

المملكة المغربية
وزارة التربية الوطنية والتكوين المهني
قطاع التكوين المهني



ROYAUME DU MAROC
MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE ET DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE
DÉPARTEMENT DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE

المملكة المغربية
وزارة التربية الوطنية والتكوين المهني
قطاع التكوين المهني

MIDDLE MANAGEMENT EN PRODUCTION DANS LES INDUSTRIES AÉRONAUTIQUES, AUTOMOBILES ET FERROVIAIRES

PROJET DE FORMATION

Décembre 2017

Mise en œuvre
de la SNFP 2021
La formation partout, pour tous
et tout au long de la vie



قطاع التكوين المهني
المملكة المغربية
DÉPARTEMENT DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE



ROYAUME DU MAROC
MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE ET DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE
DÉPARTEMENT DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE



المملكة المغربية
وزارة التربية الوطنية والتكوين المهني
قطاع التكوين المهني

ROYAUME DU MAROC

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE ET DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE
DÉPARTEMENT DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE

MIDDLE MANAGEMENT EN PRODUCTION DANS LES INDUSTRIES AÉRONAUTIQUES, AUTOMOBILES ET FERROVIAIRES

PROJET DE FORMATION

Décembre 2017

ÉQUIPE DE PRODUCTION

Coordination

ASRI Wafa	Directrice de la Coordination Pédagogique et Secteur Privé (DCPSP) Responsable du projet RÉAPC au SEFP
BERGERON Jocelyne	Directrice du projet RÉAPC

Analyse et conception

BENNANE Mohamed	Conseiller du projet RÉAPC
-----------------	----------------------------

Expert métier consulté

SALIOUI Driss	Consultant RH en production dans les industries automobile et aéronautique
---------------	--

TABLE DES MATIÈRES

REMERCIEMENTS	7
PRESENTATION DU PROJET DE FORMATION.....	9
BUTS DU PROGRAMME	10
LISTE DES COMPETENCES	12
MATRICE DES COMPÉTENCES	13
TABLE DE CORRESPONDANCE.....	15
RESULTATS DE L'EXAMEN DU SCENARIO DE FORMATION	29

REMERCIEMENTS

La production de ce projet de formation a été possible grâce à la participation de nombreuses personnes relevant des entreprises aéronautiques, automobiles et Ferroviaires qui ont participé aux enquêtes réalisées pour analyser la situation de travail des Middle managers en Production. Nous tenons à les remercier de la qualité de leurs interventions et aussi d'avoir si généreusement consenti à donner de leur temps pour nous permettre de recueillir toute l'information nécessaire à la mise au point d'une formation en adéquation avec la réalité du milieu de travail. Nous remercions également les personnes du milieu professionnel et du milieu de la formation ayant participé à la validation du référentiel métier ainsi que du présent projet de formation.

Personnes consultées lors de l'analyse de situation de travail

Nom et Prénom	Entreprise	Fonction
DELQUE Christophe	UTC Aerospace Systems (RFM Maroc) Casablanca	Directeur de Site
ZmirBrahim	UTC Aerospace Systems (RFM Maroc) Casablanca	Chef d'équipe
El Mouissi Karima	UTC Aerospace Systems (RFM Maroc) Casablanca	Chef d'équipe
BadreJaafar	SERMP	Directeur Général
Samir El Baghdadi	SERMP	Chef d'équipe
Adil Arif	SCIF	Directeur des Ressources Humaines
Badre Lama Khalid	SCIF	Chef d'équipe
Aida Riyahi	SCIF	Chef d'équipe
BoubkerSahnoun	ALSTOM	Responsable des Operations
Goumine Taoufik	ALSTOM	Chef Atelier Maintenance Préventive
Nabil Boudaraja	ALSTOM	Chef d'équipe Maintenance
EL Omrani Abderrazak	Ste GOBAIN -Kenitra	Conducteur de ligne
Mahdi Merzouki	REYDEL AUTOMOTIVE-Tétouan	HR Manager
Mohamed Hammani	REYDEL AUTOMOTIVE	Superviseur de production
Mouhcine El Fetri	REYDEL AUTOMOTIVE	Superviseur Logistique
ZhorChahir	SEBN.MA	DRH
RedaOubaaqa	SEBN.MA	Responsable de Production
Abdenour Jdaa	SEBN.MA	Chef d'équipe
Fouad Mirdasse	TREROC- Tanger	Responsable de Production
SoufianeBadaoui	TREROC- Tanger	Responsable Ingénierie
Rachid Sejraoui	TREROC- Tanger	Superviseur
Mohamed Miouf	TREROC- Tanger	Gap Leader
Hasna Tahiri	TREVES-Tanger	Pilote Qualité
Sami Aouaja	TREVES-Tanger	Superviseur

Professionnels ayant participé à la validation du projet de formation

Prénom & nom	Organisme	Fonction
Delque Christophe	UTC Aerospace Systems (RFM Maroc) Casablanca	Directeur de Site
ZmirBrahim	UTC Aerospace Systems (RFM Maroc) Casablanca	Chef d'équipe
El Mouissi Karima	UTC Aerospace Systems (RFM Maroc) Casablanca	Chef d'équipe
EL Omrani Abderrazak	Ste GOBAIN -Kenitra	Conducteur de ligne
ZhorChahir	SEBN.MA	DRH
Mahdi Merzouki	REYDEL AUTOMOTIVE-Tétouan	HR Manager
Brahim Khidour	TREROC- Tanger	

Personnes du milieu de la formation ayant participé à la validation du projet de formation

Prénom & nom	Organisme	Fonction
Wafa ASRI	Département de la Formation Professionnelle	Directrice de la Coordination Pédagogique et du Secteur Privé
Amina ALLAM	Département de la Formation Professionnelle	Chef de la Division Coordination Pédagogique
Naima BENTOUDJA	Département de la Formation Professionnelle	Chef de Service
Imane IKRADINE	Département de la Formation Professionnelle	Cadre au DFP

PRESENTATION DU PROJET DE FORMATION

Le Projet de Formation constitue la première étape dans la conception et la production d'un programme de formation professionnelle. Il a pour fonction de poser la structure du programme et d'en déterminer les buts et les compétences. Les compétences qui y figurent sont la traduction des tâches identifiées par les professionnels lors de l'analyse de situation de travail. De ce fait, il constitue un document qui sert d'outil de communication avec les partenaires, en particulier au moment de la validation du projet.

