

**REFERENTIEL DE COMPETENCES**

**RESPONSABLE DE CENTRE DE PROFIT (BADGE)**

REFERENTIEL D'ACTIVITES	REFERENTIEL DE COMPETENCES	REFERENTIEL D'ÉVALUATION	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION *	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés (verbe d'action lié au métier dans un grand titre puis développer l'activité en sous parties)</i>	<i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	<i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
<p><b>1. Décliner les orientations stratégiques de son organisation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identification des éléments de la stratégie de groupe et des éléments de la stratégie d'activité</li> <li>• Evaluation des opportunités et des menaces de l'environnement global, de la structure de l'industrie et de la compétition directe</li> <li>• Détermination d'une position de marché, de la segmentation, des groupes stratégiques, du cycle de vie produit/ service</li> <li>• Identification des facteurs clefs de succès d'une industrie</li> <li>• Elaboration des options et des recommandation stratégiques</li> </ul> <p><b>2.Gérer un projet dans sa globalité</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Définition du projet et de ses enjeux</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluer la structure du marché, la segmentation et le positionnement afin de connaître son environnement</li> <li>• Mettre en œuvre la stratégie au sein de son centre de profit en utilisant les outils et les concepts de l'analyse stratégique afin d'identifier les opportunités et les menaces</li> <li>• Réaliser une analyse externe et interne afin d'identifier des options, des recommandations et un plan d'action de mise en œuvre.</li> <li>• Mettre en place un plan d'action afin de mettre en œuvre les décisions stratégiques</li> <li>• Décliner la stratégie d'entreprise dans son centre de profit par les outils adaptés afin de développer une activité</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifier les enjeux d'un projet dans la mise en œuvre de la stratégie d'une entreprise afin d'anticiper les freins et construire un plan d'actions.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cas d'étude de son entreprise et de son environnement avec mise en situation, production d'une analyse externe et interne, étude de différente options, proposition d'une recommandation et de sa mise en œuvre</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cas d'étude : L'objectif est de faire réfléchir le participant et le faire argumenter sur une nouvelle responsabilité de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La problématique de l'entreprise est correctement identifiée :</li> <li>• L'environnement externe est correctement analysé,</li> <li>• L'environnement interne est correctement analysé.</li> <li>• Qualité de l'analyse, justification du raisonnement, support bibliographique et triangulation des données</li> <li>• Justification et pertinence des orientations stratégiques proposées.</li> <li>• Les outils de l'analyse stratégique sont correctement utilisés</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en oeuvre de la démarche projet dans toutes ses étapes, mobilisation adaptée des outils.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cadrage du projet : définir les étapes et constituer l'équipe projet</li> <li>• Adaptation de sa posture et de son approche à la gestion du projet en fonction des besoin du groupe (facilitation, agilité...),</li> <li>• Pilotage de l'équipe projet</li> <li>• Pilotage de l'avancement des étapes projet, suivi de la réalisation par rapport au prévisionnel</li> <li>• Engagement de l'équipe projet, leadership</li> <li>• Clôture du projet : Valorisation de l'équipe et communication sur le projet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifier le projet et les étapes de ce projet dans sa conception et sa mise en œuvre afin de clarifier la communication autour de ce dernier.</li> <li>• Identifier la dimension technique et humaine du projet afin de fédérer au projet</li> <li>• Définir et formaliser les rôles des acteurs afin d'organiser les actions et fluidifier les actions</li> <li>• Cadrer le projet et la communication interne au projet afin de le déployer avec envergure</li> <li>• Utiliser les outils du management de projet pour sa conception et son suivi afin d'en effectuer le suivi et anticiper les difficultés.</li> <li>• Assurer l'engagement de chaque individu et du collectif, en présentiel et à distance afin de garder une dynamique constructive</li> <li>• Suivre l'avancement du projet afin de régler les problématiques au fur et à mesure,</li> <li>• Conduire un bilan de projet pour en assurer une vision commune et les axes de progrès.</li> <li>• Partager et ancrer un bilan de projet afin d'améliorer ses actions de manière continue.</li> </ul>	<p>Chef de Projet dans laquelle il doit se projeter :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1. Cadrage : étude d'opportunité = Appréhender le sujet, la problématique, le client, et son environnement</li> <li>• 2. Conception générale : cahier des charges = Expression de besoins, conception fonctionnelle et technique</li> <li>• 3. Développement : travaux/développement, tests, début de la conduite du changement</li> <li>• 4. Déploiement : mode de déploiement, formation, communication, retour expérience</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilisation adaptée de la démarche qualité</li> <li>• Pertinence des actions proposées pour intégrer l'enjeu humain dans la conduite d'un projet.</li> <li>• Cahier des charges complet et comprenant l'ensemble des besoins</li> <li>• Retour sur le déploiement du projet</li> </ul>
<p><b>3. Elaborer le plan d'action marketing digital et commercial du centre d'activité</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identification de son environnement marketing</li> <li>• Détermination de son processus d'achat</li> <li>• Structuration de ses 10P du marketing</li> <li>• Conception et déploiement de ses tunnels de ventes</li> <li>• Elaboration d'un plan d'action commercial et marketing digital</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utiliser les canons de la stratégie marketing digital afin d'organiser son plan d'action</li> <li>• Identifier les stratégies des concurrents afin de connaître son marché et construire sa stratégie</li> <li>• Tenir compte des modes de décisions des prospects pour poser les choix tactiques</li> <li>• Concevoir ses outils d'acquisitions et de retentions par les méthodes adaptées afin d'acquérir davantage de contacts clients,</li> <li>• Construire un plan marketing digital en lien avec une analyse de marché et un diagnostic interne afin</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cas d'étude : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le participant va devoir analyser les 10P de son entreprise et proposer :</li> <li>• Des axes d'améliorations sur chacune des parties</li> <li>• un plan d'actions commercial et marketing budgétisé accompagné d'un objectif de développement.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualité de l'analyse conduisant aux propositions formulées en marketing.</li> <li>• Qualité de l'analyse conduisant aux propositions pour la définition et la mise en œuvre d'un Plan d'Actions Commerciales.