

# RNCP Expert en stratégie et transformation digitale – Niveau 7 (EU)

Référentiel d'activités, de compétences et d'évaluation



Article L6113 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 de la certification, tout candidat peut saisir le référent handicap (présent dans chaque site de formation) afin d'étudier les possibilités d'aménagement des modalités d'évaluation. Le référent handicap dispose de contacts et ressources afin d'analyser les besoins et mettre en œuvre les conditions matérielles nécessaires à la réalisation des évaluations.

Sur conseil du référent handicap et dans le respect des spécifications du référentiel de la certification, le format de la modalité pourra être adaptée si nécessaire. L'ingénieur de certification s'engage dans la mesure du possible à élaborer des modalités d'évaluation inclusives permettant une adaptation du format.

# RNCP Expert en stratégie et transformation digitale – Niveau 7 (EU)

Référentiel d'activités, de compétences et d'évaluation

| REFERENTIEL D'ACTIVITES<br><i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>  | REFERENTIEL DE COMPETENCES<br><i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>   | REFERENTIEL D'ÉVALUATION<br><i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>   |  |
|---|--|--|--|
|   |  | MODALITÉS D'ÉVALUATION   | CRITÈRES D'ÉVALUATION  |
| <p><b>BLOC 1 : ELABORER UNE STRATEGIE INNOVANTE ET INCLUSIVE EN MATIERE DE MARKETING DIGITALE ET COMMUNICATION D'UNE ORGANISATION</b></p> <p><b>A1. Analyse de la stratégie globale et omnicanale d'une organisation :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Analyse du contexte de marché ;</li> <li>- Analyse de la concurrence ;</li> <li>- Définition des cibles de l'entreprise ;</li> <li>- Diagnostic de positionnement ;</li> <li>- Utilisation des outils marketing : SWOT et matrice Porter.</li> </ul> <p><b>A2. Mise en œuvre d'un processus de veille concurrentielle, technologique et réglementaire :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Création d'un processus de veille concurrentielle, technologique et réglementaire (handicap, référentiel RGAA, droit à l'image, droit de la propriété intellectuelle, droit de la consommation, RGPD) ;</li> <li>- Identification des nouvelles techniques, technologies et de l'évolution réglementaire (RSE, RGAA).</li> </ul> | <p><b>C1.</b> Analyser la stratégie globale et omnicanale de la structure en s'appuyant sur son contexte de marché et ses enjeux digitaux afin de définir un positionnement innovant pour la structure.</p> <p><b>C2.</b> Mettre en œuvre un diagnostic du positionnement de la structure afin de déterminer ses principaux axes d'innovation en matière de marketing digital.</p> <p><b>C3.</b> Mettre en œuvre un processus de veille concurrentielle, technique et réglementaire en se basant sur des informations recueillies sur les sites spécialisés, les réseaux sociaux afin d'optimiser la stratégie digitale innovante à mettre en place.</p> | <p><b>Epreuve n°1 (C1 à C6)</b><br/><b>Mise en situation professionnelle</b></p> <p>« Proposition d'une stratégie innovante et inclusive des opérations webmarketing »</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Production :</b><br/>Sur la base d'une situation donnée, le candidat devra : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Réaliser une veille concurrentielle, technologique et réglementaire suivie d'une analyse ;</li> <li>- Un diagnostic stratégique de l'entreprise ;</li> <li>- Proposition d'une stratégie des opérations webmarketing.</li> </ul> </li> </ul> <p><i>Cette mise en situation professionnelle permet au candidat de démontrer la prise en compte de la</i></p> | <p><b>C1-C2 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les enjeux et la stratégie omnicanale sont analysés et reformulés.</li> <li>- Le diagnostic de positionnement est clairement exposé à partir de la prise en compte du contexte de marché.</li> <li>- Les axes d'innovation sont présentés et démontrent également la prise en compte des situations de handicap et la dimension environnementale.</li> <li>- Les outils marketing utilisés sont explicités.</li> </ul> <p><b>C3 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La veille prend en compte divers moyens de recherche (salons professionnels, sites spécialisés, réseaux sociaux) et démontre la prise en compte du handicap ;</li> <li>- Le choix de chaque type de veille est argumenté et illustré de visuels référencés et datés, démontrant sa fiabilité.</li> <li>- Les nouvelles techniques, technologies</li> </ul> |