Le Projet de formation communique la liste, la teneur et l'agencement des compétences proposées comme cibles de la formation, en réponse à l'analyse de la fonction de travail telle que décrite dans le Référentiel métier et en tenant compte des orientations générales de la formation professionnelle. Cette proposition des compétences est accompagnée d'un examen sommaire du scénario de formation envisagé par l'opérateur de formation initiateur du projet.

Rappel du processus d'élaboration de programmes selon l'APC :

L'énumération ci-dessous indique la place qu'occupe l'étape de la conception de ce Projet de Formation dans le processus de programmation.

Planification

Étude sectorielle

Étude préliminaire (au besoin)

Production des documents curriculaires de la filière de formation

Référentiel de métier

Projet de formation



Programme de formation

Référentiel d'évaluation

Guide d'organisation pédagogique et matérielle

Soutien à l'implantation des programmes de formation

Guide d'implantation d'un programme de formation

Guide de gestion des établissements de formation professionnelle en APC.

BUTS DU PROGRAMME

Le programme « **Middle Manager en production** » dans les secteurs **automobile, Aéronautique et Ferroviaire** vise à former des personnes aptes à gérer une équipe de production, contrôler l'exécution et les réalisations des tâches, faire appliquer/exécuter les règles et les procédures en vue d'atteindre les objectifs de production, mettre en œuvre des actions d'améliorations et en assurer le suivi et tout en garantissant le respect des consignes de sécurité et des exigences de productivité et de qualité.

Le programme prépare également les participants à assumer le bon fonctionnement de l'unité de production dont ils auront la responsabilité. Il intervient au niveau des opérateurs pour faire respecter les procédures productivité et de sécurité.

Le Middle Manager en production exerce son métier dans des entreprises du secteur de l'industrie automobile, aéronautique ou ferroviaire. Toutefois, sa formation doit pouvoir l'amener à travailler dans d'autres secteurs d'activités.

La polyvalence des participants est assurée par le développement de compétences transversales. Ce sont celles qui concernent l'hygiène, santé et sécurité en milieu de travail, l'utilisation d'un poste de travail informatique, la gestion des projets, la gestion de temps et des priorités, la résolution de problèmes, la gestion des approvisionnements, le soft skills ainsi que la communication.

La maîtrise des tâches professionnelles liées au métier est quant à elle assurée par l'acquisition des compétences managériales propres au métier. Ce sont celles qui concernent la gestion d'équipe, la mise en œuvre de système de maintenance, la gestion des projets ainsi que la mise en œuvre des actions d'améliorations continues.

Conformément aux buts généraux de la formation professionnelle, le programme **Middle Manager production** vise à :

1. Rendre la personne efficace dans l'exercice d'une profession ou d'un métier, soit :

- Lui permettre de jouer les rôles, d'exercer les fonctions et d'exécuter des tâches et des activités associées à une profession ou un métier ;
- Lui permettre d'évoluer adéquatement dans un milieu de travail ;
- Lui permettre de développer des habiletés intellectuelles et techniques qui entraînent des choix judicieux ;
- Lui permettre de développer une préoccupation constante de la santé et de la sécurité au travail.

2. Favoriser l'évolution de la personne et l'approfondissement de savoirs professionnels, soit :

- Lui permettre de développer son autonomie et sa capacité d'apprendre ainsi que d'acquérir des méthodes de travail ;
- Lui permettre de comprendre les principes sous-jacents aux techniques et aux technologies utilisées ;
- Lui permettre de développer sa faculté d'expression, sa créativité, son sens de l'initiative et son esprit d'entreprise ;
- Lui permettre d'adopter des attitudes essentielles à son succès professionnel, de développer son sens des responsabilités et de viser l'excellence.

3. Favoriser la mobilité professionnelle de la personne, soit :

- Lui permettre d'adopter une attitude positive à l'égard des changements.
- Lui permettre de se donner des moyens pour gérer sa carrière.

LISTE DES COMPETENCES

1	Communiquer en situation professionnelle	75 h
2	Utiliser un poste de travail informatique	45 h
3	Mettre en œuvre un programme de prévention de santé, de sécurité au travail et de protection de l'environnement	30 h
4	Mettre en œuvre un système de maintenance	45 h
5	Développer la cohésion et l'efficacité d'une équipe de production	45 h
6	Résoudre des problèmes liés à l'activité	45 h
7	Gérer une équipe de production	45 h
8	Gérer le temps et les priorités	30 h
9	Gérer la qualité et l'organisation de la production	45 h
10	Optimiser le rendement et la qualité de la production	60 h
11	Gérer les Approvisionnements	30 h
12	Gérer un projet Industriel	45 h

MATRICE DES COMPÉTENCES

La matrice des compétences met en évidence les compétences générales (portent sur des activités communes à plusieurs tâches ou à plusieurs situations), les compétences spécifiques (portent sur des tâches et des activités directement liées au métier ou à la profession) ainsi que les grandes étapes du processus de travail.