</li> <li>• Mise en œuvre de la méthode et des outils d'analyse et d'élaboration des décisions.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identification de sa stratégie de prospection</li> <li>• Optimisation de son temps commercial</li> <li>• Détermination et mise en place des indicateurs de performances</li> <li>• Mise en place des bonnes pratiques du recrutement des commerciaux</li> </ul>	<p>d'amener de la cohérence dans la stratégie de développement</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conduire une équipe commerciale dans l'atteinte de ses objectifs.</li> <li>• Conduire un entretien de prospection afin d'atteindre un objectif fixé par la direction</li> <li>• Analyser les compétences interne de prospection des équipes afin de valoriser le développement des compétences</li> <li>• Optimiser sa méthode de prospection pour avoir une démarche plus quantitative</li> <li>• Identifier les bons logiciels à retenir en fonction de son SI en intégrant les équipes dans le choix afin de garantir une meilleure utilisation de l'outil</li> <li>• Identifier et utiliser les différents KPI pour suivre son activité</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pertinence et qualité du plan d'action proposé.</li> </ul>
<p><b>4. Organiser les ressources humaines de son équipe</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organisation de son action dans le cadre législatif de la fonction ressources humaines : lois, CCN et accords d'entreprise ou de groupe.</li> <li>• Intégration du handicap et situation de handicap dans l'environnement de travail</li> <li>• Description et analyse de l'organisation du travail par l'utilisation des outils adaptés : référentiels d'emplois/métiers, fiches de postes, référentiels de compétences.</li> <li>• Inscription de son management dans une démarche de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC), contribuer à la définition et à l'opérationnalisation de celle-ci.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se positionner dans un cadre de référence intégrant le contexte législatif national, de branche, du groupe ou de l'entreprise, ainsi que au sein d'un réseau d'acteurs externes et internes : direction, département ressources humaines, CSE, OPCO... afin de connaître ses obligations et droits</li> <li>• Décrire et analyser un emploi/métier et un poste en prenant appui sur les référentiels afin d'être en mesure de les adapter aux besoins.</li> <li>• Identifier les typologies des handicaps, les lois et le handicap, et l'accompagnement des TSH pour garantir l'intégration en emploi de ces personnes</li> <li>• Conduire l'évolution et le changement d'organisation et de compétences nécessaires en préparant et conduisant des entretiens d'évaluation et des entretiens professionnels afin d'adapter la stratégie aux personnes de l'équipe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Il est demandé, après avoir situé le contexte d'entreprise, décrit et analysé la composition, les dispositifs et les outils mis en place en management de la fonction ressources humaines, de définir un objectif prioritaire pour un dispositif ou un outil RH à mettre en place, puis de proposer un premier état de ce dispositif ou de cet outil.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Précision de la description des dispositifs et outils en management des ressources humaines de l'entreprise.</li> <li>• Identification de l'enjeu en ressources humaines au regard de l'état de la question dans l'entreprise, du diagnostic stratégique et de la stratégie rapportés.</li> <li>• Pertinence de l'analyse de ces enjeux sous différents aspects (organisation, social...) commentaire et prise de recul.</li> <li>• Adéquation du dispositif ou de l'outil avec l'enjeu et l'analyse, le contexte interne et ses contraintes ; mise en</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>Utilisation des dispositifs et outils adéquats dans le management des ressources humaines de son unité pour l'organisation du travail en adaptation et/ou en évolution des emplois/métiers, des activités, des compétences et des carrières : référentiel, entretien d'évaluation et entretien professionnel, dispositifs de formation.</li> <li>Contribution à l'innovation et la rendre opérationnelle : intégration du digital dans son management, organiser le travail à distance.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identifier et utiliser les dispositifs et outils pour l'acquisition et l'évolution des compétences ainsi que les acteurs du domaine de la formation professionnelle continue.</li> <li>Identifier les enjeux sociaux de l'entreprise et de son unité et les actions à conduire pour intégrer et pérenniser les collaborateurs.rice.s.</li> <li>Identifier les transformations actuelles et à venir du management des ressources humaines (digital, travail à distance) afin de construire les réponses à celles-ci.</li> </ul>		<p>valeur de son innovation et de sa contribution.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Précision de la proposition dans sa présentation, son ingénierie et sa prise en œuvre.</li> <li>Clarté et correction du livrable en mise en forme et expression.</li> </ul>
<p><b>5. Gérer la performance économique</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Interprétation d'un bilan.</li> <li>Interprétation d'un compte de résultat.</li> <li>Etablissement de la relation entre le résultat économique et le résultat financier.</li> <li>Etablissement des coûts.</li> <li>Construction d'un budget.</li> <li>Construction d'un document financier prévisionnel.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identifier les composantes et la construction de la comptabilité afin de suivre l'activité de l'entreprise et d'en assurer le bon déploiement de la stratégie</li> <li>Repérer et collecter l'information en travaillant les immobilisations et investissements, la trésorerie et emprunts, les achats et stocks... afin de conduire l'analyse des comptes dans l'entreprise</li> <li>Analyser les ratios essentiels à l'entreprise pour suivre l'activité.</li> <li>Calculer des indicateurs financiers en analysant les coûts afin de construire un plan de financement prévisionnel.</li> <li>Contribuer à une démarche de comptabilité analytique afin de prendre les décisions d'investissement ou contribuer à leur définition</li> <li>Monter un tableau de bord avec excel afin d'intégrer son suivi d'activité financière dans son quotidien</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cas d'étude : Travail de réflexion écrite sur une entreprise, sur sa situation financière, analyse des flux de trésorerie, taux de rentabilité, valeur...Analyser et expliquer les résultats.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Qualité de l'analyse des informations comptables et financières de l'entreprise.</li> <li>Qualité de l'analyse des propositions d'actions en investissements et en financements.</li> <li>Qualité de la communication de l'analyse comptable et financière vers l'ensemble des interlocuteurs internes et externes.</li> <li>Identification des interrelations entre comptabilité et finance et les autres fonctions de l'entreprise : marketing, achats, ressources humaines</li> </ul>

