

## RÉFÉRENTIELS « MANAGER DE LA COMMUNICATION GLOBALE »

Article L6113-1 [En savoir plus sur cet article...](#) Créé par [LOI n°2018-771 du 5 septembre 2018 - art. 31 \(V\)](#)

« Les certifications professionnelles enregistrées au répertoire national des certifications professionnelles permettent une validation des compétences et des connaissances acquises nécessaires à l'exercice d'activités professionnelles. Elles sont définies notamment par un **référentiel d'activités** qui décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés, un **référentiel de compétences** qui identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui en découlent et un **référentiel d'évaluation** qui définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis. »

### Candidat en situation de handicap :

Dans le cadre du respect du règlement d'examen, tout candidat peut saisir le référent handicap du certificateur pour aménager les modalités d'évaluation et obtenir l'assistance d'un tiers lors de l'évaluation. Les supports et le matériel nécessaires à la réalisation des évaluations pourront être adaptés.

Sur conseil du référent handicap et dans le respect des spécifications du référentiel, le format de la modalité pourra être adaptée.

Sur avis motivé du référent handicap le jury de certification peut décider d'exempter le candidat de certains critères d'évaluation. :

- dans la mesure où cela ne remet pas en question la capacité professionnelle globale du candidat

- si le critère au regard de la nature du handicap n'a pas vocation à s'appliquer dans la pratique professionnelle future du candidat

Ces deux critères étant cumulatifs.

L'ingénieur de certification s'engage dans la mesure du possible à élaborer des modalités d'évaluation inclusives permettant une adaptation du format. Dans le cas d'une modalité spécifique à une situation de travail, il s'engage à préciser le cadre des aménagements possibles.

RÉFÉRENTIEL D'ACTIVITÉS <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	RÉFÉRENTIEL DE COMPÉTENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	RÉFÉRENTIEL DE CERTIFICATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<b>BLOC 1/ Définir une stratégie de communication à partir d'un diagnostic interne/externe</b>			
<p>A1. Problématisation d'une demande client (interne/externe) en matière de communication.</p> <p>A2. Audit de la stratégie de communication d'une organisation et des résultats passés.</p> <p>A3. Elaboration d'une stratégie de communication interne/externe.</p>	<p>C1.1. Analyser la demande d'un commanditaire interne/externe, en s'appuyant sur la réalisation d'interviews, le brief client, la stratégie globale de l'entreprise, l'étude de son ADN/culture d'entreprise, de son environnement, de ses marchés, de ses clients, de ses concurrents et des enjeux rencontrés, de manière à identifier la problématique du commanditaire.</p>	<p><b>Mise en situation professionnelle / Projet de consulting :</b> Sur la base d'une entreprise réelle ou fictive souhaitant développer sa stratégie de communication, le/la candidat(e) devra rédiger une synthèse de la demande de l'entreprise en réalisant :</p> <p>1) Une présentation de la demande du commanditaire, 2) Une analyse interne de l'entreprise (ses forces, ses faiblesses),</p>	<p>Le/la candidat(e) démontre la bonne utilisation de grilles de lecture issues de plusieurs disciplines (sciences humaines et sociales, sciences du design, marketing, management, ...).</p> <p>Le/la candidat(e) démontre sa compréhension de la stratégie et de la culture d'entreprise et du positionnement du commanditaire, ainsi que leur influence sur les enjeux rencontrés.</p>