Le tableau est à trois entrées permettant de voir les liens qui unissent les éléments placés à l'horizontale (compétences transversales) et ceux placés à la verticale (compétences spécifiques). Le symbole \triangle montre qu'il existe une relation entre une compétence spécifique et une étape du processus de travail. Le symbole \bigcirc marque quant à lui un rapport entre une compétence transversale et une compétence spécifique. Des symboles noirs \bullet \blacktriangle indiquent en plus que l'on tient compte de ces liens dans la formulation d'objectifs visant l'acquisition des compétences spécifiques.

La logique qui a présidé à la conception de la matrice influe sur la séquence d'enseignement de ces modules. De façon générale, on prend en considération une certaine progression dans la complexité des apprentissages et le développement de l'autonomie du participant. De ce fait, les compétences spécifiques sont présentées dans l'ordre à privilégier pour l'enseignement et servent de point de départ pour l'agencement de l'ensemble des modules. Certains deviennent ainsi préalables à d'autres ou doivent être vus en parallèle.

MIDDLE MANAGER EN PRODUCTION MATRICE DES OBJETS DE FORMATION		DURÉE	PROCESSUS (grandes étapes)				COMPÉTENCES TRANSVERSALES					TOTAUX	
			Planifier le travail	Organiser le travail	Assurer le suivi	Vérifier la qualité du travail	Communiquer dans un contexte de travail	Utiliser un poste de travail informatique	Développer la cohésion et l'efficacité d'une équipe de production	Résoudre des problèmes liés à l'activité	Gérer le temps et les priorités	NOMBRE DE COMPÉTENCES	DURÉE DE LA FORMATION
N°	NUMÉROS						1	2	5	6	8		
	DURÉE	h					75	45	45	45	30	5	240
3	Mettre en œuvre un programme de santé, de sécurité au travail et de protection de l'environnement	30	▲	▲	▲	▲	●	●		○			
4	Mettre en œuvre un système de maintenance	45	▲	▲	▲	▲	●	●		○	○		
7	Gérer une équipe de production	45	▲	▲	▲	▲	●	●	●	●	○		
9	Gérer la qualité et l'organisation de la production	45	▲	▲	▲	▲	●	●	●	●	●		
10	Optimiser le rendement et la qualité de la production	60	▲	▲	▲	▲	●	●	●	●	●		
11	Gérer les approvisionnement	30	▲	▲	▲	▲	●	●	●	●	●		
12	Gérer un Projet industriel	45	▲	▲	▲	▲	●	●	●	●	●		
NOMBRE DE COMPÉTENCES		7										12	
DURÉE DE LA FORMATION		300											540

△ ○ Existence d'un lien fonctionnel

▲ ● Application d'un lien fonctionnel

TABLE DE CORRESPONDANCE

La table de correspondance contient divers renseignements relatifs au Projet de Formation.

Dans l'ordre proposé d'acquisition se retrouvent les compétences telles qu'elles sont présentées dans la matrice et le nombre d'heures jugé nécessaire à leur acquisition (durée).

Associés à l'énoncé de compétence, sont présentés les liens entre chaque compétence prévue au projet de formation, l'information contenue dans le référentiel métier et les buts généraux de la formation professionnelle. Ces déterminants sont présentés de façon à s'assurer de la pertinence de chacune des compétences. Les premières indications correspondent à des renseignements qui proviennent du référentiel métier ; ils sont précédés de la mention RM. Les secondes indications correspondent aux buts généraux de la formation professionnelle ; le chiffre indiqué après la mention BUT fait référence à l'un des trois buts présentés au début de ce document.

Pour chacune des compétences sont présentées des indicateurs de façon à rendre plus explicite l'énoncé de compétence. Il est toutefois important de retenir que ces indications contribuent avant tout à un premier déblayage pour mieux cerner la compétence. Ces indications ne sont pas nécessairement exhaustives. De plus, elles peuvent se rapporter tant à des éléments de contenu et à des notions liées à l'acquisition de la compétence qu'à des éléments de cette compétence. Il serait imprudent de les associer automatiquement aux éléments qui seront définis au moment de l'élaboration des objectifs du programme.

COMPÉTENCES SPÉCIFIQUES ET TRANVERSALES

Énoncé de la compétence	Déterminants
1. Communiquer en situation professionnelle. (Durée : 75 h)	RM : 1.1, 2.2 Tâche 8 2.4 Critères de performances : tâches 4, 5, 6, 7, 8 3.1.6, 3.1.8, 4 Buts : 1, 2 et 3
Indications sur la compétence	
<ul style="list-style-type: none"> • Adopter des techniques de communication adaptées au milieu professionnel • Communiquer oralement en interne et avec les tiers • Rédiger des comptes rendus et des rapports techniques • Utiliser le vocabulaire technique dans le contexte de travail • Adopter des techniques de participation active dans des réunions • Gérer la Relation Humaine • Travailler en équipe 	
Savoirs	Savoir être
<ul style="list-style-type: none"> • Techniques de communication et d'animation • Techniques d'analyse et de synthèse • Techniques de construction d'argumentaires • Structuration de la pensée et production de rapports de synthèse • Participation aux réunions (écoute, propositions, argumentaires) • Vocabulaire technique utilisé dans l'activité de Production (Français/Anglais) 	<ul style="list-style-type: none"> • Ouverture d'esprit • Respect des opinions • Esprit d'analyse • Esprit de synthèse • Capacité rédactionnelle • Force de proposition
	Savoir percevoir
	<ul style="list-style-type: none"> • Perception visuelle • Perception auditive

