

## **Référentiels d'activités, de compétences et d'évaluation**

**Certification professionnelle :**

**Manager de la stratégie et de la transformation digitale (MS)**

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. »

La certification Manager de la stratégie et de la transformation digitale (MS) propose 3 grandes activités majeures pour ce métier, qui sont décrites à la suite dans le référentiel d'activités, de compétences et d'évaluations.

#### **Les évaluations majeures concernant la certification comprennent :**

- **Un Digital business case**

C'est une étude de cas dédiée à la transformation digitale d'une ou plusieurs entreprises d'un même secteur d'activité ou de secteurs d'activité différents. L'étude de cas est traitée par équipe de 6 à 9 participants, sur une semaine. Elle est conçue de telle façon qu'elle évalue les activités suivantes :

- Diagnostic de la digitalisation de l'entreprise,
- Elaboration de la stratégie de transformation digitale
- Construction d'une stratégie de marketing digital
- Génération de lead par du marketing inbound et marketing automation
- Elaborer une stratégie de communication omnicanale

- **Un Digital bootcamp**

C'est une mise en situation dédiée à la conception d'une offre de produits ou de services d'une ou plusieurs entreprises selon une démarche agile et orientée données. La mise en situation est réalisée en équipe de 6 à 9 participants, sur une semaine. La mise en situation est conçue de telle façon qu'elle évalue les activités suivantes :

- Renforcement de la culture technologique et digitale
- Conception et prototypage d'une démarche orientée données
- Identification et évaluation des potentielles technologies pour renforcer la démarche orientée données
- Agilité dans la transformation digitale
- Conduite de changement au cours d'un projet de transformation digitale

- **La mission en entreprise ou le projet entrepreneurial de 4 à 6 mois et la thèse professionnelle**

La thèse professionnelle, conformément aux directives de la Conférence des Grandes Ecoles, est précédée d'une mission professionnelle en entreprise ou d'une mission de projet entrepreneurial dont la durée est de 4 à 6 mois.

Elle permet d'évaluer l'acquisition de compétences d'abstraction, de conceptualisation, de veille et d'analyse, et à proposer des solutions opérationnelles. Elle est conçue comme un véritable travail d'études et de recherche qui s'inscrit dans le champ professionnel de spécialisation du titre. Elle correspond à une réflexion qui énonce et analyse une problématique managériale choisie et illustrée par l'expérience professionnelle. Cette problématique doit répondre à une préoccupation ou un objectif directement lié à l'activité. La recherche se base sur l'étude, l'expérimentation, l'observation, l'analyse, la comparaison et le raisonnement.

La thèse professionnelle est accompagnée :

- par un tuteur d'**emlyon** business school . Il appartient au corps professoral permanent d'**emlyon** business school ou à un collègue d'experts externes agréé par **emlyon** business school ou (liste établie pour chaque programme par le directeur académique du programme). Le tuteur d'**emlyon** business school est qualifié pour encadrer un travail de thèse professionnelle. Il valide la progression du participant dans les différentes étapes de construction de sa thèse (sujet, problématique, bibliographie, méthodologie, analyse terrain etc.). Il peut aussi recommander des lectures complémentaires (recueils, articles) et effectuer les mises en relation avec des personnes susceptibles d'être ressources.
- par le maître de stage en entreprise, qui, durant toute la durée de la mission professionnelle, encadre, alimente, guide et oriente le travail du participant quelle que soit la nature de la problématique traitée. Le maître de stage, en conséquence, a la responsabilité d'évaluer, au terme du travail du participant, son comportement en situation opérationnelle (capacité d'adaptation, écoute, intégration, communication etc.).
- ou par un professionnel de l'accompagnement de projet entrepreneurial pour la réalisation d'une thèse professionnelle en format « business plan » (évaluation des enjeux et analyse des besoins, évaluation du potentiel du projet entrepreneurial et de l'équipe, planification des contraintes opérationnelles et analyse de risques, présentation d'un business plan orienté vers la démonstration d'une rentabilité et la création d'une valeur marchande réelle).

