

Référentiel d'activités	Référentiel de compétences	Référentiel d'évaluation	
		Modalités d'évaluation	Critères d'évaluation
1. Développement d'une vision stratégique, innovation et entrepreneuriat	<p>C1. Comprendre et analyser les tendances de l'environnement global d'une entreprise et/ou d'une activité</p> <p>C2. Repérer et évaluer les risques et opportunités</p> <p>C3. Repérer les principales composantes du business model d'une entreprise ou d'une activité</p> <p>C4. Définir les orientations stratégiques (ou y contribuer) et s'assurer des moyens pour leur mise en oeuvre</p> <p>C5. Proposer des recommandations stratégiques pertinentes et opérationnalisables</p> <p>C6. Intégrer l'éthique et la RSE dans les projets de développement de l'entreprise</p> <p>C7. Intégrer la dimension internationale dans l'entreprise</p> <p>C8. Identifier des opportunités et favoriser l'innovation en stimulant des comportements intra- et entrepreneuriaux</p>	<p>C1. Synthèse : contexte géoéconomique et géopolitique et préconisations.</p> <p>C2. Analyse écrite : environnement socioéconomique de l'entreprise et de l'activité en question.</p> <p>C3. Mise en situation : Note analyse de la situation (SOWT). Gestion de crise et solutions. Travail d'équipe, présentation orale.</p> <p>C4. Création d'un business plan et présentation devant des représentants d'entreprises partenaires.</p> <p>C5, C6. Etude cas au choix. Travail de groupe et présentation devant les entreprises concernées. Formalisation d'un plan d'action et soutenance.</p> <p>C7. Dossier et présentation : Comment mettre en place la démarche RSE.</p> <p>C8. Etude de cas sur le développement international d'une entreprise au choix.</p> <p>C9. Projet entrepreneurial en équipe et présentation devant les entreprises du secteur concerné ; Projet intrapreneurial à la demande des entreprises et présentation sur dossier et à l'oral.</p>	<p>La méthodologie scientifique est respectée, les sources sont variées et fiables. Le contexte socio-économique est abordé en faisant preuve d'esprit critique et les préconisations sont détaillées et illustrées par de nombreux exemples.</p> <p>Les outils sont utilisés à bon escient et apportent un éclairage pertinent.</p> <p>La présentation orale est claire, structurée et suit un fil conducteur identifié.</p> <p>Les livrables écrits sont clairs, structurés.</p> <p>Les candidat (e)s font preuve de professionnalisme dans les relations interpersonnelles. Lors des travaux de groupe ils sont impliqués, créatifs et collaborent de manière professionnelle.</p> <p>Enfin, ils intègrent les problématiques sociales et environnementales dans leurs travaux.</p>
2. Gestion des ressources humaines	<p>C1. Intégrer les dimensions humaines et sociales dans l'organisation</p> <p>C2. Décliner la politique RH de l'entreprise en maîtrisant les outils et les processus</p> <p>C3. Faire respecter le cadre de la relation individuelle et collective,</p>	<p>C1, C2, C3, C4, C5. Etude de cas, simulation, analyse : Elaboration et mise en place de la politique RH et son insertion dans la stratégie de l'entreprise. Quiz par activité pour la mesure de l'acquisition des connaissances théoriques.</p>	<p>Maîtrise et mobilisation des concepts.</p> <p>Les candidat (e)s sont capables de proposer un plan d'action RH en adéquation avec la stratégie de l'entreprise.</p> <p>La communication est fluide et intègre la stratégie de l'entreprise. Les candidat (e)s maîtrisent les bases du dialogue social et</p>