Énoncé de la compétence	Déterminants
2. Utiliser un poste de travail informatique. (Durée : 45 h)	RM : Tâches 3, 4, 5 2.4 Conditions d'exécution : tâches 1, 2, 3, 5, 7, 8 3.1.7, 4 Buts : 1 et 2
Indications sur la compétence	
<ul style="list-style-type: none"> • Utiliser les fonctions de base d'un système d'exploitation • Saisir et mettre en forme un texte • Manipuler des tableaux et des bases de données • Transmettre et recevoir de l'information par messagerie et par courrier électronique • Rechercher de l'information dans un réseau interne et externe • Utiliser un programme de fabrication de la machine • Utiliser un logiciel de GPAO et de GMAO 	
Savoirs	Savoir être
<ul style="list-style-type: none"> • Fonctionnalités d'un système d'exploitation • Logiciels de traitement de texte, tableur et base de données • Messagerie interne et externe • Outils et techniques de recherches sur Intranet et Internet • Notions de pilotage informatique des moyens de production • Logiciels de GPAO, de GMAO 	<ul style="list-style-type: none"> • Dextérité manuelle • Rigueur • Esprit logique • Travail méthodique • Curiosité • Motivation
	Savoir percevoir <ul style="list-style-type: none"> • Perception visuelle

Énoncé de la compétence	Déterminants
3. Mettre en œuvre le programme de prévention de santé, de sécurité au travail et de protection de l'environnement (Durée : 30 h)	RM : 1.1, 2.3 Tâche 6 2.4 Conditions d'exécution : tâche 6 2.4 Critères de performance : Tâches 1, 4, 6 3.1.5, 3.4, 4 Buts : 1
Indications sur la compétence	
<ul style="list-style-type: none"> • S'approprier les statistiques des accidents de travail et liées à la santé • Identifier les risques relatifs à l'activité (incendie, hygiène, environnement, etc.) • Participer à l'élaboration du programme de prévention • Participer à la réalisation des documents visuels présents sur les postes de travail • Mettre les postes en conformité avec les règles de sécurité • Veiller à l'ergonomie du poste de travail et à l'application des règles de sécurité, d'hygiène et de protection de l'environnement • Appliquer les règles élémentaires de secourisme 	
Savoirs	Savoir être
<ul style="list-style-type: none"> • Risques professionnels liés à l'activité • Législation et code du travail • Dangers liés à l'installation et à l'utilisation des équipements et des machines • Risques liés au non-respect de l'ergonomie • Equipements de protection individuelle • Dispositifs de protection sur les machines • Moyens de prévention • Règles de secourisme 	<ul style="list-style-type: none"> • Prise en charge de sa sécurité et de sa santé • Rigueur • Sens des responsabilités • Souci de la propreté
Savoir percevoir	
<ul style="list-style-type: none"> • Perception visuelle • Perception tactile • Perception auditive • Perception olfactive 	

Énoncé de la compétence	Déterminants
4. Mettre œuvre un plan de maintenance (Durée : 45 h)	RM : 1.1 2.2 Tâches 4 3.1.1, 4 Buts : 1 et 2
Indications sur la compétence	
<ul style="list-style-type: none"> Analyser les symptômes de pannes transmis par les opérateurs Établir des priorités parmi les besoins en maintenance Assurer la traçabilité et la validation des opérations de maintenance Participer à l'implantation du programme tout en respectant le plan de production Superviser la mise en œuvre du programme de maintenance Analyser un comportement mécanique défaillant suite à un dysfonctionnement ou à une défaillance. Proposer des solutions d'amélioration du programme de maintenance Organiser la maintenance de premier niveau 	
Savoirs	Savoir être
<ul style="list-style-type: none"> Concepts de base sur la maintenance Organisation générale de la maintenance Maintenance préventive et corrective Éléments d'un programme d'entretien : <ul style="list-style-type: none"> historique des problèmes rencontrés sur les machines fiches techniques des équipements listes des pièces de rechange Organes des machines Circuit et composants de base en pneumatique et en hydraulique composants principaux d'un circuit électrique et électronique Analyse des défaillances 	<ul style="list-style-type: none"> Capacité de communiquer et de motiver Esprit d'analyse et de synthèse Sens de l'observation Utilisation sécuritaire des instruments et des équipements Rigueur Sens des responsabilités Sens de l'organisation Initiative Esprit critique Capacité à résoudre des problèmes
	Savoir percevoir <ul style="list-style-type: none"> Perception visuelle Perception tactile Perception auditive Perception olfactive

Énoncé de la compétence	Déterminants
<p>5. Développer la cohésion et l'efficacité d'une équipe (Durée : 45 h)</p>	<p>RM : 1.1, 1.3, 1.4, 1.6.2 2.2 Tâche : Toutes les tâches 2.4 Conditions d'exécution : Toutes les tâches 2.4 Critères de performance : Toutes les Tâches 3.1.4, 3.1.5, 3.1.6 ,3.4 ,4 Buts : 1 ,2 et 3</p>
Indications sur la compétence	
<ul style="list-style-type: none"> • S'approprier les principes de développement personnel et de Team-Building • S'approprier les techniques de diagnostic des profils des membres d'une équipe de travail • s'approprier les méthodes et outils permettant de changer les comportements et attitudes • Développer le potentiel collectif de l'équipe et aider les équipes à mieux communiquer. • Gérer plus efficacement les priorités, les tâches et le temps. • Mettre en place une culture de l'amélioration continue de la performance collective. • Appliquer les Techniques de gestion des conflits. 	
Savoirs	Savoir être
<ul style="list-style-type: none"> • Le concept de Team-Building • le potentiel collectif d'une équipe. • les 5 stades de développement d'une équipe. • les mécanismes de motivation et d'implication. • la charte de valeurs communes. • les différentes étapes de changement. • La posture de manager-coach. • Le renforcement de la confiance entre les membres d'une équipe • Les différents Types de sources de conflits dans un groupe ; • Les Techniques de Gestion des conflits ; • La gestion du stress 	<ul style="list-style-type: none"> • Esprit d'Equipe • Honnêteté • Amabilité • Rigueur • Sens des responsabilités
	<p>Savoir percevoir</p>