		<p>3) Une analyse externe de son environnement (les opportunités, les menaces)</p> <p>4) Une présentation de la problématique retenue à laquelle répondra la stratégie.</p> <p><i>Lorsqu'un(e) candidat(e) se présente uniquement sur un bloc de compétences (capitalisation de bloc) ou en Formation Continue, la modalité est amenée à évoluer. Dans ce cadre, le/la candidat(e) doit réaliser une étude de cas reprenant l'ensemble des éléments précités. Les critères restent les mêmes.</i></p>	<p>Le/la candidat(e) démontre la maîtrise des méthodologies d'interviews, de questionnements et de reformulation.</p> <p>La problématique du commanditaire est identifiée et explicitée</p> <p>Le cadre d'intervention et les enjeux transparaissent de manière claire et concise de façon à ce que le lecteur/correcteur puisse déjà avoir une idée sur les portées et limites de l'étude.</p> <p>La possibilité de travailler sur le sujet prédéfini se démontre dans l'énonciation de la problématique/grands enjeux compte tenu des contraintes induites par le cadre prédéfini.</p>
	<p>C1.2. Élaborer un dispositif de veille sociétale, technologique, commerciale, concurrentielle et de notoriété, en intégrant différents outils et techniques de veille (stratégie de collecte, analyse, traitement et diffusion/sérendipité), de manière à soutenir la communication globale d'une organisation.</p>	<p><b>Mise en situation professionnelle / Projet de consulting :</b></p> <p>Sur la base d'une entreprise réelle ou fictive souhaitant développer sa stratégie de communication, le/la candidat(e) devra réaliser :</p> <p>1) Une présentation de son dispositif de veille,</p> <p>2) Une présentation des résultats de veille portant sur les enjeux stratégiques de l'organisation</p> <p><i>Lorsqu'un(e) candidat(e) se présente uniquement sur un bloc de compétences (capitalisation de bloc) ou en Formation Continue, la modalité est amenée à évoluer. Dans ce cadre, le/la candidat(e) doit réaliser une étude de cas reprenant l'ensemble des éléments précités. Les critères restent les mêmes.</i></p>	<p>Le/la candidat(e) présente une cartographie des principaux domaines de veille exposant la finalité générale, les objectifs précis et les moyens mobilisés pour chacun d'entre eux.</p> <p>Le/la candidat(e) démontre la pertinence des outils de veille utilisés au regard des objectifs recherchés.</p> <p>Le/la candidat(e) démontre la pertinence et la fiabilité des sources utilisées.</p> <p>Le/la candidat(e) synthétise l'information et démontre sa capacité à la restituer.</p> <p>L'orientation des recherches est pertinente au regard des enjeux stratégiques de l'organisation</p>
	<p>C1.3. Réaliser le diagnostic communication d'une organisation en :</p>	<p><b>Mise en situation professionnelle / Projet de consulting :</b></p>	<p>Le/la candidat(e) synthétise les documents lui permettant de hiérarchiser les informations</p>

