

**REFERENTIEL DIPLOME VISE GRADE DE MASTER GRANDE ECOLE**

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<p>1/ Contribution à la conception et à la mise en œuvre des stratégies de l'organisation</p> <p><b>Principales activités :</b> La collaboration à la définition des orientations de la politique de l'entreprise La définition des objectifs et l'allocation des moyens L'intégration des enjeux économiques et sociétaux dans la réflexion stratégique</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mettre en œuvre les outils et méthodes de l'analyse concurrentielle, les approches et les modèles de gestion d'une organisation nécessaires à la direction d'une entité</li> <li>• Evaluer les forces et faiblesses de l'entreprise vis-à-vis de la concurrence au sein de son secteur et de son environnement économique, social et politique</li> <li>• Intégrer les attentes et enjeux des directions fonctionnelles de l'entreprise (achats, logistique, marketing, production...)</li> <li>• Définir les objectifs à atteindre, les actions à mettre en œuvre, les moyens et ressources à mobiliser</li> <li>• Prendre en compte les enjeux sociaux, éthiques et de développement durable dans les orientations de politique générale de l'entreprise</li> </ul>	<p><i>Production attendue du candidat</i></p> <p>Construction d'une manœuvre stratégique combinant une opportunité ou un ensemble d'opportunités avec une technologie pour mettre hors-jeu les entreprises opérant sur le marché d'une industrie particulière. Les technologies utilisées sont issues des technologies de l'information et des télécommunications. Rédaction d'un mémo au DG d'une entreprise susceptible de financer cette nouvelle activité. Travail individuel.</p> <p>Construction d'une manœuvre stratégique de défense destinée à se défendre et si possible reprendre la main dans le cas d'une entreprise attaquée par une entreprise de même nature et sur le même marché. Rédaction d'un mémo destiné au DG de l'entreprise attaquée. Travail réalisé en groupe.</p>	<p>Pertinence de la stratégie choisie La stratégie atteint l'objectif Les technologies utilisées sont adaptées à la stratégie Le mémo destiné au DG est rédigé de façon professionnelle Les arguments sont convaincants</p> <p>La stratégie choisie est efficace Le mémo destiné au DG est rédigé de façon professionnelle et contient des informations utiles au DG</p>

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
		<p>Réalisation d'un projet de longue durée de type conseil ou entrepreneuriat. Production de supports et de rapports intermédiaires, soutenance orale finale en anglais. Travail par petit groupe</p> <p>A partir de cas réels ou de cas fictifs proches de cas réels, les étudiants doivent prédire le comportement des entreprises en fonction du contexte concurrentiel, donner leur opinion sur la pertinence de telle ou telle pratique à la fois dans un objectif de maximisation du profit mais également au regard de son impact sur l'ensemble de la société Travail écrit individuel</p>	<p>Organisation du travail en mode projet Mise en œuvre des concepts et outils du marketing Les documents produits sont de type professionnel Traitement approfondi du projet sous tous ses aspects marketing, juridique, RH, comptabilité, contrôle de gestion Tous les membres de l'équipe sont impliqués dans la présentation orale Utilisation de l'anglais en situation professionnelle</p> <p>Les projections des étudiants sont cohérentes par rapport aux pratiques réelles des entreprises et à leur contexte Les opinions données sont correctes dans l'estimation des pratiques et tiennent compte de l'impact sociétal</p>