Énoncé de la compétence	Déterminants
6. Résoudre des problèmes liés à l'activité. (Durée : 45 h)	RM : 1.1 2.2 Tâches 2, 4, 7, 8 2.4 Critères de performance : Tâches 2, 3, 4, 7 3.1.4, 3.4, 4 Buts : 1 et 2
Indications sur la compétence	
<ul style="list-style-type: none"> • Définir des problématiques liées aux métiers • Identifier les causes possibles • Identifier les changements et impacts potentiels sur la cause du problème • Appliquer une méthodologie de résolution de problèmes par étape et les outils associés • Mettre en œuvre la résolution de problèmes • Conduire les actions correctives et préventives 	
Savoirs	Savoir être
<ul style="list-style-type: none"> • Problèmes liés à la production et au changement de la production • La démarche d'investigation • Les événements déclencheurs de la résolution de problèmes • Les objectifs de la RP • Le vocabulaire associé • Cadrage du problème (Pareto, QQQQCPC) • Recherche et identification des causes (Brainstorming, diagramme causes-effets (Ishikawa), 5M, 5P) • Recherche de solutions • Choix des solutions (grille de décision multicritères) 	<ul style="list-style-type: none"> • Esprit d'équipe • Capacité d'analyse et de synthèse • Sens de l'organisation • Dynamisme • Réactivité
	Savoir percevoir

Énoncé de la compétence	Déterminants
7. Gérer une équipe de production (Durée : 45 h)	RM : 1.1 2.2 Tâches : 1, 5, 6, 7, 8 Condition d'exécution : Tâches 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8 3.1.5, 3.1.6, 3.2, 3.4, 4 Buts : 1 et 2
Indications sur la compétence	
<ul style="list-style-type: none"> • Organiser les postes nécessaires au processus • Organiser le travail et les équipes (répartition du travail et adaptation des effectifs en fonction des besoins) • Gérer le planning, les imprévus (absences, maladies, etc. et les éventuels problèmes relationnels avec/entre les collaborateurs) • Evaluer la progression et les performances dans son équipe • Motiver et persuader le personnel • Développer les compétences des collaborateurs (formation, encadrement, entraînement à la tâche, possibilités de promotion, etc.) • Participer au recrutement des opérateurs de son équipe ; • Animer des réunions 	
Savoirs	Savoir être
<ul style="list-style-type: none"> • Principes de fonctionnement d'une équipe • Techniques d'animation d'une équipe de production • La dynamique des équipes et les outils de motivation • Techniques d'organisation du travail, des équipes, des plannings • Moyens et outils d'évaluation des performances • Outils pédagogiques pour la formation • Gestion de conflits • Le processus de recrutement • Les bases de la législation du travail 	<ul style="list-style-type: none"> • Leadership, management • Motivation personnelle et capacité à motiver • Valeurs éthiques : respect de la personne, justice, honnêteté • Objectivité • Sens des responsabilités • Maîtrise de soi • Pédagogie et diplomatie
	Savoir percevoir

Énoncé de la compétence	Déterminants
8. Gérer le temps et les priorités. (Durée : 30 h)	RM : 2.4 Critères de performance : tâches 1, 2 3.1.1, 4 Buts : 1 et 2
Indications sur la compétence	
<ul style="list-style-type: none"> • S'approprier les principes de la maîtrise du temps • Analyser ses missions et ses tâches conformément aux exigences de la production. • Prioriser ses tâches en fonction des contraintes et des aléas • Planifier ses activités : Année, Semaine, Jour • Utiliser les outils de gestion du temps • optimiser ses méthodes de travail 	
Savoirs	Savoir être
<ul style="list-style-type: none"> • Principes de gestion du temps • Méthodes de gestion du temps • Planification des activités • Gestion qualitative des activités • Stratégie de mise en œuvre des objectifs et des priorités • Outils de gestion du temps et de planification 	<ul style="list-style-type: none"> • Organisation • Précision • Rigueur • Esprit logique • Esprit d'analyse et de synthèse • Capacité de déléguer
	Savoir percevoir

Énoncé de la compétence	Déterminants
<p>9. Gérer la qualité et l'organisation de la production. (Durée : 45 h)</p>	<p>RM : 1.1 2.2 Tâche 3, 7 2.4 Conditions d'exécution : tâches 2 ,3 2.4 Critères de performance : Tâches 2, 3, 4, 7 3.1.2, 3.1.3, 3.1.4, 4 Buts : 1 et 2</p>
Indications sur la compétence	
<ul style="list-style-type: none"> • S'approprier l'organisation des productions • S'approprier les principes de la qualité • Identifier les spécifications et normalisations dans les industries automobile, aéronautique et ferroviaire • Reconnaître la relation entre les fonctions des produits fabriqués et les exigences qualité • Appliquer les méthodes, les règles, les procédures-Qualité 	
Savoirs	Savoir être
<ul style="list-style-type: none"> • Les organisations et fonctionnement de l'industrie automobile, aéronautique et Ferroviaire. • Méthodes de gestion de production et d'organisation (MRP, KANBAN, etc.) • Normes qualité spécifiques aux industries automobile, aéronautique et ferroviaire : ISO 9000 et ISO/TS 16949, les certifications EN 9100, EN9110, EN 9120 et la norme internationale UIC +autres normes en vigueur • Outils de la qualité : 5S, 5M, Pareto, Kai Zen, Diagramme de cause/effet, SMED, TPM, etc. • Cercles qualité, AMDEC processus et AMDEC produit 	Savoir percevoir