<p><b>6. Manager une équipe</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Affirmation de son leadership par son mode de management.</li> <li>• Adoption d'un mode de management en adéquation avec le contexte, le public et les objectifs de ce management (participatif, collaboratif, inclusif, manager coach, manager facilitateur).</li> <li>• Gestion de conflits</li> <li>• Création d'une dynamique de groupe dans une unité de travail et autour d'un projet.</li> <li>• Développement, par son management, de la motivation de ses collaborateurs.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Donner du sens à l'action de groupe en se situant dans les fonctions de Leadership et en traduisant dans ses actions et comportements l'impulsion souhaitée.</li> <li>• Contribuer à l'implication des collaborateurs en montrant l'exemple et en prenant du recul sur son propre comportement de manager pour mieux l'adapter aux situations et aux besoins de l'équipe,</li> <li>• Donner envie de travailler dans un même objectif en adoptant une flexibilité comportementale dans la gestion des relations et en répondant aux besoins spécifiques de l'équipe (inclusion, intégration du handicap, adaptation du temps de travail en fonction des situations...).</li> <li>• Faire évoluer les collaborateurs en organisant des entretiens afin de créer une relation plus personnelle avec le collaborateur et envisager son évolution au sein de l'organisation, le fidéliser et travailler sur ses axes de progrès et ses souhaits de formations en fonction de ses besoins individuels.</li> <li>• Animer et organiser des réunions collectives et individuelles afin d'organiser le suivi de l'équipe, assurer une communication des informations et anticiper et gérer les conflits.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport écrit incluant une introduction et une conclusion remis par le participant dans le mois suivant la fin de la formation et articulé autour de 4 axes :             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ce que j'ai ressenti pendant la formation</li> <li>• Ce que j'ai découvert</li> <li>• Ce que j'ai appris</li> <li>• Ce que j'ai expérimenté</li> <li>• Ce que je vais mettre en place</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La prise de recul, la capacité d'analyse et de mise en perspective de sa pratique professionnelle au regard des connaissances acquises et des compétences apportées par la certification</li> </ul>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

