

## Blocs de compétences

**BLOC 1 : Concevoir et déployer la stratégie de l'entreprise ou de l'entité**

ACTIVITÉS	COMPÉTENCES ASSOCIÉES AUX ACTIVITÉS ET TACHES	MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
1.1 Prendre en compte les variables économiques dans l'analyse et le développement stratégique de l'entreprise	En fonction du contexte spécifique de l'entreprise : a) Identifier les lois et les structures de marché applicables (1.1.1) b) Déterminer les conditions de domination de marché (1.1.2) c) Assimiler les règles de la concurrence en Europe et du commerce international (1.1.3) d) Comprendre le rôle des gouvernements (1.1.4) e) Identifier les variables de la macro-économie, les données relatives au chômage et à l'inflation, les interactions entre marchés de biens et services et marchés financiers (1.1.5)	QCM en macro/micro-économie afin de valider la maîtrise des concepts fondamentaux (épreuve écrite) <b>Validation des compétences 1.1.1 à 1.1.5</b>  Réalisation d'étude de cas portant sur l'actualité économique et pouvant prendre la forme d'une note conjoncture <b>Validation des compétences 1.1.1 à 1.1.5</b>	Sélection de la meilleure réponse pour chaque question  Qualité et niveau de détail de l'analyse de mécanismes sous-jacents pour démontrer un enchaînement causal
1.2 Analyser l'environnement de l'entreprise ou de l'entité et élaborer une stratégie pertinente	Réaliser une analyse stratégique de l'environnement concurrentiel de l'entreprise (1.2.1) a) Caractériser le macro-environnement, b) Faire une analyse de Porter, c) Mettre en évidence les facteurs clés de succès au sein de(s) segment(s) d'activités stratégiques, d) Identifier les groupes stratégiques.  Analyser une position stratégique prise par la concurrence (1.2.2) a) Evaluer quantitativement les parts de marché, b) Identifier la nature de l'avantage concurrentiel, c) Définir les conditions du leadership stratégique, d) Analyser les potentielles conditions de remise en cause de cet avantage.	Epreuve écrite autour d'1 étude de cas visant à diagnostiquer et à formuler la stratégie d'une entreprise ou d'une entité <b>Validation 1.2.1 à 1.2.4</b>  Mission stratégique conduite dans le cadre de l'entreprise d'appartenance du stagiaire ou d'une entreprise tierce conduisant à la	Qualité de l'analyse stratégique menée Pertinence de l'utilisation des données qualitatives et quantitatives du cas traité Qualité de l'argumentation des propositions stratégiques formulées  <b>Analyse du contexte / diagnostic :</b> Exhaustivité et niveau de profondeur du diagnostic et des options stratégiques formulées.  <b>Objectifs du projet :</b> Clarté, réalisme et exhaustivité des objectifs du projet ; Pertinence du projet pour l'entreprise du

	<p>Fixer les objectifs à moyen et long terme en lien avec la mission, la vision et les valeurs (1.2.3)</p> <p>Définir, proposer et défendre des choix stratégiques Autonomes (1.2.4)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Définir précisément les objectifs stratégiques,</li> <li>b) Construire des propositions sur la base de l'analyse des positions stratégiques de l'entreprise et de ses concurrents,</li> <li>c) Utiliser la méthode des scénarii pour permettre la hiérarchisation des choix identifiés,</li> <li>d) Argumenter les différentes propositions.</li> </ul>	<p>formalisation d'un mémoire et d'une soutenance</p> <p><b>Validation des compétences 1.2.1 à 1.2.4</b></p>	<p>participant ou l'entreprise tierce ; Originalité et importance du sujet pour l'entreprise</p> <p><b>Propositions :</b> Cohérence avec les objectifs du projet ; Précision et argumentation des propositions ; Degré d'opérationnalisation ; pertinence et innovation des propositions formulées</p> <p><b>Forme du rapport :</b> Qualité de la rédaction et de la présentation</p>
--	--	--	---