Énoncé de la compétence	Déterminants
10. Optimiser le rendement et la qualité de la production. (Durée : 60 h)	RM : 1.1 2.2 Tâches 2,4, 6, 7 2.4 critères de performance :Tache 7 3.1.4, 3.1.5, 4 Buts : 1 et 2
Indications sur la compétence	
<ul style="list-style-type: none"> Évaluer les rendements et la performance du système (processus de production, personnel, machines, méthodes, flux, circulation de l'information, etc.) Rechercher et traiter des informations liées aux activités professionnelles (qualité, règles de gestion du personnel, technologie, ...) Proposer et mettre en place des actions correctives pour réduire les coûts et délais, et améliorer la qualité et la sécurité Analyser et interpréter des résultats de suivi d'indicateurs de productivité 	
Savoirs	Savoir être
<ul style="list-style-type: none"> Les niveaux hiérarchiques de planification : <ul style="list-style-type: none"> Le plan stratégique; Le plan industriel et commercial; Le plan directeur de production Les différents systèmes de production : <ul style="list-style-type: none"> La production unitaire L'organisation en ateliers spécialisés L'organisation en lignes de production ; L'organisation en ilots Les principes et Règles d'économie des mouvements ; Les facteurs d'ergonomie aux postes de travail ; Les principes de base de Lean manufacturing : <ul style="list-style-type: none"> La suppression des gaspillages Une production en flux tendus La réduction des cycles de développement des produits ; Les outils de Lean manufacturing : <ul style="list-style-type: none"> La cartographie des processus ; Méthode SMED, kaizen ; Méthode TPM : total productive maintenance ; La maîtrise de la qualité des processus ; Les 5S La méthodologie et les outils de résolution de problèmes Les outils de gestion de production et GPAO 	<ul style="list-style-type: none"> Capacité d'analyse de problèmes Capacité d'analyse des contraintes techniques Esprit d'observation Force de proposition dans l'organisation de travail Méthode et rigueur Sens des responsabilités Autonomie et esprit d'initiative Esprit critique
	Savoir percevoir
	<ul style="list-style-type: none"> Perception visuelle

Énoncé de la compétence	Déterminants
11. Gérer les Approvisionnements (Durée : 30 h)	RM : 1.1, 2.2 Tâche 2, 6 2.4 Conditions de Réalisations : tâches 4 2.4 Critères de performances : tâches 2, 4, 64 Buts : 1, 2 et 3
Indications sur la compétence	
<ul style="list-style-type: none"> • S'approprier l'importance des stocks dans les activités de production et leurs incidences sur la trésorerie de l'entreprise ; • Appliquer les différentes méthodes de Réapprovisionnements ; • Appliquer la méthode ABC de classification des stocks (Loi de PARETO) • Distinguer les différents couts de stocks • Evaluer le niveau optimal des stocks (série économique) • Appliquer les différentes méthodes d'évaluation des stocks 	
Savoirs	Savoir être
<ul style="list-style-type: none"> • Importance de l'organisation des stocks. • Calcul du stock de sécurité. • Le réapprovisionnement à quantité fixe et intervalle variable. • Le réapprovisionnement à quantité variable et intervalle fixe. • Les modèles de gestion des stocks. • La méthode AB C et analyse des stocks. • Les différents coûts du stock. • La détermination du lot économique. • La qualité et la gestion des stocks. 	<ul style="list-style-type: none"> • Esprit d'analyse • Esprit de synthèse • Méthode et rigueur • Sens des responsabilités • Esprit critique
	Savoir percevoir

Énoncé de la compétence	Déterminants
12. Gérer un Projet industriel (Durée : 45 h)	RM : 1.1, 2.2 Tâche 2, 6, 7 2.4 Critères de performances : tâches 3, 7 3.1.2 ,3.1.4, 4 Buts : 1 et 2
Indications sur la compétence	
<ul style="list-style-type: none"> • Déterminer les objectifs du projet à partir des données d'un projet déjà réalisé ou virtuel • Déterminer l'organisation du projet. • Rechercher et trouver des solutions pour la réalisation du projet. • Réaliser le projet virtuel • Rédiger le dossier d'industrialisation. 	
Savoirs	Savoir être
<ul style="list-style-type: none"> • Gestion de l'avant-projet : <ul style="list-style-type: none"> ◦ Identification des besoins et attentes des clients ◦ Organisation du travail sur la base du cahier de charges ◦ Etablissement du dossier de faisabilité et présentation des solutions • Planifier le projet et analyser les risques : <ul style="list-style-type: none"> ◦ Etablissement du diagramme du projet : Gantt, PERT ◦ Planification des ressources ◦ Planification de la qualité des revues de projet ◦ Analyse du risque ; • Budgétisation du projet : <ul style="list-style-type: none"> ◦ Estimation du coût ◦ Calcul du retour sur investissement • Contrôle de l'avancement du projet : <ul style="list-style-type: none"> ◦ Formation de l'équipe projet ◦ Suivi de l'avancement ◦ Gestion des changements ◦ Rédaction des rapports d'avancement ◦ Clôture du projet : réception définitive 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacité de communiquer • Capacité d'observation • Esprit d'analyse et de synthèse • Rigueur, méthodes • Souci de clarté des rapports • Autonomie et esprit d'initiative • Vision globale (système) • Esprit d'équipe et sens du relationnel Savoir percevoir