	<p>- Définissant le positionnement de la marque (cible, audit portefeuille produit/service et benchmark concurrentiel), - Evaluant la pertinence des décisions marketing et communication antérieures au regard des produits et du marché dans lequel s'inscrit l'organisation,</p> <p>- Analysant les résultats des campagnes de communication par rapport aux KPI attendus, de manière à évaluer chaque composante de la chaîne de valeur et d'ajuster la stratégie de communication.</p>	<p>Sur la base d'une entreprise réelle ou fictive souhaitant développer sa stratégie de communication, le/la candidat(e) devra réaliser :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Un diagnostic global de la communication du commanditaire,</li> <li>2) Une analyse du portefeuille produit,</li> <li>3) Une présentation de la stratégie mise en œuvre et une analyse des résultats des campagnes préalablement réalisées.</li> </ol> <p><i>Lorsqu'un(e) candidat(e) se présente uniquement sur un bloc de compétences (capitalisation de bloc) ou en Formation Continue, la modalité est amenée à évoluer. Dans ce cadre, le/la candidat(e) doit réaliser une étude de cas reprenant l'ensemble des éléments précités. Les critères restent les mêmes.</i></p>	<p>collectées (plan marketing antérieurs, KPI, résultats, produits/services délivrés ...).</p> <p>Le/la candidat(e) dresse une analyse claire du diagnostic marketing et communication en tenant compte de la stratégie économique globale de l'organisation et de son positionnement préalablement établi.</p> <p>Le/la candidat(e) identifie correctement les points forts et les points faibles de chacune des décisions portant sur la communication globale de l'entreprise.</p> <p>Le benchmark concurrentiel intègre de façon exhaustive les principaux concurrents.</p> <p>Le benchmark est complet et comprend : la proposition de valeur, les forces et faiblesses, les exemples de « raison de croire » (i.e preuves tangibles de réalisation des promesses).</p>
	<p>C1.4. Elaborer la stratégie de communication interne et externe d'une entreprise, en tenant compte de la stratégie globale de l'organisation, de ses orientations (cibles/positionnement) et de l'ADN de la marque, de manière à soutenir les objectifs de l'entreprise (développement/notoriété,...)</p>	<p><b>Mise en situation professionnelle / Projet de consulting :</b></p> <p>Sur la base d'une entreprise réelle ou fictive souhaitant développer sa stratégie de communication, le/la candidat(e) devra :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Emettre une préconisation en matière de stratégie de communication interne et externe,</li> <li>2) Proposer un calendrier de déploiement</li> </ol> <p><i>Lorsqu'un(e) candidat(e) se présente uniquement sur un bloc de compétences (capitalisation de bloc) ou en Formation Continue, la modalité est amenée à évoluer. Dans ce cadre, le/la candidat(e) doit réaliser une étude de cas reprenant l'ensemble des éléments précités. Les critères restent les mêmes.</i></p>	<p>La stratégie communication proposée est claire, lisible et complète (elle prévoit les objectifs à atteindre, les publics à viser, les orientations stratégiques à suivre).</p> <p>La stratégie de communication respecte l'image et les valeurs de l'entreprise. La stratégie de communication est pertinente au regard de la cible.</p> <p>L'enveloppe budgétaire présentée est cohérente avec la stratégie proposée.</p> <p>Le/la candidat(e) propose un rétroplanning cohérent et réaliste pour la réalisation des objectifs</p>

	<p>C1.5. Traduire la stratégie de communication en objectifs opérationnels, au service d'un dispositif de pilotage de la performance, en définissant les KPI attendus, afin d'orienter la politique de communication et faciliter le déploiement de plans d'actions.</p>	<p><b>Mise en situation professionnelle / Projet de consulting :</b>  Sur la base d'une entreprise réelle ou fictive souhaitant développer sa stratégie de communication, le/la candidat(e) devra présenter les objectifs opérationnels attendus en terme de communication.</p> <p><i>Lorsqu'un(e) candidat(e) se présente uniquement sur un bloc de compétences (capitalisation de bloc) ou en Formation Continue, la modalité est amenée à évoluer. Dans ce cadre, le/la candidat(e) doit réaliser une étude de cas reprenant l'ensemble des éléments précités. Les critères restent les mêmes.</i></p>	<p>Le/la candidat(e) exprime de façon concrète la finalité et les effets recherchés de la stratégie de communication.</p> <p>Le/la candidat(e) démontre l'adéquation de la stratégie de communication avec la stratégie de l'organisation.</p> <p>Les objectifs opérationnels sont définis en nombre limité pour garantir la lisibilité et l'efficacité.</p> <p>Les indicateurs de performance associés sont cohérents par rapport à la nature des objectifs stratégiques.</p> <p>Les projections proposées sont pertinentes et réalistes au regard de la stratégie et de l'environnement dans lequel s'inscrit l'entreprise.</p>
--	--	---	---