	<p>s'appuyer sur le droit du travail pour manager et prévenir les risques juridiques</p> <p>C4. Contribuer au développement des compétences et accompagner les mobilités professionnelles</p> <p>C5. Contribuer au dialogue social</p> <p>C6. Communiquer sur la politique RH en interne et en externe</p> <p>C7. Conduire les entretiens de recrutement, d'évaluation et professionnels</p> <p>C8. Contribuer à la démarche de qualité de vie au travail et de prévention des RPS</p>	<p>C6. Etude de cas : Bâti un plan de communication en interne (négociation avec les représentants du personnel) et externe (crise).</p> <p>C7. Mise en situation conduire un des entretiens (embauche, professionnelles, évaluation) en binôme (professionnel et étudiant).</p> <p>C8. Analyse individuelle (étude de cas) : l'appréciation des risques psycho sociaux, souffrances au travail, comportements dans le travail collaboratif et incidences ; les causes et les préconisations.</p>	<p>sont capables de conduire des entretiens qualitatifs.</p> <p>Ils maîtrisent l'élaboration de référentiels de compétences cohérents avec les besoins de l'entreprise. Enfin, à travers les études des cas, ils sont capables de cibler les potentiels risques pour la santé physique et psychique des collaborateurs et préconiser des actions pour les prévenir dans le respect du code du travail.</p>
<p>3. Management des hommes et des équipes</p>	<p>C1. Gérer les situations managériales individuelles et collectives</p> <p>C2. Construire avec son équipe une vision du futur</p> <p>C3. Donner et co-construire le sens</p> <p>C4. Mettre en place une dynamique de responsabilisation</p> <p>C5. Piloter la performance</p> <p>C6. Faire preuve d'un leadership inspirant et bienveillant</p> <p>C7. Communiquer avec efficacité auprès de son équipe et en transverse</p> <p>C8. Optimiser la gestion du temps, de ses priorités et de celle de l'équipe</p> <p>C9. Accompagner le développement des personnes</p> <p>C10. Accompagner le changement</p> <p>C11. Animer le collectif</p>	<p>C1. Etude de cas. Faire le diagnostic de la situation et adapter le type de management.</p> <p>Quiz par activité pour la mesure de l'acquisition des connaissances théoriques.</p> <p>C2, C3, C4, C5, C6, C7, C8, C9, C10, C11 : Diagnostique et projet de développement de ses compétences managériales.</p> <p>Quiz par activité pour la mesure de l'acquisition des connaissances théoriques.</p>	<p>Maîtrise et mobilisation des concepts.</p> <p>Lors des études de cas, les recommandations managériales doivent être pertinentes et en cohérence avec les situations rencontrées.</p> <p>Le/la candidat(e) parvient à prendre du recul et à faire un diagnostic personnel objectif vis-à-vis de ses compétences réelles et est capable de s'évaluer et de se fixer des objectifs de développement atteignables.</p>
<p>4. Conception et pilotage du plan marketing et de communication</p>	<p>C1. Réaliser un diagnostic marketing</p> <p>C2. Identifier et décoder les nouveaux usages et comportements des consommateurs</p> <p>C3. Définir la stratégie marketing, en termes de ciblage, de positionnement et d'objectifs</p> <p>C4. Concevoir son mix-marketing</p>	<p>C1, C2, C3. Formalisation des plans d'action marketing et commercial.</p> <p>Quiz par activité pour la mesure de l'acquisition des connaissances théoriques.</p> <p>C4. Etude de cas. Création et mise en œuvre d'un modèle répondant aux défis du marché, de la marque et de</p>	<p>Les candidat (e)s articulent de manière pertinente cadre théorique et situations pratiques. Ils font preuve de connaissance des défis et sont capables de proposer un modèle cohérent entre ces derniers et la stratégie de l'entreprise.</p>

	<p>C5. Construire sa stratégie de communication online et offline C6. Concevoir et piloter le plan de communication (ou y contribuer) C7. Mesurer et analyser la performance des actions marketing / communication C8. Intégrer la dimension marketing dans les prises de décision</p>	<p>l'entreprise dans le but d'atteindre les objectifs découlant de la stratégie marketing. Quiz par activité pour la mesure de l'acquisition des connaissances théoriques. C5, C6, C7, C8. Etude de cas et présentation orale. A partir d'une stratégie de développement donnée, le/la candidat(e) élaborera un plan de communication (digitale et traditionnelle), définira les actions de pilotage et évaluera les résultats, définira et mettra en place la veille stratégique.</p>	<p>Le/la candidat(e) maîtrise les outils de communication digitaux et traditionnels et il est capable de le mobiliser de manière efficiente et ciblée. Il est capable d'évaluer la portée des outils La veille stratégique apporte un éclaircissement sur le secteur concerné, les concurrents et leur stratégie. Elle permet de se projeter sur l'avenir du secteur.</p>