## RNCP Expert en stratégie et transformation digitale – Niveau 7 (EU)

Référentiel d'activités, de compétences et d'évaluation

|   |  |  |  |
|---|--|--|--|
| <p><b>A3. Définition des opérations de webmarketing et communication au service d'une stratégie globale et inclusive:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Définition des cibles ;</li> <li>- Sélection des médias ;</li> <li>- Identification des acteurs influents du marché ciblé ;</li> <li>- Définition du calendrier des opérations webmarketing et communication.</li> <li>- Définition des objectifs qualitatifs et quantitatifs de la politique de communication digitale à atteindre par opération.</li> <li>- Recueil des bases de données issues de l'intelligence artificielle relatives au comportement des cibles ;</li> <li>- Maîtrise de la RGPD, normes qualité et politique d'inclusion.</li> </ul> <p><b>A4. Définition du budget et des ressources nécessaires au projet de transformation digitale :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Définition des délais ;</li> <li>- Définition des coûts (techniques, humains) ;</li> <li>- Définition de toutes les ressources nécessaires (prestataires) et les</li> </ul> | <p><b>C4.</b> Analyser les comportements des cibles en observant les informations recueillies par les bases de données au moyen d'algorithmes d'intelligence artificielle afin d'adapter la stratégie globale.</p> <p><b>C5.</b> Sélectionner des opérations webmarketing et communication inclusives en analysant les usages de la concurrence, les attentes des cibles, les acteurs influents et les objectifs définis afin d'optimiser le flux de visites des media concernés.</p> <p><b>C6.</b> Définir les axes stratégiques de marketing en se basant sur le positionnement de la structure afin de bâtir une politique webmarketing et de communication innovante, inclusive et responsable.</p> <p><b>C7.</b> Définir le budget du projet de transformation digitale, en évaluant les moyens techniques et humains ainsi que les délais, nécessaires à la réalisation du projet, afin d'obtenir l'adhésion de la hiérarchie.</p> | <p><i>responsabilité sociétale de l'entreprise ainsi que la mise en œuvre d'un processus de veilles.</i></p> <p><b>Epreuve n°2 (C7 à C8)</b><br/><b>Etude de cas</b></p> <p><i>« Présentation d'un business plan adaptée à la stratégie digitale »</i></p> | <p>et l'évolution réglementaire sont identifiées à l'échelle nationale et internationale.</p> <p><b>C4-C6 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le comportement des cibles est analysé et adapté à l'offre commerciale.</li> <li>- Les cibles sont clairement identifiées. L'analyse de la concurrence est formalisée et met en évidence l'ergonomie, l'accessibilité, la charte éditoriale, la charte graphique, les fonctionnalités, technologies utilisées, les cibles et les pratiques marketing.</li> <li>- Les acteurs influents du marché ciblé sont identifiés.</li> <li>- Un calendrier des opérations webmarketing et de communication est défini.</li> <li>- Les objectifs qualitatifs et quantitatifs de la politique de communication digitale à atteindre sont définis par opération.</li> <li>- Les enjeux de conformité en matière de RGPD et de qualité sont identifiés et présentés.</li> </ul> <p><b>C7-C8 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le budget du projet de transformation digitale est défini et fait apparaître les délais, moyens techniques et humains nécessaires, ainsi que les aménagements éventuels associés à la</li> </ul> |
|---|--|--|--|

## RNCP Expert en stratégie et transformation digitale – Niveau 7 (EU)

Référentiel d'activités, de compétences et d'évaluation

|                                 |  |  |  |
|---------------------------------|--|--|--|
| <p>aménagements éventuels ;</p> | <p><b>C8.</b> Identifier et qualifier les prestataires sous-traitants en tenant compte des choix techniques et des objectifs stratégiques de l'entreprise afin de mettre en œuvre le projet de webmarketing et de communication.</p> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Production :</i><br/><i>A partir d'un cas réel ou fictif, le candidat devra proposer un business plan adaptée à la stratégie digitale définie en amont.</i></li></ul> <p><i>Le candidat devra :</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- <i>Définir le budget ;</i></li><li>- <i>Définir les délais ;</i></li><li>- <i>Définir tous les moyens techniques et humains ;</i></li><li>- <i>Identifier les sous-traitants.</i></li></ul> | <p>politique d'inclusion.</p> <p>Les prestataires sous-traitants sont identifiés en prenant en compte les contraintes de budget et les caractéristiques du projet de webmarketing et de communication.</p> |
|---------------------------------|--|--|--|