<b>BLOC 2/ Piloter le déploiement de la communication globale de l'organisation.</b>			
<p>A4. Création de l'identité éditoriale (<i>charte éditoriale, la direction éditoriale et la charte iconographique</i>).</p> <p>A5. Définition des canaux de communication online/offline.</p> <p>A6. Formalisation et déploiement de la stratégie de contenu.</p>	<p>C2.1. Définir la stratégie de contenu (brand content) et son déploiement, en formalisant la nature des contenus, la direction éditoriale (<i>notes d'intention de contenu</i>) et le calendrier de publication en fonction de l'univers de la marque du client et des cibles utilisateurs, de manière à soutenir les objectifs stratégiques de communication globale.</p>	<p><b>Mise en situation professionnelle / Projet de consulting :</b>  Sur la base d'une entreprise réelle ou fictive souhaitant développer sa stratégie de communication, le/la candidat(e) devra proposer une stratégie de contenu intégrant : une note d'intention et un calendrier de publication.  La stratégie proposée devra inclure le print et le digital.</p> <p><i>Lorsqu'un(e) candidat(e) se présente uniquement sur un bloc de compétences (capitalisation de bloc) ou en Formation Continue, la modalité est amenée à</i></p>	<p>Le/la candidat(e) élabore une stratégie de contenu et un planning éditorial cohérents avec le territoire de la marque.</p> <p>Le/la candidat(e) spécifie les plateformes de discours utilisées : mots-clés, supports, formats, cibles selon supports, tonalités, fréquences de publication.</p> <p>Le/la candidat(e) s'assure de la cohérence sur l'ensemble des contenus vis-à-vis de la direction artistique et de l'identité visuelle.</p>

		<p><i>évaluer. Dans ce cadre, le/la candidat(e) doit réaliser une étude de cas reprenant l'ensemble des éléments précités. Les critères restent les mêmes.</i></p>	
	<p>C2.2. Déterminer les canaux de communication appropriés, en s'appuyant sur une analyse du positionnement de l'entreprise, des spécificités de la cible client, du budget alloué et le ROI attendu, afin d'élaborer des plans de communication.</p>	<p><b>Mise en situation professionnelle / Projet de consulting :</b>  Sur la base d'une entreprise réelle ou fictive souhaitant développer sa stratégie de communication, le/la candidat(e) devra déterminer les canaux de communication appropriés à l'entreprise.</p> <p><i>Lorsqu'un(e) candidat(e) se présente uniquement sur un bloc de compétences (capitalisation de bloc) ou en Formation Continue, la modalité est amenée à évoluer. Dans ce cadre, le/la candidat(e) doit réaliser une étude de cas reprenant l'ensemble des éléments précités. Les critères restent les mêmes.</i></p>	<p>Les canaux de communication sélectionnés sont pertinents au regard de l'ADN de marque et de son positionnement.</p> <p>La stratégie de sélection des canaux de communication inclut les médias traditionnels, les médias web et le hors médias.</p> <p>Les canaux sélectionnés sont réalistes au regard du budget global alloué.</p> <p>Le/la candidat(e) démontre sa capacité à prendre en compte les habitudes de consommation de la cible client dans le choix de sa stratégie de communication (canaux fréquentés, type de messages, code sociaux...).</p>
	<p>C2.3. Définir et présenter une charte éditoriale à destination d'un public interne et externe, en :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rappelant les objectifs de la stratégie de communication et de la stratégie éditoriale,</li> <li>- Définissant les territoires d'expression, les éléments de langages,</li> <li>- Définissant la charte iconographique</li> <li>- En déclinant les contenus selon les supports utilisés,</li> </ul> <p>de manière à développer des communautés autour de la marque (<i>ambassadeurs internes/externes</i>).</p>	<p><b>Mise en situation professionnelle / Projet de consulting :</b>  Sur la base d'une entreprise réelle ou fictive souhaitant développer sa stratégie de communication, le/la candidat(e) devra proposer une charte éditoriale incluant : la déclinaison des messages-clés (une signature, un visuel illustrant le concept)</p> <p><i>Lorsqu'un(e) candidat(e) se présente uniquement sur un bloc de compétences (capitalisation de bloc) ou en Formation Continue, la modalité est amenée à évoluer. Dans ce cadre, le/la candidat(e) doit réaliser une étude de cas reprenant l'ensemble des éléments précités. Les critères restent les mêmes.</i></p>	<p>La charte éditoriale est complète et présente : les objectifs, les territoires d'expression, les éléments de langages, les éléments iconographiques sur l'ensemble des supports de communication.</p> <p>L'ensemble des éléments constituant la charte graphique crée un tout cohérent et homogène.</p> <p>Les éléments de langage intègrent à la fois le lexique utilisé, le type de tonalité et la manière de s'adresser au public cible.</p> <p>La charte iconographique est cohérente avec l'image de marque et l'ADN (<i>valeur/vision</i>) de la marque.</p>