<p>5. Management des flux et des opérations, du système d'information et de la transformation digitale</p>	<p>C1. Manager un projet et son équipe C2. Identifier et évaluer la contribution du SI à la création de valeur C3. Définir le SI dans une logique intégrative en prenant en compte les perspectives techniques, organisationnelles, juridiques, éthiques et métiers C4. Contribuer à la mise en œuvre de la transformation numérique C5. Intégrer les spécificités et les enjeux des achats et du supply chain management dans son activité ; gérer les interactions C6. Comprendre et exploiter les potentialités offertes par l'analyse de données et le domaine émergent du « Big Data »</p>	<p>C1. Etudes de cas. Management organisationnel et des systèmes d'information. C2. C3, C4. Analyse. Identification des différentes composantes d'un SI et les usages qui peuvent être faits pour le management des organisations de toutes sortes en quête d'un avantage concurrentiel durable ou non. C5. Exercices d'analyse des données (Microstrategy).</p>	<p>Le/la candidat(e) maîtrise l'environnement et les enjeux de la gestion de projet SI. Il est capable d'appréhender la réalisation concrète des projets SI et d'utiliser les outils, tel que MS Project. Le/la candidat(e) est capable d'analyser une problématique nécessitant le recours aux bases de données. Pour y répondre il utilise aisément les outils tel que Microstrategy.</p>
<p>6. Pilotage du budget et de la performance financière de son activité</p>	<p>C1. Savoir lire les informations financières d'une entreprise C2. Elaborer des outils d'analyse financière et de gestion appropriés au profil de l'entreprise C3. Prendre des décisions créatrices de valeur fondées sur un tableau de bord</p>	<p>C1, C2, C3, C4, C5. Cas sur table. Méthodes et outils d'analyse financière et leur utilisation au sein de l'entreprise. C4. C5. Cas sur table. Mise en exergue de la pertinence des outils de pilotage en contrôle de gestion stratégique ou opérationnel.</p>	<p>Par le biais des études de cas, le/la candidat(e) démontre sa capacité à proposer une politique financière cohérente avec la stratégie de l'entreprise et à proposer des outils pour mesurer les performances de l'entreprise. Le/la</p>

	<p>évolutif et pertinent</p> <p>C4. Comprendre la rentabilité en maîtrisant les principales méthodes de calcul de coûts et piloter leur gestion</p> <p>C5. Elaborer les budgets et interpréter les écarts entre les prévisions budgétaires et les réalisations</p> <p>C6. Comprendre la valorisation de son entreprise</p> <p>C7. Communiquer efficacement en s'appuyant sur les données financières</p>	<p>C6. Cas sur table. Valorisation d'une entreprise.</p> <p>C7. Présentation, devant jury, d'une organisation d'un point de vue financier, d'un tableau de bord et d'un plan d'activité associé.</p>	<p>candidat(e) est capable de gérer les différentes étapes d'une semaine de clôture tant d'un point de vue technique, que managérial. Le/la candidat(e) est capable de construire et de modifier un budget. Il analyse la situation stratégique d'une entreprise au regard du contexte et de l'environnement économique. Le/la candidat(e) est capable de donner une image financière à la valeur d'une entreprise et de développer un esprit critique face aux questions sur cette valeur.</p>