# RNCP Expert en stratégie et transformation digitale – Niveau 7 (EU)

Référentiel d'activités, de compétences et d'évaluation

| REFERENTIEL D'ACTIVITES<br><i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>   | REFERENTIEL DE COMPETENCES<br><i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>   | REFERENTIEL D'ÉVALUATION<br><i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>  |  |
|--|--|---|--|
|  |  | MODALITÉS D'ÉVALUATION  | CRITÈRES D'ÉVALUATION  |
| <p><b>BLOC 2 : DEVELOPPER L'IMAGE DE MARQUE (BRAND MARKETING) PAR LA CONCEPTION D'UNE EXPERIENCE UTILISATEUR OPTIMALE</b></p> <p><b>A1. Analyse des besoins des utilisateurs en termes d'interfaces :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Maîtrise des outils de collecte et d'analyse de données (e-CRM) ;</li> <li>- Définition de critères d'évaluation (ergonomie, accessibilité, conformité aux normes et réglementation (RGAA, RGPD,...) ;</li> <li>- Evaluation des besoins des utilisateurs ;</li> <li>- Création de persona ;</li> <li>- Définition de groupes cibles.</li> </ul> <p><b>A2. Définition du parcours utilisateur adapté au produit ou service et à la politique globale en matière de RSE :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Prise en compte de la politique d'inclusion et environnementale dans la définition des objectifs du parcours</li> </ul> | <p><b>C9.</b> Constaté les besoins des utilisateurs en termes d'interfaces, en se basant sur les différents canaux de collecte et d'analyse de données, afin de conduire des évaluations selon des critères ergonomiques, d'accessibilité ou de conformité aux normes et à la réglementation.</p> <p><b>C10.</b> Formaliser les résultats de l'analyse des besoins des utilisateurs sous forme de persona afin de définir des groupes cibles.</p> <p><b>C11.</b> Définir le parcours utilisateur en s'appuyant sur les objectifs et l'étude de la persona afin d'identifier des améliorations à apporter à l'expérience utilisateur.</p> | <p><b>Epreuve n°3 (C9 à C15)</b><br/><b>Etude de cas</b></p> <p>« Proposition d'une stratégie marketing media »</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1) Production :</li> </ul> <p><i>A partir du cas réel ou fictif d'une organisation sur les réseaux sociaux, le candidat devra réaliser un audit complet et proposer une stratégie marketing media sous la forme de préconisations écrites prenant en compte la politique d'inclusion et la dimension environnementale.</i></p> <p><i>Pour ce faire, le candidat devra :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Analyser les besoins des utilisateurs à partir de la collecte des données ;</li> <li>- Définir le parcours utilisateur ;</li> <li>- Définir une identité visuelle et éditoriale ;</li> <li>- Proposer des améliorations prenant en compte la politique d'inclusion et la dimension environnementale.</li> </ul> | <p><b>C9 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les données sont collectées et analysées à partir des différents canaux.</li> <li>- Les critères d'évaluation sont définis (ergonomie, accessibilité, conformité aux normes et réglementation (RGAA), RGPD,...) ;</li> <li>- Les besoins des utilisateurs sont évalués.</li> </ul> <p><b>C10 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les persona sont créées et présentées en s'appuyant sur analyse des besoins des utilisateurs.</li> <li>- Les groupes cibles sont clairement définis et présentés.</li> </ul> <p><b>C11 – C12 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les objectifs du parcours utilisateur étudié sont définis et prennent en compte la politique d'inclusion et la dimension environnementale.</li> <li>- La persona est étudiée et permet de mettre en évidence les angles</li> </ul> |

## RNCP Expert en stratégie et transformation digitale – Niveau 7 (EU)

Référentiel d'activités, de compétences et d'évaluation

|  |  |   |
|--|--|---|
| <p>utilisateur ;</p> <p>Etude de la persona ;</p> <p>Storytelling ;</p> <p>Cartographie des expériences cibles ;</p> <p><b>A3. Définition d'une identité visuelle et éditoriale adaptée à la cible et prenant en compte l'accessibilité :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Conception des éléments graphiques (logotype, charte graphique)</li> <li>- Choix des supports de diffusion</li> <li>- Stratégie d'e-influence et d'e-réputation</li> </ul> <p><b>A4. Développement d'une stratégie média marketing (SMM) respectueuse de la politique d'inclusion :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Choix des plateformes prenant en compte l'accessibilité (RGAA) ;</li> <li>- Animation des réseaux sociaux (community management, storytelling) ;</li> <li>- Définition des objectifs, KPI, segments et cibles ;</li> <li>- Processus de veille de la e-réputation ;</li> <li>- Communication de crise ;</li> <li>- Typologie de partenariats web.</li> </ul> | <p><b>C12.</b> Cartographier les expériences cibles au travers des interfaces du site internet, de l'application et des objets connectés afin d'optimiser le parcours utilisateurs.</p> <p><b>C13.</b> Définir une identité visuelle et éditoriale en s'appuyant sur la stratégie d'e-influence et d'e-réputation élaborée en amont et prenant en compte l'accessibilité, afin d'accroître la notoriété du produit, du service ou de l'organisation.</p> <p><b>C14.</b> Animer les réseaux sociaux, en choisissant les plateformes utilisées par les persona et en y diffusant des informations adaptées et inclusif ciblant le contenu afin d'atteindre les objectifs définis et les KPI fixés, notamment en termes de trafic sur le site internet de l'entreprise.</p> <p><b>C15.</b> Développer des partenariats on-line, à partir du réseau et de l'écosystème de la structure, afin d'organiser des événements visant à améliorer l'image de la structure auprès des utilisateurs (e-réputation).</p> | <p>comportementaux et psychologiques de l'utilisateur.</p> <p>Les expériences cibles sont cartographiées.</p> <p><b>C13 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les éléments graphiques sont définis (logotype, charte graphique) et respectent la stratégie d'e-influence et d'y-réputation ainsi que l'accessibilité.</li> <li>- Les supports de diffusion sont choisis en fonction de la cible.</li> </ul> <p><b>C14-C15 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le choix des plateformes est présenté, argumenté et démontre la prise en œuvre de l'accessibilité.</li> <li>- Le contenu diffusé est adapté au public ciblé.</li> <li>- Les objectifs, les KPI, les segments et cibles sont définis.</li> <li>- Un processus de veille dédié à la e-réputation est présenté.</li> <li>- La communication de crise est maîtrisée.</li> <li>- Des partenaires sont identifiés et répertoriés selon une typologie définie.</li> <li>- Un projet d'événement est présenté.</li> </ul> |
|--|--|---|