La thèse professionnelle fait l'objet d'un rendu écrit (environ 20 000 mots, une cinquantaine de pages, hors annexes) et d'une soutenance orale (une heure), évalués par un jury mixte, composé du maître de stage de l'entreprise d'accueil et du tuteur encadrant d'**emlyon** business school ou d'un intervenant professionnel issu de l'écosystème local (entrepreneur, expert sectoriel, expert méthodologique, etc.).

L'obtention de la totalité de la certification résulte de la validation complète, de ces différentes évaluations et de la rédaction et soutenance de la thèse professionnelle.

Dans le cadre d'un dossier VAE, le candidat doit valider les 4 blocs de compétences et présenter, par un dossier écrit solide étayé de preuves, son parcours professionnel, suivi d'une soutenance à l'orale.

### ***Organisation des modalités d'évaluation :***

Les épreuves d'évaluation de la certification (examens et soutenances) ont lieu dans des espaces dédiés ou en mode distanciel avec un dispositif de contrôle (proctoring et vérifications à priori et à posteriori).

Pour les personnes en situation de handicap, **emlyon** business school met en place les aménagements nécessaires, en respectant le principe d'égalité pour évaluer les compétences acquises au cours de la formation :

- Accessibilité des locaux : des salles d'examen accessibles aux candidats en situation de handicap

- Aménagements des conditions d'examens :

\* chaque candidat en situation de handicap dispose d'un espace suffisant pour installer son matériel et l'utiliser dans de bonnes conditions

\* l'école accorde un tiers-temps supplémentaire équivalent au tiers de la durée fixée pour chacune des épreuves. Cette majoration du temps imparti peut être allongée eu égard à la situation exceptionnelle du candidat et sur demande motivée du médecin si cette dérogation est compatible avec le déroulement des épreuves.

\* **emlyon** permet aux candidats en situation de handicap d'utiliser leur ordinateur personnel avec les logiciels adaptés, de bénéficier d'une prise de notes et d'une salle dédiée.

\* Si un candidat se trouve dans l'impossibilité de passer un examen, **emlyon** permet aux candidats en situation de handicap d'étaler le passage de ses épreuves sur plusieurs sessions, en conservant pendant cinq ans les notes obtenues, ainsi que le bénéfice d'acquis obtenus dans le cadre de la procédure de validation des acquis de l'expérience, le cas échéant.

**BLOC 1 : Elaborer la stratégie de transformation digitale de l'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>défini les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
Réalisation d'une veille sur les évolutions digitales	<p>Mettre en place une veille stratégique, en sélectionnant et en accédant à différentes sources d'informations, multiples et complexes, pour évaluer les ruptures stratégiques et les nouveaux usages, les risques business et les nouvelles opportunités, afin d'identifier les opportunités « business » et les impacts pour l'organisation.</p> <p>Analyser et synthétiser les données recueillies nécessaires à ses responsabilités, en caractérisant les principales tendances sur les évolutions digitales, en identifiant les concurrents et les nouveaux entrants, afin de proposer des orientations stratégiques pour acquérir un avantage concurrentiel.</p>	<p><b>Etude de veille stratégique :</b></p> <p>Sur un secteur d'activité et une problématique associée en lien avec la mission en entreprise de 4 à 6 mois, un tableau de veille stratégique est construit en groupe de 3 à 4 participants, afin de suivre les concurrents, les nouveaux entrants, les risques business et les nouvelles opportunités, pour le présenter devant un jury composé de professionnels</p>	<p>La veille stratégique proposée sur les évolutions digitales dans un secteur d'activité repose sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- une curation pertinente de données fiables concernant les aspects marché, technologiques et/ou stratégiques.</li> <li>- une interprétation rigoureuse des informations mettant en évidence les principales opportunités et menaces</li> </ul>