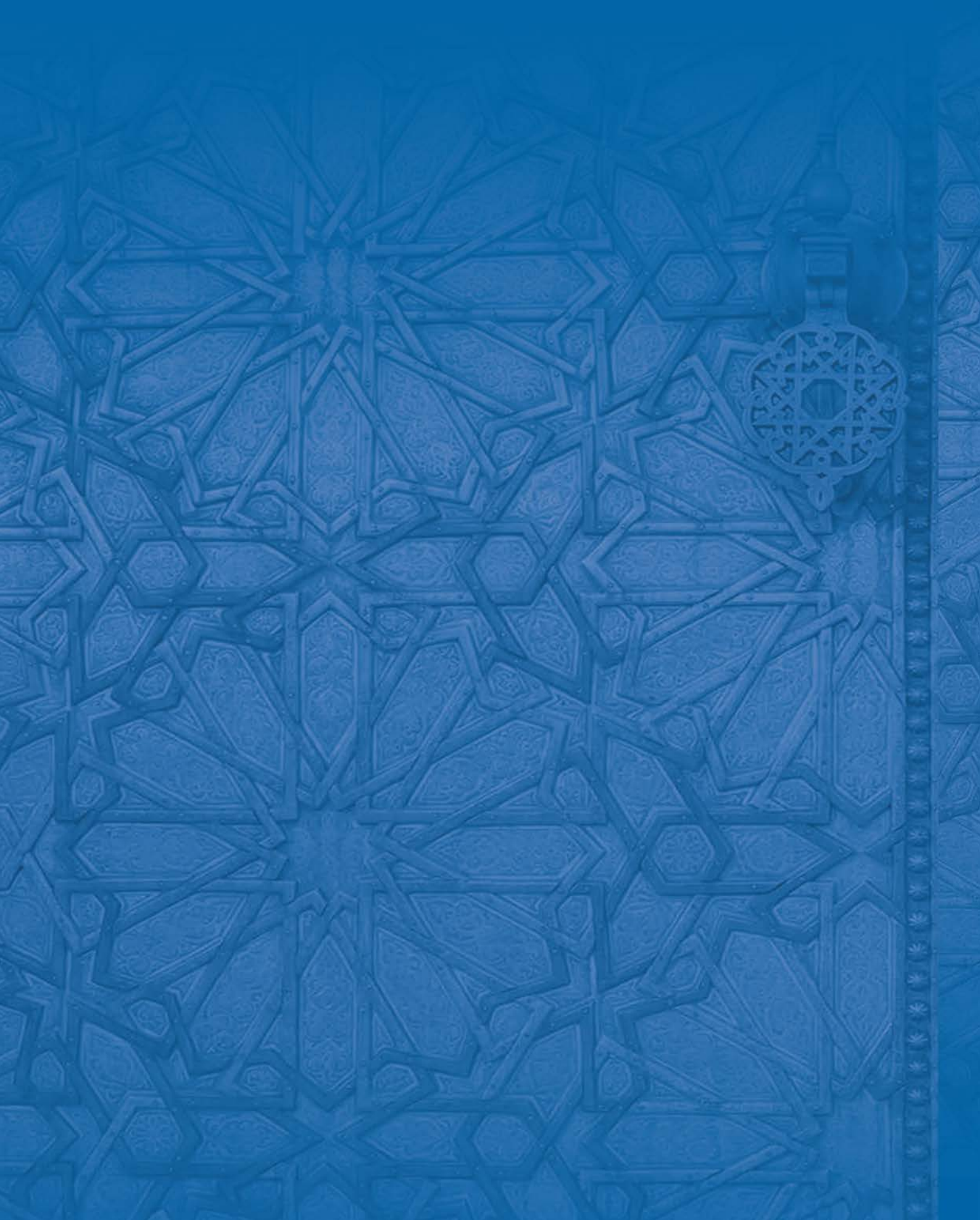


RESULTATS DE L'EXAMEN DU SCENARIO DE FORMATION

Scénario de formation : Middle Management en Production dans les industries Automobile, Aéronautique et Ferroviaire	lié à la fonction de travail : <ul style="list-style-type: none">Middle Manger en Production	Envisageant un programme en mode : <ul style="list-style-type: none">Formation Qualifiante	Formation non diplomate : <ul style="list-style-type: none">Attestation de Poursuite de la Formation
Initié par le Département formateur : Département de La Formation Professionnelle		Analysé par le Bureau d'études ou sous l'autorité du méthodologue : Projet RÉAPC	
1- CLASSIFICATION DE LA FONCTION DE TRAVAIL ET NIVEAU DE FORMATION			
Constats	Sources de l'information	Conditions favorables au scénario envisagé	Conditions défavorables au scénario envisagé
1.1	Analyse du Référentiel de métier.	Le niveau de complexité de la fonction de travail, la nature des bénéficiaires, l'urgence de la demande justifie une formation de Type : Formation Qualifiante non Diplômante.	
2- ÉTAT ET PERSPECTIVES DE L'OFFRE DE FORMATION			
Constats	Sources de l'information	Conditions favorables au scénario envisagé	Conditions défavorables au scénario envisagé
2.1	REAPC : Projet formation professionnelle et technique supérieure Rapport su la mission 2 (état des lieux sur les possibilités de développement de la	- Disponibilité d'un réseau Instituts à Gestion Déléguée dans les 3 secteurs prioritaires, dotées d'internats et d'infrastructures pédagogiques Adéquates : <ul style="list-style-type: none">IFMIA (Casablanca, Tanger, Kenitra)IMA CasablancaIFF Rabat - Disponibilité des mécanismes de Financement de plan sectoriel dans le cadre des CSF	- Accès difficile pour L'IFMIA Casablanca : difficultés d'envisager des formations encours de soir
2.2	formation de "middle manager")	- Compte tenu de son expérience et expertise dans ce domaine, l'IFMIA Tanger Med s'est déclaré disposé à participer à ce projet de formation de « middle managers » - L'IFMIA Casablanca est disposé à participer à une expérience pilote de formation en « middle management » - L'IMA s'est aussi dit disposé à assurer la formation en middle management pour 4 groupes en parallèle.	