## RNCP Expert en stratégie et transformation digitale – Niveau 7 (EU)

Référentiel d'activités, de compétences et d'évaluation

|   |  |  |   |
|---|--|--|---|
| <p><b>A5. Etude de la rentabilité des opérations webmarketing et communication dans le cadre du projet de transformation digitale :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Construction d'indicateurs de mesure de la performance (ROI, taux de conversion, coût par lead, coût par acquisition) pouvant s'appuyer sur l'intelligence artificielle ;</li> <li>- Suivi des retombées des actions webmarketing et communication (en mesurant l'efficacité des campagnes).</li> <li>- Conception des actions correctrices ;</li> <li>- Reporting (quantitatif et qualitatif).</li> <li>- Analyse du ROI (retour sur investissement) ;</li> </ul> <p><b>A6. Pilotage de la performance du projet de transformation digitale :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Construction de tableaux de bord ;</li> <li>- Contrôle de gestion ;</li> <li>- Définition des seuils de performance : stratégique, gestion, opérationnelle, sociale et environnementale ;</li> <li>- Analyse des résultats et présentation ;</li> <li>- Identification des possibilités d'amélioration.</li> </ul> | <p><b>C16.</b> Construire les indicateurs de mesures spécifiques de chaque levier au regard des objectifs et KPI définis, afin d'évaluer la performance des outils marketing et d'ajuster les développements spécifiques nécessaires au projet de transformation digitale.</p> <p><b>C17.</b> Suivre les retombées des actions webmarketing et communication menées à partir des outils conçus et en formalisant un reporting afin de mesurer l'impact de la stratégie adoptée.</p> <p><b>C18.</b> Définir les seuils de performance (stratégique, de gestion, opérationnel, sociale et environnementale) en s'appuyant sur les tableaux de bord utilisés afin d'assurer et évaluer le suivi d'une opération webmarketing et de communication.</p> | <p><b>Epreuve n°4 (C16 à C18)</b><br/><b>Etude de cas</b></p> <p><i>« Définition des indicateurs de rentabilité d'une opération webmarketing »</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Production :</i><br/><i>A partir du cas réel ou fictif de la situation commerciale d'une entreprise, le candidat devra définir les indicateurs de rentabilité d'une opération webmarketing donnée et construire un tableau de bord sur lequel il s'appuiera pour analyser les résultats.</i></li> </ul> | <p><b>C16-C17 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les indicateurs de mesure de la performance sont construits.</li> <li>- Les KPI sont identifiés et chiffrés.</li> <li>- Les retombées des actions webmarketing et communication sont mesurées et suivies.</li> <li>- Des actions correctrices sont rédigées.</li> <li>- Un reporting est formalisé.</li> <li>- Le ROI (retour sur investissement) est analysé.</li> </ul> <p><b>C18 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les tableaux de bord de performance mettent en évidence le suivi des opérations (stratégique, gestion, opérationnel, social et environnemental).</li> <li>- Les obligations des normes RSE et la stratégie de la structure sont respectées.</li> <li>- Les résultats sont analysés.</li> <li>- Les possibilités d'amélioration sont identifiées.</li> </ul> |
|---|--|--|---|