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<p>2) Pilotage de la performance</p> <p><b>Principales activités :</b> La mise en place d'une démarche de pilotage de la performance dans l'entreprise Le suivi et l'analyse des indicateurs de performance</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analyser les enjeux économiques de l'activité et identifier les leviers de décision pouvant produire de la performance</li> <li>Inscrire le pilotage de la performance dans le cadre légal et les normes nationales et internationales en vigueur dans son activité</li> <li>Formuler des recommandations financières permettant de réaliser des investissements ou de trouver des financements au niveau national ou international</li> <li>Piloter la performance de l'organisation dans le respect des cadres légaux en vigueur</li> <li>Définir, piloter et suivre les indicateurs de performance de son activité</li> <li>Formuler des recommandations à partir du suivi et de l'analyse de l'activité</li> </ul>	<p><i>Production attendue du candidat</i></p> <p>Etudes de cas sur des situations réelles d'entreprise, analyse de décisions d'investissement ou de financement et formulation de recommandations</p> <p>Etudes de cas basées sur des situations réelles d'opérations financières. Les candidats doivent traiter les questions à l'aide de documents comptables et stratégiques associés</p> <p>Les candidats prennent connaissance des états financiers consolidés d'une entreprise et doivent rechercher dans ces états financiers la réponse aux questions posées</p> <p>Réalisation de 2 exercices, l'un sur la consolidation (périmètre, méthode, goodwill) et l'autre sur le tableau de flux de trésorerie</p> <p>Etudes de cas portant sur les techniques et pratiques de pilotage (pratiques budgétaires, analyse de la performance des unités et de leurs responsables,</p>	<p>Les analyses sont correctes par rapport à la situation de l'entreprise Les recommandations sont bien argumentées et pertinentes par rapport à l'analyse réalisée</p> <p>Mobilisation des outils et méthodes financiers Utilisation correcte des documents fournis pour apporter les bonnes réponses</p> <p>Intégration correcte des états financiers Toutes les questions ont été traitées Les réponses élaborées à partir des états sont correctes</p> <p>Exactitude des calculs Application correcte des notions comptables et financières</p> <p>Mobilisation des concepts, méthodes, modèles et outils principaux du pilotage de la performance Le process du pilotage a été</p>

<b>REFERENTIEL D'ACTIVITES</b> <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	<b>REFERENTIEL DE COMPETENCES</b> <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	<b>REFERENTIEL D'EVALUATION</b> <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		<b>MODALITÉS D'ÉVALUATION</b>	<b>CRITÈRES D'ÉVALUATION</b>
		choix d'indicateurs clés, etc.) dans des situations réelles d'entreprises Travail en petits groupes	analysé en intégralité

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'EVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<p>3/ Développement et direction de l'organisation à un niveau national ou international</p> <p><b>Principales activités :</b> La définition des objectifs de développement Le pilotage des modalités de gestion comptable, financier et juridique</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Prendre des décisions pertinentes et les déployer à l'aide des outils analytiques, quantitatifs et managériaux appropriés</li> <li>Accompagner la prise de décision vers l'objectif attendu en tenant compte des leviers et des enjeux humains, organisationnels et légaux</li> <li>Utiliser de façon efficiente les outils comptables et de finance dans le cadre légal et les normes nationales / internationales en vigueur dans le secteur d'activité de l'entreprise</li> <li>Utiliser les outils et concepts des technologies de l'information et de la communication pour répondre aux enjeux de management stratégique et des opérations de pilotage de l'organisation dans son ensemble</li> </ul>	<p><i>Production attendue du candidat</i></p> <p>Réalisation d'un dossier d'analyse et d'évaluation d'une entreprise avec production d'un rapport de type managérial contenant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la présentation de la société,</li> <li>- l'analyse du potentiel attaché aux marchés de l'entreprise,</li> <li>- la présentation du contexte et du problème,</li> <li>- l'identification et la mise à plat de la stratégie menée ou à mener,</li> <li>- les prévisions de cash flows et l'évaluation,</li> <li>- les décisions et solutions prises,</li> <li>- la présentation de la méthodologie choisie avec une description précise des modèles utilisés.</li> </ul> <p>Réalisation par groupe d'un dossier écrit sur le choix d'un outil de suivi de la performance dans le cadre d'un développement de l'activité. Le dossier consiste en une synthèse réalisée à partir de toute source d'information utile : livres, revues, Web, banques de données, expérience personnelle</p> <p>Exercices portant sur des cas d'école basés sur des</p>	<p>Le dossier et le rapport produits sont complets et pertinents quant à la situation de l'entreprise et à son contexte La stratégie choisie est efficace par rapport à l'objectif recherché Les éléments techniques et les calculs à réaliser sont exacts</p> <p>Le dossier décrit les différentes étapes du processus menant au choix de l'outil Recherche et utilisation d'une documentation professionnelle La synthèse est complète et étaye le choix de l'outil</p> <p>Mobilisation des outils et concepts du droit des sociétés et de la</p>

<b>REFERENTIEL D'ACTIVITES</b> <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	<b>REFERENTIEL DE COMPETENCES</b> <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	<b>REFERENTIEL D'EVALUATION</b> <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		<b>MODALITÉS D'ÉVALUATION</b>	<b>CRITÈRES D'ÉVALUATION</b>
		thématiques du droit des sociétés et de la fiscalité ou sur l'analyse de documents issus de la pratique professionnelle (tels que de vrais statuts de société)  Etudes de cas réalisées en petits groupes portant sur des thématiques relatives à la valorisation des entreprises, aux aspects légaux et fiscaux relatifs aux lois anti-concurrence, aux alliances nécessaires pour créer une joint-venture	fiscalité L'analyse des documents professionnels est correcte  Application pertinente et correcte des outils et concepts de la finance d'entreprise