<p>Diagnostic de la digitalisation de l'entreprise</p>	<p>Réaliser un diagnostic sur la digitalisation de l'entreprise, à partir d'un audit de l'existant sur les fonctions principales de l'organisation, afin de proposer des recommandations de transformation digitale de l'entreprise, en cohérence avec la stratégie et en tenant compte des ressources de l'organisation.</p> <p>Rédiger des études d'opportunités et de faisabilité sur les orientations stratégiques possibles, en identifiant les écarts entre la situation actuelle et les objectifs futurs, pour engager et prioriser les projets de transformation digitale.</p>	<p><b>Digital business case :</b></p> <p>Etude de cas réelle, composée de plusieurs entreprises, d'un secteur d'activité ou de plusieurs secteurs d'activité.</p> <p>Par équipe de 6 à 9, sur 1 semaine, les participants doivent rédiger une note de synthèse professionnelle sur la stratégie de <b>transformation digitale</b> et présenter les résultats à l'oral devant un jury composé de professionnels.</p>	<p>Le diagnostic réalisé de la transformation digitale d'une entreprise s'appuie sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- un audit argumenté sur les écarts constatés sur les fonctions clés de l'entreprise</li> <li>- des propositions d'investissements digitaux au regard des écarts constatés, sous la forme d'une étude d'opportunité et de faisabilité</li> </ul>
<p>Elaboration de la stratégie de transformation digitale</p>	<p>Construire un business model à partir du diagnostic et identifier les actions prioritaires afin de créer un avantage concurrentiel.</p> <p>Définir un plan d'affaires et proposer un pilotage budgétaire, à partir d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs, afin de réaliser les objectifs stratégiques de la transformation digitale.</p>	<p><b>Livrable 1 :</b> diagnostic de la digitalisation d'une l'entreprise,</p> <p><b>Livrable 2 :</b> proposition de nouveau « business model » comprenant une transformation digitale.</p> <p>Cette évaluation collective des compétences est complétée par une évaluation individuelle au travers d'un entretien, avec des questions sur les compétences acquises individuellement à partir des mêmes critères, sur l'étude de cas.</p>	<p>La proposition d'un nouveau « business model » comprenant une proposition de transformation digitale d'une entreprise dans un secteur d'activité présente :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- une planification des projets de transformation digitale impliquant des avantages concurrentiels</li> <li>- le plan d'affaires avec les indicateurs financiers efficaces</li> </ul>

**BLOC 2 : Construire l'expérience-client comme clé de la performance du business model**

REFERENTIEL D'ACTIVITES	REFERENTIEL DE COMPETENCES	REFERENTIEL D'ÉVALUATION	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
Construction d'une stratégie de marketing digital	<p>Analyser et évaluer l'expérience à partir des différents parcours clients et les points contact, adaptés à la cible des offres proposées, afin de générer des « lead » pour les faire acheter.</p> <p>Mettre en place une croissance rapide de l'audience associée à une offre, au travers des plateformes d'e-commerce, pour accroître les parts de marché.</p> <p>Construire les indicateurs clés de performance, pour mesurer l'efficacité de la stratégie mise en place, en analysant l'audience de son site e-commerce, afin de piloter son activité au travers d'un tableau de bord.</p>	<p><b>Digital business case :</b></p> <p>Etude de cas réelle, composée de plusieurs entreprises, d'un secteur d'activité ou de plusieurs secteurs d'activité.</p> <p>Par équipe de 6 à 9, sur 1 semaine, les participants doivent produire un prototype de site web intégrant <b>l'expérience client digitale</b> et présenter les résultats à l'oral devant un jury composé de professionnels comprenant les livrables suivants:</p> <p>- <b>Livrable 3</b> : une stratégie de marketing digital avec une traduction en e-commerce sur le site web</p>	<p>La proposition d'une stratégie de marketing digitale avec une traduction en e-commerce comprend :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- une démarche appropriée de « persona scoring »</li> <li>- une proposition de tunnel de conversion pour transformer les visiteurs du site web en clients</li> <li>- un design d'une plateforme d'e-commerce à la fois fluide et fonctionnelle permettant d'améliorer l'expérience utilisateur et d'inciter à l'achat</li> <li>- un tableau de bord avec les indicateurs mesurant l'audience du site e-commerce au travers du nombre de prospects et de nouveaux clients</li> </ul>
Génération de lead par du marketing inbound et	Définir une stratégie d'acquisition, en mettant à jour des plateformes digitales de l'entreprise (blog, site web, réseaux sociaux, etc.) et en construisant une ligne éditoriale des contenus (emailing,		La génération de lead par du marketing inbound et automation est accomplie par :