# RNCP Expert en stratégie et transformation digitale – Niveau 7 (EU)

Référentiel d'activités, de compétences et d'évaluation

| REFERENTIEL D'ACTIVITES<br><i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>  | REFERENTIEL DE COMPETENCES<br><i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>  | REFERENTIEL D'ÉVALUATION<br><i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>  |   |
|---|---|---|---|
|   |   | MODALITÉS D'ÉVALUATION  | CRITÈRES D'ÉVALUATION   |
| <p><b>BLOC 3 : MANAGER DES EQUIPES PROJET COMPLEXES DANS UN CONTEXTE DE TRANSFORMATION DIGITALE ET D'INNOVATION</b></p> <p><b>A1. Recrutement et management des équipes projet pluridisciplinaires :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mobilisation des ressources (humaines et techniques) prenant en compte les situations de handicap ;</li> <li>- Répartition des ressources (humaines et techniques)</li> <li>- Utilisation des méthodes agiles (Scrum, cycle en V, Kanban) ;</li> <li>- Utilisation des langues étrangères.</li> </ul> <p><b>A2. Mise en place d'outils de gestion de projets collaboratifs, innovants et inclusifs :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise en place d'outils de gestion des plannings ;</li> <li>- Mindmapping ;</li> <li>- Utilisation de cartes heuristiques ;</li> <li>- Mise en œuvre d'outils de suivi des budgets.</li> </ul> | <p><b>C19.</b> Mettre en œuvre le management de projet en mobilisant et répartissant les ressources nécessaires prenant en compte les situations de handicap, tout en utilisant au quotidien les méthodes agiles, et le cas échéant en communiquant en langues étrangères, afin de répondre au mieux aux objectifs spécifiques du projet webmarketing et communication.</p> <p><b>C20.</b> Superviser les équipes techniques et créatives en se référant au cahier des charges avec les parties prenantes afin d'assurer le bon déroulement du projet.</p> <p><b>C21.</b> Organiser les plannings et coordonner les équipes webmarketing/communication avec les outils de gestion de projet collaboratif afin de suivre le temps de production ainsi que les budgets, anticiper les risques et assurer la remise des livrables dans les délais fixés.</p> | <p><b>Epreuve n°5 (C19 à C23)</b><br/><b>Mise en situation professionnelle</b></p> <p><i>« Proposition d'une stratégie d'accompagnement du changement du projet de transformation digitale »</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1) Production :<br/><i>A partir du cas réel ou fictif, le candidat devra, sur la base d'une organisation d'un service, analyser les enjeux dans un contexte de transformation digitale et proposer une stratégie d'accompagnement du changement respectueuse de la politique RSE de la structure.</i></li> </ul> <p><i>Pour ce faire, le candidat devra :</i><br/><i>Mobiliser et répartir les ressources humaines et</i></p> | <p><b>C19-C20 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les situations de handicap (accessibilité, analyse des besoins) et la dimension environnementale sont prises en compte lors de l'activité (recrutement, management, répartition des ressources).</li> <li>- Les ressources (humaines et techniques) sont mobilisées, réparties.</li> <li>- Les méthodes agiles sont utilisées : framework Scrum, cycle en V, méthode Kanban.</li> <li>- La maîtrise (communication professionnelle) d'une langue étrangère est démontrée.</li> </ul> <p><b>C21 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Des outils de gestion de projets collaboratifs sont présentés et les moments de leur utilisation sont argumentés.</li> </ul> |



## RNCP Expert en stratégie et transformation digitale – Niveau 7 (EU)

Référentiel d'activités, de compétences et d'évaluation

|   |  |  |   |
|---|--|--|---|
| <p><b>A3. Mise en œuvre des outils et méthodologie de conduite du changement :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilisation d'outils et de méthodologie d'accompagnement du changement ;</li> <li>- Définition des besoins en formation ;</li> <li>- Définition d'un programme individualisé de formations nécessaires ;</li> </ul> <p><b>A4. Concevoir le plan de transformation digitale :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise en place de technologies d'innovation et de disruption (intelligence artificielle, blockchain, AR-VR, 3D printing, robotique) ;</li> <li>- Prise en compte politique RSE de la structure (éco-développement).</li> </ul> | <p><b>C22.</b> Mettre en œuvre une démarche de conduite du changement, en s'appuyant sur des outils et une méthodologie spécifique, en définissant les actions de formation nécessaires, le tout en veillant à l'inclusion de toutes les parties prenantes de l'entreprise, afin d'assurer la transformation digitale de l'organisation.</p> <p><b>C23.</b> Mettre en place des technologies d'innovation et de disruption relatives au projet défini en se basant notamment sur la politique RSE de la structure afin de déployer le plan de transformation digitale.</p> | <p><i>techniques ;</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Identifier les besoins en formation ;</i></li> <li>- <i>Démontrer la prise en compte des situations de handicap ;</i></li> <li>- <i>Mettre en place des outils de gestion de projet collaboratifs, innovants (IA, AR-VR,...) et inclusifs ainsi que de conduite du changement.</i></li> </ul> | <p><b>C22 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les besoins en formation sont identifiés et le programme individualisé des formations nécessaires est établi.</li> <li>- Les situations de handicap sont prises en compte dans la démarche de conduite de changement ;</li> </ul> <p><b>C23 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les technologies d'innovation et de disruption sont identifiées (IA, blockchain, AR-VR, 3D printing, robotique,...) respectant la politique RSE de la structure.</li> </ul> |
|---|--|--|---|