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<p>4) Pratique d'un management éclairé et responsable, respectueux des diversités et ouvert aux enjeux sociétaux et environnementaux</p> <p><b>Principales activités :</b> Le management d'équipes multiculturelles L'instauration de méthodes de travail collaboratives et innovantes La prise en compte des dimensions RSE dans le management de l'organisation</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fédérer une équipe multiculturelle autour d'un projet commun d'envergure nationale ou internationale</li> <li>Encadrer des équipes réparties sur un ou plusieurs sites en tenant compte des diversités culturelles</li> <li>Négocier et communiquer de façon efficace et persuasive dans au moins deux langues étrangères différentes, dont l'anglais</li> <li>Promouvoir une dynamique de prise de décision innovante et créative</li> <li>Promouvoir l'autonomie tout en instaurant un mode de travail collaboratif</li> <li>Développer un état d'esprit et des méthodes de travail intrapreneuriales dans l'exercice de son activité</li> <li>Exercer un impact sociétal positif en conciliant les défis sociaux, environnementaux et éthiques avec les objectifs économiques de l'organisation</li> </ul>	<p><i>Production attendue du candidat</i></p> <p>Synthèse écrite en anglais sur un sujet de géopolitique et soutenance orale</p> <p>Travaux de groupes en anglais, autour d'une thématique environnementale ou sociétale située dans le futur, étayée par une semaine de conférences données par des experts internationaux. Interactions et réflexion basées sur la méthode Design Thinking. Construction d'une œuvre ayant une forme artistique, littéraire, multimédia, théâtrale, etc., en lien avec la thématique. Réalisation d'un pitch de 5 minutes par équipe sur le thème choisi, avec des contraintes de forme et de temps.</p> <p>Cas d'entreprise intégrant une dimension d'approfondissement d'une culture avec une analyse de l'impact de ses caractéristiques principales sur l'organisation</p>	<p>Le sujet choisi porte sur un grand enjeu de la mondialisation La synthèse est complète et rend compte du sujet choisi Utilisation de l'anglais en situation professionnelle</p> <p>L'œuvre produite est créative et de qualité et représente bien la thématique Les membres de l'équipe sont tous impliqués Le pitch respecte le délai imparti et les contraintes de forme Le pitch propose une idée créative et est convaincant Le pitch est réalisé selon la méthode de Design Thinking Utilisation de l'anglais en situation professionnelle</p> <p>L'analyse de la culture choisie est complète et correcte Qualité de l'écoute et de la discussion en équipe pour arriver à une bonne analyse</p>

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
		<p>Rédaction et présentation orale en anglais ou dans une autre langue Travail de groupe</p> <p>Production d'un travail écrit individuel de réflexion autour de l'expérience de chaque étudiant lors d'un stage ou dans le cadre de la vie associative</p> <p>Analyse de cas en groupe (souvent à partir d'un film ou d'un documentaire) en relation avec des thématiques du management, du comportement des individus, du fonctionnement des groupes et des équipes, des processus organisationnels, etc.)</p> <p>Rédaction d'un essai liée au leadership responsable : rôle de l'entreprise, responsabilités de l'entreprise vis-à-vis de ses clients, salariés et investisseurs, philanthropie d'entreprise, changement climatique, accès aux soins.. C'est un travail d'analyse, de compréhension d'enjeux souvent complexes, qui mène à la production de recommandations. Travail individuel</p>	<p>Prise en compte des diversités au sein du groupe Utilisation d'une langue étrangère en situation professionnelle</p> <p>Le travail écrit traduit la prise de recul de l'étudiant par rapport à son expérience Le contexte de l'expérience est clairement décrit et analysé</p> <p>L'analyse fait le lien entre le médium choisi et les thématiques traitées L'analyse est approfondie et pertinente Chacun a contribué à la réflexion faite en groupe</p> <p>Mobilisation des concepts, cadres théoriques et outils appris au long du cours afin de produire une analyse pertinente Restitution des enjeux Les recommandations formulées sont adaptées aux enjeux</p>