<p>7. Développement de la performance commerciale</p>	<p>C1. Réaliser un diagnostic de la situation commerciale de l'entreprise et cartographier son environnement concurrentiel</p> <p>C2. Formaliser une stratégie commerciale et définir les objectifs associés</p> <p>C3. Concevoir un plan d'action systémique (combinant les actions marketing, communication, ventes et RH) en cohérence avec la stratégie marketing et le mettre en œuvre</p> <p>C4. Formaliser les processus commerciaux</p> <p>C5. Mesurer et analyser la performance des actions commerciales</p> <p>C6. Conduire un entretien de vente/négociation, maîtriser le pricing et le closing</p> <p>C7. Evaluer et développer la maîtrise des techniques de négociation-vente par la force de vente</p> <p>C8. Concevoir des outils de vente performants</p>	<p>C1, C2, C3, C4, C5. Etude de cas et présentation orale devant des représentants d'entreprises partenaires.</p> <p>C6, C7. Analyse. Impact de la négociation sur la rentabilité d'une organisation.</p> <p>Mise en situation. Négociation</p> <p>C8. Quiz par activité pour la mesure de l'acquisition des connaissances théoriques.</p> <p>Conception d'un outil de vente à partir d'un cas spécifique.</p>	<p>Les candidat (e)s font preuve de professionnalisme devant les partenaires. Le plan proposé à partir de l'étude de cas est en adéquation avec la stratégie de l'entreprise et avec les moyens.</p> <p>Le/la candidat(e) est capable de fixer des objectifs commerciaux et de proposer des axes de négociation pour y parvenir.</p>
<p>8. Développement de soi et de son</p>	<p>C1. Piloter son projet de développement personnel et/ou accompagner celui des</p>	<p>Elaboration et présentation d'un plan de développement des comportements et</p>	<p>Le/la candidat(e) est capable d'établir un plan de développement personnel et</p>

<p>potentiel pour coopérer avec l'ensemble des parties prenantes de l'organisation et mener un projet</p>	<p>membres de son équipe C2. Identifier ses points forts et ses axes d'amélioration, et/ou ceux des membres de son équipe, pour mobiliser les compétences nécessaires au projet C3. Développer les compétences comportementales et métiers (les siennes ou celles de ses équipes) pour répondre à la diversité des situations professionnelles C4. Analyser les actions (les siennes ou celles de ses équipes) en situation professionnelle, s'autoévaluer et définir des plans d'actions pour développer une posture agile et améliorer sa pratique C5. Créer les conditions de l'intelligence collective en favorisant les partages et les transferts de compétences</p>	<p>des compétences</p>	<p>professionnel comprenant: Un bilan réflexif sur les compétences comportementales nécessaires à l'activité et aux projets d'un point de vue individuel et/ou collectif, un plan d'actions pour développer les compétences comportementales et métiers pour répondre aux situations professionnelles identifiées, un retour d'expériences sur les premières actions mises en œuvre. Le plan de développement sera évalué selon les critères suivants : la capacité à réaliser un bilan objectif des points forts et axes d'amélioration au niveau individuel et collectif, l'équilibre et la faisabilité du projet, la pertinence du projet au regard du bilan et du contexte professionnel, la dimension concrète des actions mises en œuvre, l'ambition du plan d'action et la capacité à sortir de sa zone de confort.</p>
<p>9. Adapter ses comportements et postures au travail</p>	<p>C1. Appliquer les méthodes et outils nécessaires à la situation de travail, sans assistance C2. Sélectionner les méthodes et outils appropriés pour un processus donné C3. Améliorer les processus, méthodes et outils de travail C4. Bâtir et guider une approche d'assurance qualité dans l'application de la compétence C5. Rationaliser et formaliser le choix des processus, des méthodes et des outils à utiliser C6. Evaluer le niveau des compétences et définir un plan de formation C7. Être un modèle dans l'exercice de la compétence</p>	<p>Chaque spécialisation a des modalités d'évaluation qui peuvent être communes: Etudes de cas, exercices pratiques afin de développer de compétences dans l'utilisation des outils, mises en situations, analyses, quiz, présentations orales, soutenance de rapports professionnels.</p>	<p>Les candidat (e)s ont acquis les compétences théoriques et pratiques définies dans la spécialisation de leur choix.</p>