	<p>C2.4. Sélectionner les fournisseurs et prestataires, lors du déploiement d'une action de communication, en tenant compte des contraintes (<i>esthétiques, techniques, temporelles, budgétaires et matérielles</i>) et définissant des critères de sélection (<i>rapport qualité/prix, délais, stabilité et réputation...</i>), afin de constituer un réseau de partenaires professionnels.</p>	<p><b>Mise en situation professionnelle / Projet de consulting :</b>  Sur la base d'un cas d'entreprise réelle ou fictive souhaitant développer une campagne de communication, le/la candidat(e) devra :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Identifier des fournisseurs et prestataires,</li> <li>2) Déterminer le budget,</li> <li>3) Justifier le choix des fournisseurs.</li> </ol> <p><i>Lorsqu'un(e) candidat(e) se présente uniquement sur un bloc de compétences (capitalisation de bloc) ou en Formation Continue, la modalité est amenée à évoluer. Dans ce cadre, le/la candidat(e) doit réaliser une étude de cas reprenant l'ensemble des éléments précités. Les critères restent les mêmes.</i></p>	<p>Le budget alloué est réaliste au vue du ROI attendu et de la stratégie de l'organisation.</p> <p>La sélection des prestataires et/ou fournisseurs est cohérente par rapport au budget alloué au projet.</p> <p>Le/la candidat(e) sélectionne des prestataires susceptibles de répondre aux besoins d'un projet de communication et/ou marketing (campagne, évènement...) sur la base d'un travail de veille fournisseur.</p>
	<p>C2.5 Définir et piloter les indicateurs de performance (<i>Key Performance Indicators</i>) ainsi que la formalisation des tableaux de bord, en s'appuyant sur les objectifs préalablement définis, afin d'évaluer l'efficacité des actions mises en œuvre.</p>	<p><b>Mise en situation professionnelle / Projet de consulting :</b>  Sur la base d'une entreprise réelle ou fictive souhaitant développer sa stratégie de communication, le/la candidat(e) devra définir des indicateurs de performances permettant de suivre et évaluer la stratégie de communication et les actions mises en œuvre.</p> <p><i>Lorsqu'un(e) candidat(e) se présente uniquement sur un bloc de compétences (capitalisation de bloc) ou en Formation Continue, la modalité est amenée à évoluer. Dans ce cadre, le/la candidat(e) doit réaliser une étude de cas reprenant l'ensemble des éléments précités. Les critères restent les mêmes</i></p>	<p>Les indicateurs de performance définis sont cohérents au regard des objectifs à atteindre, et permettent d'évaluer l'efficacité des actions mises en œuvre.</p> <p>Les tableaux de bord sont visuels et lisibles. Ils permettent d'identifier rapidement l'information.</p>