<p>marketing automation</p>	<p>infographies, vidéos, etc.), pour augmenter la présence de sa marque.</p> <p>Créer des contenus en ligne, en choisissant les personas et en construisant les scénarios, afin de susciter de l'engagement des cibles identifiées sur les réseaux sociaux grâce aux différents leviers de marketing online Search Engine Optimization (SEO), Search Engine Advertising (SEA), social Ads, etc.</p> <p>En fonction de la stratégie marketing choisie et de l'état de digitalisation de l'entreprise, choisir les outils adaptés afin de réussir l'automatisation des actions marketing et augmenter le nombre de prospects qualifiés : site web et plateforme e-commerce, Customer Relationship Management (CRM), gestion de publications sur le web et les réseaux sociaux.</p> <p>Mesurer les résultats, en effectuant les liens entre les ventes, le CRM et le content marketing et en calculant des metrics (nombre de leads générés, pourcentage de leads dormants, etc.), afin de garantir un ROI des actions marketing.</p>	<p>- <b>Livrable 4</b> : la génération de « lead » par du « marketing inbound » et « automation » intégré sur le site web</p> <p>- <b>Livrable 5</b> : un écosystème digital pour mettre en place la stratégie de communication de la marque intégré sur le site web.</p> <p>Cette évaluation collective des compétences est complétée par une évaluation individuelle au travers d'un entretien, avec des questions sur les compétences acquises individuellement sur les mêmes critères, lors de la production du site web.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- un benchmark des communautés et des influenceurs</li> <li>- des propositions de mises à jour des contenus sur les plateformes de l'entreprise</li> <li>- une étude sur les applications « automation » pertinentes en fonction des caractéristiques de l'entreprise</li> <li>- un tableau de bord pertinent de mesure des résultats en effectuant les liens entre les ventes, le CRM et le content marketing</li> </ul>
<p>Elaboration une stratégie de communication omnicanale</p>	<p>Conduire une analyse stratégique de communication omnicanale d'une marque afin de positionner la marque sur son marché et auprès de son audience.</p> <p>Elaborer un écosystème de communication omnicanale pour exécuter la stratégie afin de garantir la performance du positionnement de la marque.</p>		<p>Le plan de communication digitale d'une marque réussit grâce à :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- des fondements stratégiques clairs et bien articulés</li> <li>- des rédactions efficaces de contenus pour différentes cibles</li> </ul>



	<p>Concevoir et orchestrer différents types de contenus de communication pour activer la stratégie de manière pertinente, créative et cohérente à travers tous les canaux.</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- un planning de publication de contenus indiquant les cibles et échéances</li> </ul>
<p>Conception de produit/service par l'UX design dans une démarche responsable</p>	<p>Mobiliser une démarche « UX Design » (expérience utilisateur), par l'observation des besoins latents des utilisateurs prenant en compte les personnes en situation de handicap, pour concevoir des nouveaux services digitaux offrant une expérience utilisateur optimale.</p> <p>Observer les utilisateurs en situation, par des observations terrain, pour évaluer les besoins latents, être en mesure de construire des personas et définir la problématique associée à chacune.</p> <p>Assurer une phase d'idéation, en mobilisant des techniques de divergence et convergence de créativité, afin d'identifier les solutions les plus pertinentes aux problèmes auxquels font face les personas.</p> <p>Construire un prototype des services numériques proposés afin de tester les solutions envisagées avec les utilisateurs, incluant les personnes en situation de handicap, afin d'optimiser la probabilité de proposer des services pertinents pour les personas.</p>	<p><b>Mise en situation :</b></p> <p>Conception de services digitaux pour une entreprise selon l'approche du design sprint. Par équipe de 6 à 9, sur 3 jours, les participants doivent prototyper un service numérique intégrant les personas et des test-utilisateurs. Le service numérique est présenté à l'oral devant un jury composé de professionnels.</p> <p>Cette évaluation collective des compétences est complétée par une évaluation individuelle au travers d'un entretien, avec des questions sur les compétences acquises individuellement sur les mêmes critères, lors de la production du service numérique, mettant en place des ressources supplémentaires pour les personnes en situation de handicap, le cas échéant</p>	<p>La démarche UX design de développement de produits ou de services proposée s'appuie sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- une identification des principaux enjeux de l'interface web du produit ou service intégrant les enjeux de responsabilité sociale et environnementale</li> <li>- des tests et études utilisateurs, incluant les personnes en situation de handicap</li> <li>- des propositions de design pour optimiser en continu l'expérience utilisateur</li> </ul>