<p>10. Innovation en intrapreneuriat/entrepreneuriat et démarche startup</p>	<p>C1. Développer une posture (un état d'esprit) intra/entrepreneuriale en découvrant les mythes et réalités du succès d'un projet et en analysant son profil psycho-comportemental pour mieux se connaître, s'entourer, s'associer et gérer une équipe</p> <p>C2. Définir son persona pour segmenter son marché en se centrant sur la problématique client avec une recherche et une définition des causes racines du problème pour co-construire une proposition de valeur et une solution différenciantes et attendues</p> <p>C3. Développer son projet intra ou entrepreneurial en adoptant les approches et méthodes d'entrepreneurs à succès (effectuation, lean startup, nouvelle génération de modèle économique, design thinking...)</p> <p>C4. Définir les hypothèses de son projet et réaliser des tests en mode agile pour évaluer et valider le modèle économique dans ses dimensions de désirabilité, faisabilité, viabilité et d'adaptabilité</p> <p>C5. Concevoir et déployer une politique de communication et de marketing digital pour donner de la visibilité à son projet (réseaux sociaux, Adwords, etc...) afin de valider son persona, ses hypothèses marchées et sa stratégie « go to market ».</p> <p>C6. Manager et prendre des décisions dans un contexte d'incertitude en tenant compte de l'environnement immédiat et du caractère entrepreneurial ou</p>	<p>C1. Mise en situation professionnelle n°1 : Sous la forme d'un questionnaire le porteur de projet rempli un test psychocomportemental pour évaluer ses ressources et étudier son comportement en situation. Cela lui permettra de remplir le livrable « tableau d'équipe ».</p> <p>C2. Etude de cas. Mise en situation professionnelle n°2 : Dans le cadre d'une mise en situation professionnelle sur le travail d'un cas réel de projet entrepreneurial, le/la candidat(e) doit bâtir des hypothèses pour : établir un persona à priori de son futur client, analyser les causes racines du problème adressé, définir son marché « tête de pont », élaborer une proposition de valeur adéquate</p> <p>C3. Dans le cadre d'une étude de cas basée sur une entreprise réelle, le/la candidat(e) utilisera ces nouvelles méthodes pour remplir un canevas de modèle économique adapté à son projet entrepreneurial.</p> <p>C4. Mise en situation professionnelle n°3 : Dans le cadre d'une mise en situation professionnelle d'un cas réel de projet entrepreneurial, le/la candidat(e) doit : bâtir des tests pour expérimenter et valider ses hypothèses, valider ses hypothèses son modèle économique</p> <p>C5. Mise en situation professionnelle n°4 : Dans le cadre du projet travaillé par le/la candidat(e) doit mettre à profit son apprentissage pour établir une stratégie</p>	<p>Le/la candidat(e) démontre la prise en compte de la compréhension des résultats du test.</p> <p>Les différentes compétences sont clairement identifiées.</p> <p>Le « tableau d'équipe » doit être articulé pour démontrer le fonctionnement des différents membres à « cerveau total ».</p> <p>Le/la candidat(e) doit clairement définir le problème racine qu'il souhaite solutionner et analyser de façon exhaustive les solutions existantes.</p> <p>Il doit présenter 3 persona cibles et proposer une hypothèse d'offre idéale.</p> <p>Il doit démontrer comment sa proposition de valeur répondrait efficacement aux besoins client et en quoi serait-elle différente et meilleure que les autres.</p> <p>Le/la candidat(e) doit détailler précisément les 9 blocs de la matrice du « business model canvas » qui décrit comment l'entreprise donnée en exemple crée, capture et délivre de la valeur.