3- PRATIQUES SECTORIELLES DE FORMATION EN MILIEU PROFESSIONNEL			
Constats	Sources de l'information	Conditions favorables au scénario envisagé	Conditions défavorables au scénario envisagé
3.1	REAPC : Projet formation professionnelle et technique supérieure Rapport sur la mission 2 (état des lieux sur les possibilités de développement de la formation de "middle manager")	<ul style="list-style-type: none"> - IFMIA Tanger Med : Depuis son démarrage en 2011, l'IFMIA Tanger Med a formé plus de 13 000 personnes avec une moyenne de 5000 personnes par an. Ces formations ont porté essentiellement sur des domaines techniques (fabrication, logistique, maintenance) mais aussi sur des formations en Lean Manufacturing et formation en management pour les chefs d'équipe et chefs d'ateliers. - L'IFMIA Casablanca a démarré ses activités en 2013. Il assure des formations initiales diplômantes au niveau technicien spécialisé et qualification, des formations qualifiantes à l'embauche, des formations continues pour les salariés d'entreprises du secteur automobile. Il compte actuellement un effectif de près de 600 stagiaires en formation initiale diplômante et en formation qualifiante et près de 200 salariés en formation continue - L'Institut des Métiers de l'Aéronautique (IMA) de Casablanca a été ouvert en novembre 2011. Il a formé depuis sa création 2500 personnes (en majorité des niveaux Bac + 2), dont 1500 en formation qualifiante (durée variable en fonction des filières de 2 à 11 mois) et il a aussi formé 900 salariés d'entreprises en formation continue (durée de 1 à 18 jours). Il prévoit de former 1000 personnes en 2016. 	<ul style="list-style-type: none"> - Accès difficile pour L'IFMIA Casablanca : Impossibilité d'envisager des formations en CDS
4- MOYENS TECHNICO-PEDAGOGIQUES			
Constats	Sources de l'information	Conditions favorables au scénario envisagé	Conditions défavorables au scénario envisagé
3.1	REAPC : Projet formation professionnelle et technique supérieure Rapport sur la mission 2 (état des lieux sur	<p>Disponibilité d'un réseau Instituts à Gestion Déléguée dans les 3 secteurs prioritaires, dotées d'internats et d'infrastructures pédagogiques Adéquates :</p> <ul style="list-style-type: none"> - L'IFMIA Tanger dispose d'une bonne infrastructure en termes de locaux et d'équipements technico pédagogiques, l'IFMIA compte aujourd'hui 24 formateurs et 8 cadres pour l'appui administratif et logistique - L'IFMIA Casablanca est doté d'une importante infrastructure technico 	<p>Les Instituts à Gestion Déléguée demandent un appui pédagogique pour les formateurs statutaires et vacataires qui seront mobilisés dans le cadre de cette expérience pilote :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Un appui pour l'organisation pédagogique de la formation,

	les possibilités de développement de la formation de “middle manager”)	<p>pédagogique en termes d’ateliers et laboratoires bien équipés et de salles de classes.L’IFMIA Casablanca compte un effectif de 22 formateurs dont 14 ingénieurs, 9 personnes pour l’encadrement administratif et recourt à 13 vacataires</p> <ul style="list-style-type: none"> - L’IMA dispose d’une infrastructure technico pédagogique de pointe lui permettant de répondre rapidement aux besoins exprimés par les industriels de l’aéronautique.L’IMA compte sur une équipe de 16 formateurs permanents ayant tous une expérience en industrie aéronautique, appuyés par une vingtaine de cadres pour le support technique et administratif. 	<p>l’élaboration des plans de modules et des plans de leçons et épreuves d’évaluation des modules,</p> <ul style="list-style-type: none"> - Un appui pour la conclusion des contrats de formation avec les entreprises, et,
3.2		<ul style="list-style-type: none"> - L’IFMIA préconise de prévoir les séances les (mardi- mercredi) ou (jeudi – vendredi) à raison de 4 jours par mois - L’IMA est disposé à assurer la formation en middle management pour 4 groupes (une douzaine de personnes) en parallèle, en laissant le choix pour les entreprises d’opter pour des groupes interentreprises ou pour des groupes spécifiques aux entreprises. Ces groupes pourraient suivre des formations de 4 jours par mois étalés sur l’année. 	<ul style="list-style-type: none"> - Beaucoup d’entreprises souhaitent que la formation soit dispensée hors temps œuvré. Elles privilégient Une offre de type cours du soir – Week-end. - Selon le rythme préconisé par les Instituts à Gestion Déléguée, la mise en œuvre du Programme de formation nécessitera 16 mois de formation effective, soit environ 18 mois tenant compte des congés annuels et des vacances scolaires.



Département de la Formation Professionnelle

Avenue Med Belhassan El Ouazzani (Route Akrache), Hay Ennahda 2,
attakadoume B.P. : 5015 - Rabat

Tél. : +212 (0)5 37 75 01 40/41

Fax : +212 (0)5 37 75 01 92

www.dfp.gov.ma

Projet RÉAPC

55, Boulevard Fal Ouled Oumeir, Appt 7, Agdal – Rabat,
Maroc

Tél. : +212 (0) 5 37 68 36 03

Téléc. : +212 (0) 5 37 68 38 22

Courriel : info@reapcmaroc.ma

Site web : www.reapcmaroc.com