# RNCP Expert en stratégie et transformation digitale – Niveau 7 (EU)

Référentiel d'activités, de compétences et d'évaluation

| REFERENTIEL D'ACTIVITES<br><i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>   | REFERENTIEL DE COMPETENCES<br><i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>   | REFERENTIEL D'ÉVALUATION<br><i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>   |  |
|--|--|--|--|
|  |  | MODALITÉS D'ÉVALUATION   | CRITÈRES D'ÉVALUATION  |
| <p><b>BLOC 4 : PILOTER L'OPTIMISATION DE LA COMMUNICATION GRAPHIQUE D'UNE SOLUTION DIGITALE INNOVANTE ET INCLUSIVE</b><br/><b>(Bloc optionnel n°1)</b></p> <p><b>A1. Analyse du projet graphique à réaliser :</b><br/>Analyse de l'identité visuelle, de la charte graphique, de l'ergonomie et de l'accessibilité ;<br/>Stratégie de communication globale (cibles et messages diffusés) ;<br/>Cadre légal (aspects déontologiques, juridiques) ;<br/>Respect de la politique RSE de la structure.</p> <p><b>A2. Supervision du prototypage d'une solution digitale innovante et inclusive :</b><br/>Prise en compte de tous les cas d'utilisation (dont le handicap) ;<br/>Proposition de scénarios créatifs et inclusifs.</p> | <p><b>C24.</b> Analyser la stratégie de communication visuelle du projet à partir de sa stratégie globale de communication de l'entreprise et des contraintes légales et réglementaires liées au projet digital afin de définir les choix graphiques adaptés aux attentes et idées/concepts de l'organisation.</p> <p><b>C25.</b> Superviser le développement du prototypage d'une solution digitale innovante et inclusive à partir des cas d'utilisation et des parcours utilisateurs identifiés afin de valider les choix graphiques retenus.</p> | <p><b>Epreuve n°6 (C24 à C28)</b><br/><b>Cas pratique</b></p> <p>« Présentation d'une stratégie de communication visuelle »</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>1) Production :</b><br/><i>A partir d'un brief créatif et des éléments utiles (charte graphique, précédentes campagnes, études...), issu d'un cas réel d'entreprise, le candidat devra présenter sa démarche conceptuelle et proposer une réponse créative.</i></li> </ul> <p><i>Le candidat devra :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- élaborer une stratégie de communication visuelle,</li> <li>- proposer deux ou trois pistes créatives,</li> <li>- réaliser des solutions graphiques en utilisant les outils et/ou logiciels professionnels mis à sa disposition.</li> </ul> | <p><b>C24 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- L'identité visuelle, la charte graphique et l'ergonomie et l'accessibilité sont analysées : la perception visuelle du contenu par l'utilisateur est facilitée</li> <li>- Le contenu est présenté de différentes manières sans perte d'information ni de structure ;</li> <li>- La stratégie de communication du projet est décryptée.</li> <li>- Le cadre légal, prenant en compte les aspects déontologique et juridiques ainsi que la politique RSE sont respectés.</li> </ul> <p><b>C25 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les cas d'utilisation (scénarios créatifs) et le parcours utilisateurs sont pris en compte dans la supervision du prototypage.</li> <li>- La validation des choix graphiques est explicitée.</li> <li>- L'accessibilité est mise en œuvre.</li> </ul> |