### BLOC 3/ Déployer une action de communication

<p>A7. Organisation et déploiement d'actions de communication (événements, campagnes, conférence de presse...).</p> <p>A8. Gestion de crises.</p>	<p>C3.1. Rédiger et déployer un dispositif de communication on-line ou off-line (<i>communiqué de presse, discours, storytelling visuel, mailing, publicité, communication interne ...</i>), en véhiculant un message clair et concis, afin d'attirer l'attention du public ciblé.</p>	<p><b>Mise en situation professionnelle / Projet de consulting :</b>          Sur la base d'une entreprise réelle ou fictive souhaitant développer sa stratégie de communication, le/la candidat(e) devra proposer un dispositif de communication sur un/plusieurs canaux préalablement définis.</p> <p><i>Lorsqu'un(e) candidat(e) se présente uniquement sur un bloc de compétences (capitalisation de bloc) ou en Formation Continue, la modalité est amenée à évoluer. Dans ce cadre, le/la candidat(e) doit réaliser une étude de cas reprenant l'ensemble des éléments précités. Les critères restent les mêmes</i></p>	<p>Les objectifs du dispositif de communication sont clairement définis.</p> <p>Le message du dispositif est bref et percutant. Il permet d'être compris rapidement par la cible.</p> <p>Les techniques de storytelling sont utilisées à bon escient de manière à susciter la curiosité du public.</p> <p>Les choix effectués respectent les codes de la marque.</p> <p>Le dispositif de communication rédigé est adapté à son canal de diffusion (on-line, off-line) et au support préalablement déterminé.</p>
	<p>C3.2. Organiser un événement (<i>contenu et logistique</i>), d'après un calendrier prédéfini, en évaluant les ressources humaines, matérielles et financières nécessaires à son organisation, tout en veillant à l'allocation d'un budget de promotion de l'évènement, de manière à soutenir les objectifs de la stratégie de communication interne/externe.</p>	<p><b>Mise en situation professionnelle / Projet de consulting :</b>          Sur la base d'une entreprise réelle ou fictive souhaitant développer sa stratégie de communication, le/la candidat(e) devra :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Présenter les objectifs de l'évènement à réaliser (cadre prédéfini par le commanditaire ou à proposer),</li> <li>2) Emettre une recommandation quant à la réalisation d'un évènement interne et/ou externe,</li> <li>3) Identifier les risques liés à l'organisation de l'évènement.</li> </ol> <p><i>Lorsqu'un(e) candidat(e) se présente uniquement sur un bloc de compétences (capitalisation de bloc) ou en Formation Continue, la modalité est amenée à</i></p>	<p>L'évènement proposé est pertinent au regard de la stratégie et de l'ADN de l'organisation.</p> <p>L'évaluation des ressources humaines, financières et matérielles nécessaires à l'organisation de l'évènement est réaliste compte tenu du contexte, des objectifs visés et du nombre d'invités.</p> <p>Le candidat prévoit un budget pour promouvoir l'évènement. Le budget est réaliste au regard des objectifs fixés.</p> <p>La communication autour de l'évènement est claire et suscite l'engagement.</p> <p>Le/la candidat(e) présente un rétro planning pertinent pour l'organisation de l'évènement, et présente les différents livrables intermédiaires attendus.</p>

		<i>évaluer. Dans ce cadre, le/la candidat(e) doit réaliser une étude de cas reprenant l'ensemble des éléments précités. Les critères restent les mêmes</i>	Le/la candidat(e) identifie les principaux risques liés à l'organisation de l'évènement.
	C3.3. Mettre en œuvre une communication de gestion de crise ( <i>procès médiatiques, scandales, incidents, etc.</i> ), en : - Evaluant les risques associés, - Communiquant rapidement, de manière stratégique et soignée, - Répondant aux objections voire aux détracteurs, afin de rétablir la confiance et la proximité avec les différentes parties prenantes ( <i>consommateurs, salariés, partenaires, etc.</i> ).	<b>Mise en situation professionnelle :</b> Sur la base d'une mise en situation professionnelle portant sur une entreprise réelle/fictive, le/la candidat(e) devra proposer une stratégie de sortie de crise.	Le/la candidat(e) définit correctement l'objet de la crise (définition de l'objet de la crise au regard du contexte).  Le/la candidat(e) liste et expose les points de vigilance dans le cadre de la communication à effectuer.  Le/la candidat(e) indique, dans sa communication, les mesures nécessaires et résolutes qui seront prises par l'entreprise.  Le/la candidat(e) réagit de manière appropriée, claire et concise.  Le/la candidat(e) démontre sa capacité à identifier les objections et y a apporté les réponses appropriées.