</p> <p>Le/la candidat(e) doit présenter le design d'un prototype pour lancer des tests auprès des clients.</p> <p>Il démontre sa capacité à aller à la rencontre de ses clients pour valider sa solution et explicite les résultats de cette approche.</p> <p>Le/la candidat(e) présente le planning de tests/expériences qu'il doit réaliser pour valider son approche.</p> <p>Il doit démontrer l'adéquation entre les moyens et objectifs fixés pour la réalisation des tests/expériences.</p> <p>Il argumente les options envisagées.</p> <p>Il identifie et présente de manière exhaustive les différents canaux de communication auprès de son client et les leviers utilisés pour donner de la visibilité au</p>
--	---	---	---

	<p>intrapreneurial du projet</p> <p>C7. Chiffrer les scénarii stratégiques pour son projet et apprécier la faisabilité financière de chaque stratégie et les conditions financières requises pour sa/leur mise en œuvre.</p> <p>C8. Comprendre les différents statuts juridiques et sélectionner le plus adéquat pour sa création d'entreprise, connaître les différentes formes de valorisation d'un projet en intrapreneuriat.</p> <p>C9. Elaborer un business plan en intégrant le plan financier prévisionnel</p> <p>C10. Présenter son projet de façon pertinente et convaincante en s'adaptant à son auditoire selon les règles du pitch et du storytelling</p>	<p>de marketing digital pour son projet intra/entrepreneurial. Cette étape du projet fait l'objet d'un livrable rédactionnel et d'une présentation orale.</p> <p>C6. Etude de cas. Dans le cadre d'une étude de cas basée sur une entreprise réelle, le/la candidat(e) doit : mener une analyse réflexive de sa future posture de manager, identifier en fonction de son environnement les modes de communications interpersonnelles.</p> <p>C7. Etude de cas n°3 : Dans le cadre d'une étude de cas basée sur une entreprise réelle ou fictive, le/la candidat(e) doit établir un plan prévisionnel d'un projet entrepreneurial sur 3 années.</p> <p>C8. Etude de cas n°4 : Dans le cadre d'une étude de cas basée sur une entreprise réelle ou fictive le/la candidat(e) doit analyser et définir le meilleur choix de valorisation de son projet intra/entrepreneurial et choisir le statut juridique le plus adéquat.</p> <p>C9. Etude de cas n°5. Mise en situation professionnelle n°5 : En fonction du projet intrapreneurial ou entrepreneurial travaillé par le/la candidat(e) il/elle doit : créer une présentation décrivant son projet selon les règles du pitch et du storytelling, proposer sous forme d'un mémoire un retour d'expériences comprenant l'évaluation de son projet.</p> <p>C10. Le/la candidat(e) doit défendre son projet à l'oral devant un jury.</p>	<p>projet et explicite ses choix.</p> <p>Le/la candidat(e) évalue de façon réaliste et argumente les résultats de son analyse en matière de modes de communications et valeurs de l'équipe ou de l'organisation.</p> <p>Le/la candidat(e) écrit un plan financier réaliste sur 3 années par rapport aux contraintes établies.</p> <p>Le plan financier doit être précis et exhaustif.</p> <p>Le plan financier doit être rendu sur un logiciel spécifique mis à disposition du le/ de la candidat(e).</p> <p>Le/la candidat(e) évalue de façon réaliste et argumente les résultats de son analyse en matière de formes envisagées et de statuts juridiques de la future entité qui développera le projet.</p> <p>Le/la candidat(e) doit rendre un document détaillant précisément le résumé exécutif en respectant le plan préalablement défini.</p> <p>Le jury final évalue la présentation du/de la candidat(e) en prenant en compte les indicateurs suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Qualité de sa présentation • Concept/Pertinence/Originalité du projet • Modèle économique du projet • Faisabilité marketing et commerciale et/ou de clientèle • Chiffres clés <p>Réponses aux questions</p>
--	---	--	---