<p>1.3. Construire des plans d'actions portant sur la mise en œuvre de la stratégie</p>	<p>Préparer la réalisation des choix stratégiques (1.3.1)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Identifier, évaluer et allouer les ressources tangibles et intangibles</li> <li>b) Identifier, évaluer et allouer les compétences organisationnelles et compétences-cœur (<i>core competencies</i>)</li> <li>c) Hiérarchiser les ressources et les compétences selon leur importance stratégique et le degré de maîtrise de l'entreprise.</li> </ul> <p>Quantifier les plans d'action proposés et apprécier la faisabilité de ces derniers ainsi que les facteurs clés de succès de ces derniers (1.3.2)</p>	<p>Réalisation d'1 étude de cas visant à définir le plan d'action stratégique d'une entité ou d'une entreprise et les conditions de succès associées</p> <p><b>Validation des compétences 1.3.1 à 1.3.2</b></p> <p>Mission stratégique conduite dans le cadre de l'entreprise d'appartenance du stagiaire ou d'une entreprise tierce conduisant à la formalisation d'un mémoire et d'une soutenance</p> <p><b>Validation des compétences 1.3..1 à 1.3.2</b></p>	<p>Qualité de l'argumentation et du plan d'action proposé</p> <p>Pertinence de l'utilisation des données qualitatives et quantitatives du cas traité</p> <p>Qualité de l'information fournie et précision en ce qui concerne les sources de cette information</p> <p>Agilité avec laquelle les outils sont utilisés</p> <p>Capacité à présenter une synthèse pertinente des analyses</p> <p>Qualité et pertinence de la présentation.</p>
---	--	--	---

<p>1.4 Inscrire l'entreprise ou l'entité dans une logique de développement</p>	<p>Construire et rédiger un business plan (1.4.1)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Etablir le positionnement marketing,</li> <li>b) Définir la structure juridique,</li> <li>c) Organiser les opérations,</li> </ul> <p>d) Analyser la partie financière (rentabilité et structure de bilan),</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>e) Evaluer le prix d'acquisition,</li> <li>f) Construire le plan de financement,</li> <li>g) Evaluer la cible</li> </ul> <p>Par rapport aux objectifs stratégiques définis pour l'entreprise (1.4.2)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Identifier les modalités de développement possible de l'entreprise : développement interne, alliance, acquisition</li> <li>b) Evaluer les avantages et inconvénients de chaque possibilité : coût, délai, degré de maîtrise, degré de réversibilité</li> </ul>	<p>Analyse du business plan de création d'une nouvelle activité sur la base d'un cas réel - <i>Présentation de groupe de ce dernier</i></p> <p><b>Validation des compétences 1. 4..1 à 1.4..2</b></p>	<p><b>Maîtrise des dimensions clés d'un business plan :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- justesse de l'analyse préalable à l'étude d'un dossier de création ou de reprise</li> <li>- qualité de la prise en compte de l'ensemble des éléments du prix d'acquisition</li> <li>- exhaustivité de l'audit général</li> </ul> <p><b>Evaluation des options de développement :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- qualification des avantages et inconvénients de chacune des options dans le contexte analysé</li> <li>- hiérarchisation des options</li> </ul>
--	---	---	---

<p>1.5 Rendre compte des résultats auprès des instances de gouvernance</p>	<p>Présenter et défendre des propositions (1.5.1) Répondre aux demandes des instances de gouvernance (1.5.2)</p>	<p>Présentation d'un plan stratégique Jury composé d'intervenants de la certification et d'un ou plusieurs membres du comité de direction de l'entreprise partenaire du projet. - Soutenance orale individuelle</p> <p><b>Validation des compétences 1. 5..1 à 1.5.2</b></p>	<p>Le plan stratégique lui-même : - qualité de mise en évidence des objectifs, de synthèse de l'analyse et des recommandations</p> <p>La forme : qualité de la présentation et du support : expression, dynamisme, force de conviction, respect du temps imparti. Qualité de l'écoute. Pertinence des réponses.</p>
--	--	--	---

**BLOC 2 : Piloter et manager les ressources humaines dans une logique de responsabilité sociale de l'entreprise**

ACTIVITÉS	COMPÉTENCES ASSOCIÉES AUX ACTIVITÉS	MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
-----------	-------------------------------------	------------------------	-----------------------