## RNCP Expert en stratégie et transformation digitale – Niveau 7 (EU)

Référentiel d'activités, de compétences et d'évaluation

|   |   |   |  |
|---|---|---|--|
| <p><b>A3. Supervision de la conception d'un UX/UI Design, vecteur d'innovation digitale :</b><br/>                 Production des éléments visuels (maquettes, logo, éléments graphiques) et des séquences animées (motion design) ;<br/>                 Présentation du contenu de différentes manières sans perte d'information ni de structure ;<br/>                 Proposition d'équivalents textuels à tout contenu non textuel.</p> <p><b>A4. Accompagnement du déploiement du projet graphique respectant l'accessibilité :</b><br/>                 Intégration (front-end) ;<br/>                 Analyse de la cohérence suite à l'intégration ;<br/>                 Prise en compte des attentes des utilisateurs.</p> <p><b>A5. Supervision de l'audit technique de la solution digitale :</b><br/>                 Analyse du design system ;<br/>                 Analyse du parcours utilisateurs ;<br/>                 Analyse du respect de la réglementation (RGPD, sécurisation des serveurs, politique d'accessibilité, etc.)<br/>                 Proposition d'axes d'amélioration (Design thinking, carte heuristiques) ;</p> | <p><b>C26.</b> Superviser la production des éléments graphiques digitaux et textuels en respectant l'identité visuelle, la charte graphique et l'accessibilité afin de garantir une unité graphique et un design fonctionnel et inclusif de la solution digitale innovante.</p> <p><b>C27.</b> Analyser la cohérence des éléments graphiques de la solution digitale consécutivement à leur intégration afin d'optimiser le design system (UI), les parcours utilisateurs (UX) du projet digital et répondre aux attentes des utilisateurs.</p> <p><b>C28.</b> Superviser l'audit de la solution digitale développée à partir de l'analyse du design system, du parcours utilisateur et du respect de la réglementation afin de valider le projet de transformation digitale ou proposer des axes d'amélioration.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2) <i>Soutenance :</i><br/> <i>La stratégie de communication visuelle est présentée lors d'une soutenance orale devant un jury.</i></li> </ul> | <p><b>C26 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les éléments visuels sont cohérents et garantissent une unité graphique et un design fonctionnel.</li> <li>- la perception visuelle du contenu par l'utilisateur est facilitée ;</li> <li>- Des équivalents textuels à tout contenu non textuel sont proposés ;</li> <li>- le contenu est présenté de différentes manières sans perte d'information ni de structure ;</li> </ul> <p><b>C27 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les éléments graphiques sont présentés et mettent en évidence une cohérence ;</li> <li>- Les attentes des utilisateurs sont prises en compte et respectent les règles d'accessibilité.</li> </ul> <p><b>C28 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le design system et le parcours client sont analysés.</li> <li>- Le respect de la réglementation est analysé (RGPD, sécurisation des serveurs, politique d'accessibilité, etc.) ;</li> <li>- Des axes d'amélioration sont proposés.</li> </ul> |
|---|---|---|--|

# RNCP Expert en stratégie et transformation digitale – Niveau 7 (EU)

Référentiel d'activités, de compétences et d'évaluation

| REFERENTIEL D'ACTIVITES<br><i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>   | REFERENTIEL DE COMPETENCES<br><i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>   | REFERENTIEL D'ÉVALUATION<br><i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>   |   |
|--|--|--|---|
|  |  | MODALITÉS D'ÉVALUATION   | CRITÈRES D'ÉVALUATION   |
| <p><b>BLOC 5 : PILOTER LE DEVELOPPEMENT TECHNIQUE D'UNE SOLUTION DIGITALE OU LA REFONTE D'UNE PLATEFORME E-BUSINESS DANS LE CADRE D'UN PROJET DE STRATEGIE GLOBALE (Bloc optionnel n°2)</b></p> <p><b>A1. Rédaction du cahier des charges du développement technique ou refonte d'une plateforme e-business innovante et inclusive :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Définition du modèle économique ;</li> <li>- Fixation des objectifs à atteindre ;</li> <li>- Présentation des moyens à mobiliser ;</li> <li>- Respect des contraintes en termes de qualité, de coût et de délai ;</li> <li>- Respect de la politique RSE.</li> <li>- Rédaction des spécifications techniques</li> <li>- Définition des tâches à accomplir.</li> </ul> <p><b>A2. Définition des besoins et traduction technique de l'application ou plateforme e-business :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Prise en compte du cahier des charges ;</li> <li>- Hiérarchisation des besoins recensés prenant en compte l'accessibilité ;</li> </ul> | <p><b>C29.</b> Rédiger le cahier des charges en précisant les objectifs à atteindre, les moyens à mobiliser et les contraintes à respecter (qualité, coût, délai et politique RSE), afin de répondre aux besoins formulés dans le cadre d'une stratégie globale.</p> <p><b>C30.</b> Traduire en spécifications techniques les attendus de l'application ou plateforme e-business, conformément aux attendus du cahier des charges, afin de définir l'ensemble des tâches à accomplir.</p> <p><b>C31.</b> Définir les contenus de chaque page du site web ou de l'application à réaliser en s'appuyant sur la hiérarchisation des besoins recensés, en s'assurant de leur accessibilité et cohérence avec les besoins identifiés, en vue d'optimiser le schéma de navigation.</p> | <p><b>Epreuve n°7 (C29 à C35)</b></p> <p><b>Mise en situation professionnelle</b></p> <p>« Réalisation d'un site internet ou plateforme e-business »</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>1) Production :</b><br/>A partir du cas réel ou fictif, le candidat devra réaliser une solution digitale (site internet, plateforme e-business) avec intégration et mise en valeur des projets réalisés.</li> </ul> <p>A ce titre, il présentera :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le cahier des charges du projet ;</li> <li>- Les spécifications techniques ;</li> <li>- L'ensemble des tâches à accomplir ;</li> <li>- Le pilotage de l'intégration des textes et images ;</li> <li>- La conception de la solution digitale ;</li> <li>- La sécurisation des bases de données.</li> </ul> | <p><b>C29-C30 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les contraintes exprimées par le client sont respectées (qualité, coût, délais et accessibilité)</li> <li>- Le cahier des charges décrit les objectifs à atteindre.</li> <li>- Le cahier des charges est exhaustif et détaille tous les moyens à mobiliser.</li> <li>- La dimension RSE est prise en compte dans le cahier des charges.</li> <li>- Les résultats sont présentés de façon précise et structurée.</li> <li>- Les spécifications techniques sont rédigées et argumentées</li> <li>- L'ensemble des tâches est défini.</li> </ul> <p><b>C31 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les besoins du client sont répertoriés et hiérarchisés.</li> <li>- Les contenus sont clairement définis et respectent le cadre de l'accessibilité de la solution digitale.</li> </ul> |

