la régulation du travail de l'équipe

Mots clefs : optimisation en privilégiant le bien-être au travail

Il s'agit de permettre à l'apprenant d'identifier les moyens mis en œuvre pour réguler le travail de l'équipe et de proposer des améliorations possibles.

Objectif 4.1 Mettre en œuvre les ajustements nécessaires

Mots clefs : ajustement des gestes, ajustement des postes de travail, remédiation si problèmes interpersonnels...

Objectif 4.2- Identifier les situations de blocage non résolues pour rendre compte au supérieur hiérarchique

Mots clefs : blocages individuels ou collectifs et nature des blocages

Objectif 5- Mettre en place un climat relationnel propice au travail

Il s'agit de permettre à l'apprenant de :

- identifier les moyens mis en œuvre pour installer et entretenir un climat propice au travail,
- évaluer et développer la motivation de l'équipe,
- proposer des pistes d'amélioration

Objectif 5.1- Adopter une attitude empathique à l'égard des ouvriers

Mots clefs : écoute, encouragement, félicitation, empathie

Objectif 5.2- Faire respecter les règles et les consignes

Mots clefs : posture d'autorité, explicitation

Objectif 5.3- Evaluer l'implication des ouvriers

(Pour rendre compte au supérieur hiérarchique)

Objectif 5.4- Identifier les besoins en formation des ouvriers

(Dans le but de fidéliser les ouvriers)

Objectif 5.5- Développer la motivation de l'équipe

Mots clefs : présentation des résultats aux ouvriers, écoute de leurs explications et propositions de solutions

Activités pluridisciplinaires 28h élèves SESG 28h, STH 21h, ESC 7h

Thème indicatif :

- Animation d'une équipe de travail