<p>2.1. Définir et communiquer la politique de gestion des ressources humaines</p>	<p>Définir les enjeux du management des ressources humaines en lien avec la stratégie de l'entreprise :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Faire un état des lieux des ressources humaines dont l'entreprise dispose pour déterminer sa capacité à atteindre les objectifs stratégiques,</li> <li>b) Faire un état des lieux des besoins en évolution des ressources humaines de l'entreprise (2.1.1)</li> </ul> <p>Cartographier les composantes clés du management des ressources humaines (mix social) : recrutement, rémunération, formation, compétences (2.1.2)</p> <p>Communiquer la vision du management des ressources humaines auprès de l'ensemble des salariés et des différentes parties prenantes de l'entreprise et le cas échéant des institutions représentatives du personnel (2.1.3)</p>	<p><b>Etude de cas écrite</b> d'entreprise portant sur une problématique stratégique et globale de management des ressources humaines qui intègre toutes les dimensions du mix social</p> <p><b>Validation des compétences</b> <b>2.1.1 à 2.1.2</b></p>	<p>Pertinence de l'analyse d'une vision stratégique en matière de ressources humaines</p> <p>Niveau d'appropriation des composantes clés du management des ressources humaines</p> <p>Pertinence de la déclinaison faite d'une vision stratégique en une politique de ressources humaines</p>
--	--	---	---

<p>2.2 Contribuer au développement des compétences des collaborateurs</p>	<p>Définir une politique globale de développement des compétences en relation avec les objectifs stratégiques :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Identifier les compétences cibles pour chacune des entités stratégiques de l'entreprise,</li> <li>b) Choisir les modes de développement des compétences : formation ou recrutement</li> <li>c) Définir un plan d'action pour le développement des compétences. (2.2.1)</li> </ul> <p>Identifier les facteurs clés de succès d'une politique de gestion des compétences (2.2.2)</p>	<p>Revue du portefeuille des compétences requises à court/moyen terme pour la mise en œuvre des préconisations dans le cadre de la mission stratégique conduite dans le cadre de l'entreprise d'appartenance du stagiaire ou d'une entreprise tierce conduisant à la formalisation d'un mémoire et d'une soutenance</p> <p><b>Validation des compétences</b> <b>2.2.1 à 2.2.2</b></p> <p>Etude de cas présentant une évolution de l'orientation stratégique d'une entreprise ou une entité et nécessitant la remise à plat du portefeuille de compétences requises pour la mise en œuvre à court terme et dans une vision à moyen terme</p> <p><b>Validation des compétences</b> <b>2.2.1 à 2.2.2</b></p>	<p>Qualité de la formalisation</p> <p>Qualité de la vision systémique proposée avec mise en relation de la stratégie de l'entreprise et des ressources et compétences requises pour sa mise en œuvre</p> <p>Pertinence des analyses</p>
---	--	---	---

Trame fiche RNCP de droit – Frcé Compétences

<p>2.3. Coordonner l'activité de l'entité ou de l'unité</p>	<p>Planifier les opérations et tâches (2.3.1)  Déléguer et mettre en place les mécanismes permettant de contrôler cette délégation (2.3.2)</p>	<p>Formalisation d'une problématique de management et d'organisation autour de la coordination de son activité à partir de l'expérience professionnelle présente ou passée (stage et alternance inclus) du participant</p> <p>Synthèse écrite et Présentation orale</p> <p><b>Validation des compétences</b> <b>2.3.1 à 2.3.2</b></p>	<p>Degré de mobilisation des concepts vus en cours pour analyser la situation concrète choisie</p> <p>Justesse et pertinence de l'utilisation des concepts appliqués à la situation concrète choisie</p> <p>Degré d'originalité et créativité dans l'usage des concepts appliqués à la situation concrète choisie</p>
---	--	---	---



Trame fiche RNCP de droit – Frcé Compétences

<p>2.4 Fixer des objectifs individuels et mesure de la performance des collaborateurs de l'équipe</p>	<p>Traduire en objectifs de performance individuels les objectifs de l'entité ou l'unité (2.4.1)  Déployer un processus d'évaluation des performances individuelles (2.4.2)</p>	<p>Audit d'une situation de management vécue en contexte professionnel (alternance, stages ou vie associative inclus) et recommandations sur la façon de la traiter en utilisant les concepts, outils et méthodes de comportement organisationnel et motivation  <b>Validation des compétences</b> <b>2.4.1 à 2.4.2</b></p>	<p>Capacité à mobiliser les outils, modèles.  Pertinence dans l'analyse  Prise de recul.</p>
---	---	---	--