**BLOC 3 : Intégrer les nouvelles technologies digitales dans le développement des offres de produits & services**

REFERENTIEL D'ACTIVITES	REFERENTIEL DE COMPETENCES	REFERENTIEL D'ÉVALUATION	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
Renforcement de la culture technologique et digitale	<p>Utiliser les notions fondamentales de sciences humaines et sociales, en explorant les effets des techniques et du digital sur les usagers, les organisations et la société, afin de construire une éthique par rapport aux technologies émergentes.</p> <p>Intégrer le vocabulaire technique et digital en situation de gestion de projet, afin de maîtriser de manière réaliste les délais, les coûts et la qualité de la transformation intégrant une technologie émergente.</p>	<p>Examen individuel sur trois mises en situation professionnelles concernant l'articulation d'un comportement éthique et l'utilisation des nouvelles technologies.</p> <p><b>Digital bootcamp – Livrable 1 :</b></p> <p>Mise en situation dédiée à la conception d'une offre de produits ou de services d'une ou plusieurs entreprises selon une démarche agile et orientée données. La mise en situation est réalisée en équipe de 6 à 9 participants, sur une semaine. L'offre est présentée devant un jury composé de professionnels comprenant le livrable suivant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La gestion financière du projet</li> </ul>	<p>L'articulation entre une posture éthique et les technologies émergentes s'effectue à partir :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- d'une rédaction utilisant le vocabulaire technique et digital</li> <li>- d'une charte des bonnes pratiques d'une technologie utilisée dans une situation simulée</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le plan de déploiement du projet de transformation digitale</li> </ul> <p>Cette évaluation collective des compétences est complétée par une évaluation individuelle au travers d'un entretien, avec des questions sur les compétences acquises individuellement sur les mêmes critères, lors de la production de l'offre</p>	
Conception et prototypage d'une démarche orientée données	<p>Mobiliser les techniques et méthodes de conception innovantes, à partir des nouvelles technologies, pour imaginer de nouveaux usages numériques porteurs de valeur pour l'entreprise.</p> <p>Concevoir un service ou produit, à partir de la collecte, l'analyse et l'activation des données recueillies auprès des cibles, afin de créer de la valeur pour l'entreprise.</p> <p>Collecter autant de données propriétaires possibles des clients, en respectant les choix des clients sur leur utilisation afin d'articuler de manière opérationnelle l'approche « customer-centric » et la création de valeur pour l'entreprise.</p>	<p><b>Digital bootcamp - Livrable 2 :</b></p> <p>Mise en situation dédiée à la conception d'une offre de produits ou de services d'une ou plusieurs entreprises selon une démarche agile et orientée données. La mise en situation est réalisée en équipe de 6 à 9 participants, sur une semaine. L'offre est présentée devant un jury composé de professionnels comprenant le livrable suivant :</p>	<p>Le prototypage d'une offre est réalisé par :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- une modalité détaillée de collecte de données propriétaires</li> <li>- une analyse et une activation des données recueillies pour l'entreprise</li> <li>- un prototypage de nouveaux usages numériques porteurs de valeur</li> <li>- des tests efficaces sur les usages et le recueil de nouvelles données</li> </ul> <p>une proposition réaliste de technologie à associer à l'usage</p>
Identification et évaluation des potentielles technologies pour	<p>Exploiter des données existantes, à partir des applications de l'intelligence artificielle (IA) ou de la blockchain, pour créer de nouvelles offres adaptées aux consommateurs.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le détail de la démarche orientée données appliquée à l'offre</li> <li>- La valeur ajoutée et la faisabilité des technologies appliquées à l'offre réalisée</li> </ul>	<p>La qualification des données est produite par :</p>