BLOC 4/ Contrôler et évaluer la performance de la stratégie de communication			
A9. Supervision des indicateurs de performance.  A10. Identification des écarts et de leurs causes.  A11. Définition des actions correctives à mettre en œuvre	C4.1. Suivre et analyser l'évolution des indicateurs de performance qualitatifs et quantitatifs, en utilisant les outils adaptés ( <i>tableaux de bord, Google analytics, etc.</i> ), afin d'optimiser la performance des processus et actions de communication réalisés.	<b>Mise en situation professionnelle :</b> A partir d'une problématique d'entreprise réelle ou fictive reposant sur l'analyse d'une campagne de communication, le/la candidat(e) devra :  1) Analyser les résultats d'une action de communication à partir de tableaux de reporting, 2) Identifier les écarts de performance d'une action de communication par rapport aux résultats attendus,	Les dysfonctionnements / anomalies sont identifiés de manière exhaustives.  Les tableaux de reporting permettent d'avoir une vision globale sur la performance des actions de communication réalisées.  Les causes de sous performance sont identifiées à partir de l'analyse des résultats de l'entreprise.  Les actions correctives proposées sont cohérentes au regard des objectifs de l'entreprise et des écarts identifiés.



		3) Proposer des préconisations pour améliorer les résultats de la campagne.	
	C4.2 Evaluer le retour sur investissement de la stratégie de communication déployée, en s'appuyant sur les indicateurs de performance (KPI), afin de d'évaluer la rentabilité des actions déployées et favoriser les prises de décisions.	<b>Mise en situation professionnelle :</b> A partir d'une problématique d'entreprise réelle ou fictive reposant sur l'analyse d'une campagne de communication, le/la candidat(e) devra proposer une évaluation de l'impact des actions de communication et calculer le retour sur investissement (ROI).	Le retour sur investissement global de la stratégie de communication est mesuré de façon réaliste.  La rentabilité des actions déployées est justifiée et évaluée au regard de la stratégie de communication.
	C4.3 Présenter les résultats d'une action de communication, en argumentant les choix réalisés, les difficultés rencontrées, les actions correctives envisagées, etc., afin de défendre ces choix auprès de la direction générale et/ou du commanditaire.	<b>Mise en situation professionnelle :</b> A partir d'une problématique fictive d'entreprise reposant sur l'analyse d'une campagne de communication, le/la candidat(e) devra défendre les résultats d'une campagne en se reposant sur ces analyses préalablement réalisées.	Les résultats sont visuellement représentés.  Les écarts de résultats sont justifiés et argumentés.  Les actions correctives envisagées sont justifiées au regard des problèmes identifiés.

BLOC 5/ Accompagner le développement des individus dans une logique de management de proximité			
A12. Management d'une direction de communication incluant le management de délégation.  A13. Accompagnement des membres d'une direction de communication dans le développement de leurs compétences et/ou de la réalisation de leurs objectifs individuels et collectifs.	C5.1. Evaluer l'adéquation entre les compétences des collaborateurs de la direction de communication et le besoin en compétences nécessaire au soutien des orientations stratégiques, de manière à concevoir un plan de développement de compétences, de formation, et/ou de recrutement.	<b>Mise en situation professionnelle :</b> A partir d'une mise en situation professionnelle, le/la candidat(e) devra émettre des préconisations pour améliorer l'organisation des ressources humaines à l'échelle d'une BU et/ou d'une organisation.	<b>1) Etude de cas :</b>  Le/la candidat(e) évalue justement le besoin en compétence de l'organisation en prenant en compte les spécificités de l'organisation et les orientations stratégiques.  Le/la candidat(e) propose des modifications pertinentes pour améliorer l'organisation des ressources humaines au sein de l'entreprise.  La planification est réaliste au regard des ressources disponibles.