<p>2.5 Animer des équipes de collaborateurs afin de garantir la performance individuelle et collective</p>	<p>Motiver les collaborateurs en vue de l'atteinte des objectifs (2.5.1)  Evaluer la performance individuelle selon un processus formalisé d'entretien annuel d'évaluation (2.5.2)</p>	<p>Etude de cas décrivant une situation en adoptant différentes postures de façon à décoder les comportements de chacun et à identifier les leviers de motivation ad hoc – <b>Validation de la compétence</b> <b>2.5.1</b>  Simulation d'un entretien d'évaluation de performances <b>Validation de la compétence</b> <b>2.5.2</b></p>	<p>Assertivité  Capacités de questionnement.  Capacités d'écoute.  Qualité de la reformulation.  Pertinence des analyses</p>
--	--	--	--

<p>2.6 Intégrer les principes de la responsabilité globale dans le management des ressource humaines</p>	<p>Analyser les attentes des parties prenantes de l'entreprise (2.6.1)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Lister les parties prenantes et leurs caractéristiques propres - ex : salariés, syndicats, sous-traitants, fournisseurs, distributeurs, banquiers, actionnaires, collectivités, ONG,</li> <li>b) Cartographier la nature précise de leurs attentes par rapport à l'entreprise - ex : politique de recrutement, responsabilité sociale, économique et/ou environnementale.</li> </ul> <p>Définir et qualifier les principes de responsabilité globale pour l'entreprise au regard de (2.6.2)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) la responsabilité sociale,</li> <li>b) la responsabilité économique,</li> <li>c) la responsabilité environnementale.</li> </ul> <p>Gérer les relations sociales dans une logique de responsabilité globale (2.6.3)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Animer les réunions avec les syndicats,</li> <li>b) Participer à la négociation collective,</li> <li>c) Intervenir sur la participation, le paritarisme...</li> </ul>	<p><b>Etude d'un cas d'entreprise</b> portant sur une problématique de responsabilité globale</p> <p><b>Epreuve écrite</b></p> <p><b>Validation des compétences de 2.6.1 à 2.6.3</b></p>	<p>Pertinence de l'analyse des attentes des parties prenantes</p> <p>Degré de mobilisation des principaux concepts et modèles de responsabilité globale au service des relations sociales</p> <p>Pertinence des propositions de déclinaison de la responsabilité globale</p>
--	---	--	--

**BLOC 3 : Concevoir et déployer la stratégie marketing et commerciale de l'entreprise ou de l'entité**

ACTIVITÉS	COMPÉTENCES ASSOCIÉES AUX ACTIVITÉS	MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
-----------	-------------------------------------	------------------------	-----------------------

<p>3.1 Faire un diagnostic et identifier les opportunités de développement de l'offre de produits</p>	<p>Mettre en place une démarche FFOM destinée à identifier les opportunités et les menaces d'un marché (3.1.1)</p> <p>Identifier les forces et les faiblesses de l'offre de produits sur toutes les variables du mix : prix, produit, communication, distribution (3.1.2)</p> <p>Réaliser des études de marché pour caractériser un marché (3.1.3)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Identifier pour chaque sous-segment homogène les besoins et attentes des clients,</li> <li>b) Utiliser des techniques quantitatives et qualitatives,</li> <li>c) Qualifier les offres existantes sur le marché,</li> <li>d) Quantifier la valeur du marché et ses perspectives de croissance.</li> </ul> <p>Qualifier le potentiel de chacun des segments étudiés afin de réaliser le bon choix (3.1.4)</p>	<p>Etude du cas d'une entreprise portant sur une problématique générale de marketing</p> <p>Epreuve écrite</p> <p><b>Validation des compétences de 3.1.1 à 3.1.4</b></p>	<p>Pertinence de l'appropriation de la méthode de calcul de prix basée sur le prix acceptable par le client (prix psychologique, prix de référence et indice de qualité).</p> <p>Cohérence et pertinence des éléments méthodologiques proposés pour définir une démarche marketing et les attendus de chacune des étapes concernées.</p> <p>Qualité des exemples donnés de l'appropriation des différents leviers du Marketing Mix pour créer un véritable avantage concurrentiel.</p>
---	--	--	--