<p>renforcer la démarche orientée données</p>	<p>Analyser les données, en utilisant une ou plusieurs technologies (analytics, machine learning, text-mining, NLP, computer vision, apprentissage profond, etc.), afin de faciliter la prise de décisions de la direction générale.</p> <p>Identifier les biais cognitifs et les limites technologiques, à partir d'une vision de l'IA, de la blockchain et de ses applications, afin de proposer une gouvernance des données performante et durable.</p>	<p>Cette évaluation collective des compétences est complétée par une évaluation individuelle au travers d'un entretien, avec des questions sur les compétences acquises individuellement sur les mêmes critères, lors de la production de l'offre.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- une exploitation performante des données utilisant des nouvelles technologies</li> <li>- l'application d'une démarche éthique dans cette exploitation en listant les biais et les limites des modèles d'IA ou des protocoles associés aux technologies blockchain pour la valorisation des données</li> </ul>
---	--	--	--

**BLOC 4 : Manager un projet de transformation digitale en conduisant le changement**

REFERENTIEL D'ACTIVITES	REFERENTIEL DE COMPETENCES	REFERENTIEL D'ÉVALUATION	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<p>Pilotage d'un projet de transformation digitale</p>	<p>Définir une structure de gouvernance du projet pour assurer l'adhésion des acteurs décisionnaires clefs du projet.</p> <p>Valider les enjeux clefs du projet pour converger sur les finalités du projet.</p> <p>Construire une roadmap et un retro planning associé pour cadencer et coordonner les tâches et jalons clefs du projet.</p> <p>Piloter les investissements et l'avancement de la transformation digitale de l'entreprise, en mettant en place des outils de suivi des indicateurs clés (KPI) du projet, pour garantir sa réussite.</p>	<p><b>Digital transformation project :</b></p> <p>Chaque participant doit concevoir une roadmap de déploiement de services digitaux remis à un jury composé de professionnels intégrant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- l'évaluation de la mobilisation des méthodes pour définir les finalités du projet</li> <li>- la définition de la gouvernance</li> <li>- la mise en place des jalons</li> <li>- la définition de KPI pour le suivi du projet</li> </ul>	<p>Les finalités de la gouvernance du projet de transformation digitale sont mesurées par :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- l'élaboration d'une charte projet</li> <li>- l'identification des spécifications en fonction de la liste des besoins</li> <li>- la planification et des jalons clefs</li> </ul>