**\* Les modalités d'évaluations sont adaptées aux besoins spécifiques des participants en situation de handicap (tiers temps, adaptation du matériel...).**

- *Cas d'étude : il s'agit d'une épreuve individuelle : un cas assorti de questions ou un dossier à constituer portant sur l'entreprise du titulaire. Elle permet de valider l'acquisition des compétences fondamentales d'un bloc d'activité. Chaque bloc de compétence est validé par un cas d'étude.*
- *Mémoire professionnel : Il s'agit d'une production individuelle écrite qui traite d'une question concernant la mise en œuvre de la stratégie de l'entreprise du titulaire. Ce dernier, après avoir analysé la question posée dans le mémoire, propose un plan d'actions, le sujet étant choisi conjointement par le titulaire et son entreprise.*  
*Le mémoire permet de mettre en application les compétences vues dans les blocs de compétences. Une partie du mémoire sera notamment consacrée à l'environnement Ressources Humaines de la situation, une autre partie à l'analyse financière et comptable, la partie innovation et stratégie pourra être développée dans l'ouverture du mémoire. Le participant sera amené à se positionner également en termes de management de son équipe actuelle ou*



*future dans le déroulé du mémoire, affirmation de son leadership, montée en compétences de son équipe et création d'un environnement de travail encourageant l'intelligence collective.*

*L'épreuve du mémoire professionnel se constitue d'un écrit (80 pages) et d'une soutenance orale (20 minutes de présentation et 20 minutes d'échange avec le jury) évalués par un représentant de Rennes et un représentant de l'entreprise du titulaire.*

- *Mission d'entreprise : Il s'agit d'une production en sous-groupes qui permet de comprendre une question posée par une entreprise, dans le cadre de sa problématique de développement, de l'éclairer et de proposer un plan d'action. L'épreuve de mission d'entreprise se constitue d'un rapport écrit et d'une soutenance orale évalués par un représentant de Rennes School of Business et de l'entreprise ayant proposé la mission. Le groupe pourra notamment produire un plan de développement associé à un plan marketing et communication, un rapport financier associé de préconisations, une analyse et préconisation sur la situation sociale de la structure.*

*L'évaluation portera sur une partie de compétences soft skills, transversales, dont la capacité du groupe à travailler ensemble, laissant la place à chaque membre de s'exprimer et apporter sa valeur ajoutée, tout en ayant pour objectif commun de répondre à la demande du client de la mission.*

*Important :*

*Ces trois systèmes d'évaluations viennent valider des compétences transversales qui sont utilisées dans le métier de Responsable de Centre de Profit. Seul le cas d'étude aura une approche spécifique à la compétence vue dans le module et le bloc de compétence.*

*Un participant a la possibilité de valider un bloc de compétence de manière autonome grâce au cas d'étude.*

*Le mémoire et la mission d'entreprise seront obligatoires pour valider la certification de manière globale.*