Trame fiche RNCP de droit – Frcé Compétences

<p>3.2 Développer l'offre de produits</p>	<p>Construire un plan d'action marketing intégrant toutes les variables du mix (3.2.1)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- produit et gamme</li> <li>- fixation du prix</li> <li>- communication média et hors média</li> <li>- organisation de la distribution</li> </ul>	<p>Elaboration d'un plan d'action marketing (PAM)</p> <p>Préparation et soutenance par groupe</p> <p>Evaluation individuelle par les stagiaires</p> <p><b>Validation de la compétence de 3.2.1</b></p>	<p>Qualité de la construction méthodologique du plan d'action marketing (PAM)</p> <p>Qualité de la forme de la présentation du travail de groupe</p> <p>Justesse de l'appréciation faite du travail des autres groupes et des éléments reportés dans la fiche d'analyse méthodologique du PAM</p>
---	---	--	---

<p>3.3 Innover et favoriser l'innovation des produits ou services</p>	<p>Définir et mettre en œuvre une stratégie de l'innovation dans un environnement globalisé (3.3.1)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Choisir une politique générale d'innovation (ouverte ou fermée),</li> <li>b) Identifier et formaliser les projets d'innovation,</li> <li>c) Piloter des partenariats R&amp;D,</li> <li>d) rechercher des solutions de financement.</li> </ul> <p>Prendre en compte le cycle de vie des technologies et des produits (3.3.2)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Gérer le portefeuille de produits selon le degré de maturité des technologies et des produits associés : émergence, développement, maturité, déclin,</li> <li>b) Anticiper le nécessaire remplacement des produits arrivant à maturité ou en déclin.</li> </ul> <p>Mettre en œuvre une organisation favorisant la créativité et l'innovation (3.3.3)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Mettre en place et améliorer le processus d'innovation de l'idée au marché,</li> <li>b) Former les équipes à la créativité et à l'innovation.</li> </ul> <p>Choisir les modes adéquats pour développer l'innovation (croissance interne, alliance, fusion/acquisition...) – (3.3.4)</p>	<p>Analyse d'une problématique d'une entreprise ou d'une entité – choisie par le stagiaire ou par l'intervenant - en lien avec l'innovation.</p> <p>Rapport écrit</p> <p><b>Validation des compétences 3.3.1 à 3.3.4</b></p>	<p>Originalité et mise en valeur de la problématique étudiée</p> <p>Degré d'utilisation des concepts appliqués à la situation concrète choisie</p> <p>Pertinence et profondeur de l'analyse et des éventuelles recommandations</p> <p>Qualité de rédaction</p>
---	--	--	--

**BLOC 4 : Piloter la performance financière de l'entreprise ou de l'entité**

ACTIVITÉS	COMPÉTENCES ASSOCIÉES AUX ACTIVITÉS	MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
-----------	-------------------------------------	------------------------	-----------------------

<p>4.1. Analyser et interpréter les résultats financiers de l'entreprise</p>	<p>Faire l'analyse des états financiers de l'entreprise : bilan et compte de résultat (4.1.1)</p> <p>Etablir le diagnostic financier (4.1.2)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Mesurer l'évolution de l'activité,</li> <li>b) Faire l'analyse de la formation des marges,</li> <li>c) Déterminer la nécessité des investissements : immobilisations, BFR,</li> <li>d) Faire l'état des lieux des modalités de financement : autofinancement, capitaux propres, endettement bancaire et financier</li> <li>e) Mesure la rentabilité économique, la rentabilité des capitaux propres, les effets de levier.</li> </ul>	<p>Questions à choix multiples destinées à mesurer la maîtrise des outils comptables et les éléments clés du reporting financier</p> <p>Etude du cas d'une entreprise portant sur le diagnostic financier de celle-ci</p> <p>Epreuve écrite</p> <p><b>Validation des compétences 4.1.1 à 4.1.2</b></p>	<p>Exactitude des réponses aux questions</p> <p>Exactitude des calculs de seuil de rentabilité mensuel</p> <p>Justesse de l'analyse du risque financier d'une entreprise</p> <p>Justesse des calculs et de l'analyse des résultats prévisionnels de chiffre d'affaires et des seuils de rentabilité</p> <p>Pertinence de l'analyse des états financiers (bilan, soldes intermédiaires de gestion) et des commentaires faits sur les tendances de performance</p> <p>Justesse du tableau de synthèse mettant en regard le taux de rentabilité économique avant et après impôt, le taux de rentabilité des fonds propres et l'effet de levier</p> <p>Pertinence des préconisations faites pour aller vers la meilleure rentabilité financière</p>
--	--	--	---