	<p>Identifier les risques sur les projets en évaluant leur criticité (probabilité de survenance/impact financier) pour mettre en œuvre des actions afin d'éviter l'émergence des risques.</p> <p>Communiquer les avancées du projet auprès des parties prenantes et des acteurs associés à la gouvernance, en intégrant le suivi de la performance, afin de garantir l'agilité de la transformation et faciliter les prises de décisions.</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- une matrice des risques</li> <li>- le calcul du ROI/KPI budgétaires</li> <li>- le suivi de budget</li> </ul>
<p>Adaptabilité et réactivité du projet de transformation digitale dans une logique agile</p>	<p>Coordonner un projet en mobilisant des méthodes agiles, telles que SCRUM, afin d'assurer une efficacité et une adaptabilité maximale aux besoins des utilisateurs.</p> <p>Piloter les besoins de transformation digitale, en s'appuyant sur un cahier des charges flexible (product backlog, sprint backlog, user stories), afin de s'assurer de la pertinence des services développés et des délais.</p> <p>Coordonner le projet avec des équipes agiles compétentes incluant des personnes en situation de handicap (Product Owner) organisées en squad, en suivant l'avancement de la transformation digitale, pour veiller à la cohérence avec les besoins des utilisateurs dans une approche user centric.</p>	<p><b>Digital bootcamp – Livrable 3 :</b></p> <p>Mise en situation dédiée à la conception d'une offre de produits ou de services d'une ou plusieurs entreprises selon une démarche agile et orientée données. La mise en situation est réalisée en équipe de 6 à 9 participants, sur une semaine. L'offre est présentée devant un jury composé de professionnels comprenant le livrable suivant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le plan de déploiement du projet de transformation digitale</li> </ul>	<p>L'élaboration du cahier des charges flexible est faite au travers :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- une méthode agile de gestion de projet respectant les objectifs à atteindre</li> <li>- une planification cohérente des tâches dans le respect des délais prévus</li> <li>- des réunions de projet adaptées aux problématiques rencontrées</li> <li>- des ressources supplémentaires sont mises en place si nécessaire pour les personnes en situation de handicap</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le management de l'équipe projet, intégrant les personnes en situation de handicap</li> <li>- La gestion financière du projet</li> <li>- L'accompagnement du changement</li> </ul> <p>Cette évaluation collective des compétences est complétée par une évaluation individuelle sur la base d'une évaluation par les pairs au sein de chaque groupes sur la base d'un questionnaire évaluant la posture de chacun des participants pendant la mise en situation.</p>	<p>Le plan de déploiement du projet de transformation digitale s'effectue au travers :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- d'une estimation des charges sur les user stories</li> <li>- d'un suivi de l'avancement du projet par retrospective de sprint (temps de partage après le sprint de 3/4 semaines pour le retour d'expériences de l'équipe projet)</li> </ul>
<p>Conduite de changement au cours d'un projet de transformation digitale</p>	<p>Définir la gouvernance du projet de transformation et ses instances de pilotage, en organisant le processus de co-construction de vision et de sens avec les parties prenantes autour des résultats, afin de garantir l'adhésion des acteurs pour la mise en œuvre des plans d'actions.</p> <p>Animer des ateliers à des fins de sensibilisation, d'acculturation et de construction de sens en repérant les freins de toute nature, pour traiter les éventuelles réticences des collaborateurs et susciter l'adhésion au changement.</p> <p>Accompagner les différents acteurs dans l'apprentissage organisationnel, en formant les équipes et les managers aux méthodes agiles, afin de mettre en œuvre les solutions digitales préconisées.</p>		<p>La conduite efficace du changement dans le projet de transformation est démontrée par :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- l'engagement des parties prenantes dans les propositions de participation</li> <li>- la pertinence des informations régulièrement transmises en fonction des avancées du projet</li> <li>- la qualité des formations proposées pour former les équipes et managers</li> <li>- le retour d'expériences pour capitaliser sur les bonnes pratiques</li> </ul>

	Capitaliser sur l'expérience des équipes en documentant les bonnes pratiques émergentes afin d'optimiser les chances du déploiement du projet de transformation digitale dans l'organisation.		
Gestion inclusive des équipes	<p>Mobiliser des équipes comprenant des internes et externes, des nationaux et internationaux, grâce à l'animation de réunions d'avancement et à la résolution de problèmes, en réduisant les tensions ou conflits avec les personnes ou les services concernés, dans le but de faciliter l'avancement du projet.</p> <p>Favoriser l'intégration de personnes en situation de handicap dans les équipes projet, en mettant en place une organisation et une communication adaptées afin de mobiliser l'ensemble de l'organisation dans la réussite de sa transformation digitale.</p>		<p>La gestion inclusive des équipes dans le projet de transformation est démontrée par :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la cohésion interne de l'équipe sur la durée du projet</li> <li>- La qualité des relations au sein de l'équipe projet</li> <li>- Les solutions mises en œuvre en phase de tensions</li> <li>- Les actions favorisant l'intégration de personnes en situation de handicap</li> </ul>

Le cas échéant, description de tout autre document constitutif de la certification professionnelle :

La thèse professionnelle, modalité d'évaluation globale et transversale, doit être validée en plus des 4 blocs de compétences pour obtenir la certification.