		<p><b>Ou</b></p> <p><b>Analyse réflexive de la pratique professionnelle :</b>  Dans le cadre d'un projet en équipe portant sur une entreprise réelle ou fictive, le/la candidat(e) devra proposer une analyse réflexive portant sur la définition du rôle de chaque membre de l'équipe au regard de leur champ d'expertise et expériences professionnelles antérieures.</p>	<p><b><u>Ou</u></b></p> <p><b>2) <u>Analyse réflexive :</u></b>  Le/la candidat(e) met en lumière de l'adéquation entre les compétences des membres de l'équipe projet et les tâches à réaliser.</p> <p>Le/la candidat(e) démontre sa capacité de prise de recul et d'analyse d'une situation de façon objective.</p> <p>Le/la candidat(e) respecte le formalisme attendu.</p>
	<p>C5.2. Organiser des entretiens de recrutement (interne et externe) adaptés aux postes à pourvoir, en collaboration avec la direction des ressources humaines, en veillant à la non-discrimination des candidats, afin de renforcer la direction de communication.</p>	<p><b>Mise en situation professionnelle :</b>  A partir d'une mise en situation professionnelle, le/la candidat(e) devra évaluer une/plusieurs candidatures à partir des compétences recherchées.</p> <p><b>Ou</b></p> <p><b>Analyse réflexive de la pratique professionnelle :</b>  Dans le cadre d'un projet en équipe portant sur une entreprise réelle ou fictive, le/la candidat(e) devra proposer une analyse réflexive portant sur le choix de la composition de l'équipe projet</p>	<p><b>1) <u>Etude de cas :</u></b>  Le/la candidat(e) traduit correctement les enjeux d'un poste.</p> <p>Le/la candidat(e) évalue un candidat et émet des préconisations d'amélioration pour une candidature.</p> <p><b>Ou</b></p> <p><b>2) <u>Analyse réflexive :</u></b>  Le/la candidat(e) justifie de la composition de l'équipe projet au regard du besoin du projet.</p> <p>Le/la candidat(e) démontre sa capacité à prendre du recul et à identifier les freins de fonctionnement.</p>
	<p>C5.3. Accompagner les collaborateurs dans la définition et la réalisation de leurs objectifs individuels et collectifs dans le respect des obligations légales et contractuelles en :</p>	<p><b>Mise en situation professionnelle :</b>  Dans le cadre d'un projet en équipe portant sur une entreprise réelle ou fictive, le/la candidat(e) devra déterminer les objectifs individuels des membres de</p>	<p>Le/la candidat(e) identifie correctement les objectifs globaux du projet, ainsi que les indicateurs associés.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluant le niveau de compétences et de motivation,</li> <li>- Organisant des réunions d'équipe rappelant les actions, les objectifs et les moyens nécessaires.</li> </ul>	<p>l'équipe projet pour répondre au besoin du projet.</p>	<p>Le/la candidat(e) élabore un premier scénario pour la fixation individuelle des objectifs de performance.</p> <p>Le/la candidat(e) démontre l'appropriation de ces objectifs par l'équipe.</p>
	<p>C5.4. Mettre en œuvre un management de délégation en définissant des objectifs SMART, les méthodes et les modalités de mise en œuvre ainsi que les indicateurs de performance, afin de renforcer l'efficacité collective.</p>	<p><b>Mise en situation professionnelle :</b>  Dans le cadre d'un projet en équipe portant sur une entreprise réelle ou fictive, le/la candidat(e) devra déterminer les missions et responsabilités et le processus de délégation mis en œuvre.</p>	<p>Le/la candidat(e) identifie les tâches, missions et responsabilités de chacun des membres du groupe.</p> <p>Les objectifs identifiés sont SMART (spécifique, mesurable, atteignable, réalisable et temporellement défini).</p> <p>Le processus de délégation comprend une phase de contrôle et une phase d'évaluation.</p>