Trame fiche RNCP de droit – Frcce Compétences

<p>4.2. Mesurer et piloter l'impact des décisions opérationnelles sur la création de valeur de l'entreprise, l'entité ou l'unité opérationnelle</p>	<p>Mesurer la création de valeur financière en confrontant la rentabilité des capitaux engagés et le coût des ressources mobilisés (4.2.1)</p> <p>Mesurer l'impact sur la création de valeur financière de décisions tactiques et stratégiques (4.2.2)</p>	<p>Etude de cas visant au calcul et à l'interprétation des indicateurs de création de valeur (Besoin de Financement d'Exploitation -avec mesure de l'évolution des différentes composantes du BFE rotation des actifs, taux de marge) puis l'identification d'actions visant à doper la création de valeur</p> <p><b>Validation des compétences 4.2.1 à 4.2.2</b></p>	<p>Maîtrise des outils</p> <p>Capacité à interpréter les données chiffrées.</p> <p>Capacité à mettre en cohérence les données chiffrées avec les réalités de l'activité</p>
---	--	---	---



<p>4.3. Prendre les décisions d'investissement</p>	<p>Evaluer et hiérarchiser les options d'investissement (4.3.1)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Déterminer la rentabilité des investissements considérés - ex : calculer la valeur présente générée par l'investissement,</li> <li>b) Comparer la rentabilité au coût total</li> <li>c) Estimer l'incertitude associée.</li> </ul> <p>Sélectionner les investissements garantissant le niveau de rentabilité économique le plus élevé (4.3.2)</p>	<p>Etude de cas portant sur des choix d'investissement</p> <p>Epreuve écrite</p> <p><b>Validation des compétences 4.3.1 à 4.3.2</b></p>	<p>Pertinence de l'évaluation des options d'investissement :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- qualification des avantages et inconvénients de chacune des options dans le contexte analysé</li> <li>- hiérarchisation des options</li> </ul>
--	---	---	--

<p>4.4. Concevoir et piloter un système de contrôle et de pilotage de la performance</p>	<p>Elaborer un outil de pilotage de la performance - ex : carte stratégique, « <i>balanced scorecard</i> » ou équivalent (4.4.1)</p> <p>Evaluer les objectifs quantitatifs et qualitatifs des centres de responsabilité (4.4.2)</p> <p>Mettre en place les tableaux de bord de pilotage (4.4.3)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Concevoir les tableaux de bord de son activité,</li> <li>b) Définir et choisir les indicateurs pertinents,</li> <li>c) Recueillir les données nécessaires,</li> <li>d) Définir les alertes,</li> <li>e) Communiquer et piloter à partir des tableaux de bord.</li> </ul> <p>Corriger les écarts : prendre toutes les mesures nécessaires au niveau stratégique, organisationnel ou financier pour s'assurer de l'atteinte de la performance cible (4.4.4)</p>	<p>Etude de cas portant sur l'analyse d'un <i>balanced scorecard</i> et l'élaboration de préconisation pour corriger les écarts</p> <p>Epreuve écrite et discussion de groupe</p> <p><b>Validation des compétences 4.4.1 à 4.4.4</b></p>	<p>Pertinence de la carte stratégique proposée et du schéma de visualisation correspondant</p> <p>Qualité du <i>Balanced Scorecard</i> proposé</p> <p>Pertinence des préconisations pour corriger les écarts</p>
--	---	--	--

**BLOC 5 : Coordonner la chaîne de valeur de l'entreprise ou de l'entité**

ACTIVITÉS	COMPÉTENCES ASSOCIÉES AUX ACTIVITÉS	MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<p>5.1. Piloter la Supply Chain et gérer la chaîne de valeur de l'entreprise</p>	<p>Définir les enjeux de la Supply Chain et des SI en lien avec la stratégie de l'entreprise (5.1.1)</p> <p>Appréhender et actionner les composantes clés de la Supply Chain (logistique amont, aval, gestion des stocks, prévisions) (5.1.2)</p>	<p>Etude de cas écrite d'entreprise portant sur une problématique stratégique et globale du management de la Supply Chain</p> <p><b>Validation des compétences</b> <b>5.1.1 à 5.1.2</b></p>	<p>Pertinence de l'analyse d'une vision stratégique en matière de Supply Chain</p> <p>Niveau d'appropriation des composantes clés du management de la Supply Chain</p> <p>Pertinence de la déclinaison faite d'une vision stratégique en une politique de Supply Chain</p>

<p>5.2. Aligner les processus et les SI sur les priorités stratégiques de l'entreprise ou l'entité</p>	<p>Cartographier, analyser et optimiser les processus d'une entreprise ou une entité (5.2.1)</p> <p>Adopter une vision systémique alignant les systèmes d'information sur la structure et la stratégie de l'entreprise ou l'entité (5.2.2)</p>	<p><b>Questions à choix multiples</b> destinées à mesurer la maîtrise des outils et démarches SI et processus <b>Validation des compétences 5.1.1 à 5.1.2</b></p> <p><b>Dossier individuel écrit</b> appliqué au contexte de l'entreprise du stagiaire ou celui d'une entreprise tierce et portant sur un diagnostic des processus et des SI et sur l'élaboration de préconisations en ce domaine <b>Validation des compétences 5.1.1 à 5.1.2</b></p>	<p>Exactitude des réponses aux questions</p> <p>Justesse de l'analyse des situations et des problématiques décrites</p> <p>Pertinence et exhaustivité du diagnostic</p> <p>Pertinence et applicabilité des préconisations faites</p>
--	--	---	--

BLOC 6 : Fédérer et entraîner les équipes autour du projet d'entreprise et ce dans un environnement complexe			
ACTIVITÉS	COMPÉTENCES ASSOCIÉES AUX ACTIVITÉS	MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
6.1. Incarnar, communiquer et fédérer autour du projet de l'entreprise ou de l'entité	<p>Communiquer et faire adhérer les équipes à une vision stratégique (6.1.1)</p> <p>Fédérer les équipes autour du projet d'entreprise / de l'entité (6.1.2)</p>	<p>Autodiagnostic(s) de sa position/posture de leader et de ses capacités de mobilisation des équipes et l'élaboration d'un plan de perfectionnement OU Diagnostic(s) de la position/posture d'un dirigeant et de ses capacités de mobilisation des équipes et élaboration d'un plan de perfectionnement</p> <p><b>Validation des compétences 6.1.1 à 6.1.2</b></p>	<p>Capacité à (ou à évaluer l'incarnation) incarner le projet d'entreprise</p> <p>Capacité à s'approprier les résultats des tests (type MBTI ou TMI) pour analyser ses pratiques et modes de fonctionnement</p> <p>Capacité à mobiliser les outils/modèles</p>

<p>6.2 Manager les changements en lien avec des environnements complexes (environnements socio-culturels, culturels, géopolitiques...)</p>	<p>Analyser les différents acteurs impliqués dans les processus de changement et leur influence (6.2.1)</p> <p>Piloter les changements en intégrant les attendus des différentes parties prenantes (6.2.2)</p> <p>Décoder, anticiper les phénomènes multiculturels ou liés à la diversité (impairs, tabous, incompréhensions et blocage des relations d'échange et de communication) (6.2.3)</p>	<p>Rapport écrit individuel : Analyse d'une expérience antérieure ou actuelle d'une action de changement dans lequel le stagiaire a eu un rôle moteur et élaboration de préconisations pour améliorer le plan de changement et la gestion des parties prenantes <b>Validation des compétences 6.2.1 &amp; 6.2.2 voire 6.2.3 si contexte multi culturel</b></p> <p>Rapport écrit et soutenance orale : Analyse d'une expérience réelle, individuelle ou de groupe, autour de la communication ou du management interculturel en s'appuyant sur des modèles conceptuels Mise en perspective de cette expérience afin d'identifier des axes de progrès - <b>Validation de la compétence 6.2.3</b></p>	<p>Capacité d'analyse</p> <p>Qualité de la modélisation</p> <p>Pertinence des recommandations</p> <p>Capacité à utiliser les modèles pour décrypter des situations complexes</p> <p>Prise de recul</p> <p>Qualité d'analyse</p> <p>Capacité à dépasser les a priori et clichés.</p> <p>Capacité à décoder les différences culturelles et à en apprécier l'influence sur les décisions et actions.</p>
--	--	--	---

<p>6.3 Anticiper et gérer les conflits</p>	<p>Repérer les comportements efficaces et inefficaces en matière de relations humaines (6.3.1)</p> <p>Intervenir dans la résolution des conflits (6.3.2)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) repérer et anticiper les conflits,</li> <li>b) mettre en œuvre les modes de résolution des conflits - ex : facilitation, négociation, médiation, conciliation.</li> </ul>	<p>Simulation en séance d'un exemple de conflit interne proposé par les stagiaires</p> <p>Jeu de rôle collectif</p> <p><b><i>Validation de la compétence 6.3.1 à 6.3.2</i></b></p>	<p>Degré de mobilisation des modèles de gestion des conflits pour analyser la situation concrète choisie</p> <p>Justesse et pertinence de la méthode utilisée pour dénouer le conflit simulé</p>
--	--	--	--

BLOC 7 : CONDUIRE ET METTRE EN ŒUVRE UN PROJET DE TRANSFORMATION D'UNE ENTITE OU D'UNE ENTREPRISE			
ACTIVITÉS	COMPÉTENCES ASSOCIÉES AUX ACTIVITÉS	MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
7.1. Élaboration d'un diagnostic en lien avec une problématique réelle rencontrée dans une entreprise (problématiques pouvant être d'ordre stratégique, financier, commercial et marketing, ressources humaines, processus & Organisation, développement international, supply chain et logistique)	Conduire un diagnostic en s'appuyant sur l'observation et le recueil de données primaires et secondaire (7.1.1)  Elaborer des préconisations et un plan d'action dans un contexte réel d'organisation (7.2.1)	Réalisation d'un dossier individuel prenant la forme d'un mémoire comportant les volets suivants : problématique, revue de littérature, diagnostic, recommandations & plan d'actions  <b>Validation des compétences 7.1.1 à 7.2.1</b>	Pertinence des problématiques de fonctionnement identifiées  Capacité à utiliser les modèles théorique pour décrypter des situations complexes  Précisions et pertinence des analyses réalisées  Qualité du diagnostic de fonctionnement effectué  Pertinence des solutions envisagées au regard des problématiques identifiées  Capacité à proposer un plan d'action cohérent, séquencé  Capacité à prendre en considération et quantifier les impacts financiers et budgétaires des préconisations  Qualité de la rédaction et de l'argumentation



<p>7.2 Conception de recommandations et d'un plan d'actions répondant à cette problématique</p>			
---	--	--	--

<p>7.3 Présentation des travaux et argumentation de ses choix</p>	<p>Présenter et défendre des propositions (7.3.1) Répondre aux demandes et aux questions devant un jury (7.3.2)</p>	<p>Préparation d'un support de présentation et soutenance de son mémoire devant un jury</p> <p><b>Validation des compétences 7.3.1 à 7.3.2</b></p> <p>En fonction de la thématique retenue pour le projet/mémoire de fin d'étude, le titulaire de la certification obtiendra cette dernière avec une option qui figurera sur le parchemin du titre RNCP et qui pourra être une des suivantes : Direction d'une entité, Stratégie et Transformation d'organisation, Finance, Audit &amp; Contrôle, Supply Chain, Management des Ressources Humaines, .Management de l'innovation, Management et Ingénierie Commerciale, Marketing, Développement International, Entrepreneuriat, Pilotage de Projet, Management du Luxe, Management du Sport Business</p>	<p>Capacité à présenter une synthèse pertinente des analyses</p> <p>La forme : qualité de la présentation et du support : expression, dynamisme, force de conviction, respect du temps imparti.</p> <p>Qualité de l'écoute. Pertinence des réponses et de l'argumentation.</p>
---	---	--	--