## RNCP Expert en stratégie et transformation digitale – Niveau 7 (EU)

Référentiel d'activités, de compétences et d'évaluation

|  |  |  |  |
|--|--|--|--|
| <p><b>A3. Supervision de la décomposition des maquettes graphiques en éléments simples</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Définition du contenu des pages (perceptibles, utilisables et compréhensibles, conformément au référentiel RGAA) ;</li> <li>- Vérification de la cohérence avec le cahier des charges ;</li> </ul> <p><b>A4. Pilotage de la conception de la solution digitale (front-end) et inclusive :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Analyse fonctionnelle,</li> <li>- Analyse applicative,</li> <li>- Analyse de l'infrastructure,</li> <li>- Analyse opérationnelle ;</li> </ul> <p><b>A5. Sécurisation des bases de données, analyse de la donnée et améliorations :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Contrôle de l'accès aux bases de données ;</li> <li>- Identification et analyse des données gérées par l'application ou site (data mining) ;</li> <li>- Propositions d'amélioration de la solution digitale en fonction des besoins spécifiques et/ou cadre réglementaire (RGPD, sécurisation, accessibilité).</li> </ul> | <p><b>C32.</b> Piloter l'intégration des textes et images en suivant les règles définies en vue de mettre les contenus texte en valeur.</p> <p><b>C33.</b> Piloter la conception du site internet, de la plateforme web ou de l'application en analysant la maquette graphique, le schéma de navigation et les contenus afin d'optimiser l'animation des pages et l'accessibilité.</p> <p><b>C34.</b> Développer une solution digitale en s'assurant de la sécurisation des données pour développer l'application ou plateforme e-business respectant les orientations stratégiques définies en amont.</p> <p><b>C35.</b> Améliorer une solution digitale tout au long de son cycle de vie en développant une ou plusieurs évolutions fonctionnelles afin d'intégrer de nouvelles fonctionnalités et/ou pour répondre à de nouvelles exigences réglementaires.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2) <i>Soutenance :</i><br/><i>La solution digitale est présentée lors d'une soutenance orale devant un jury.</i></li> </ul> | <p><b>C32 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La typographie est définie.</li> <li>- Le contenu est conforme aux exigences du référentiel RGAA ;</li> <li>- Les effets graphiques sont contrôlés.</li> <li>- La cohérence avec le cahier des charges est vérifiée.</li> </ul> <p><b>C33 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La maquette graphique est correctement analysée.</li> <li>- Le schéma de navigation est cohérent et respecte les règles d'ergonomie (W3C).</li> <li>- La typographie et les effets graphiques sont correctement intégrés.</li> </ul> <p><b>C34-C35 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- L'accès aux bases de données en langage de programmation est contrôlé ;</li> <li>- les données gérées par l'application ou site sont identifiées.</li> <li>- Les méthodes de modélisation sont exposées.</li> <li>- Des pistes d'amélioration de la solution digitale en fonction des besoins spécifiques et/ou cadre réglementaire sont proposées (RGPD, accessibilité).</li> </ul> |
|--|--|--|--|

# RNCP Expert en stratégie et transformation digitale – Niveau 7 (EU)

Référentiel d'activités, de compétences et d'évaluation

| REFERENTIEL D'ACTIVITES<br><i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>  | REFERENTIEL DE COMPETENCES<br><i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>  | REFERENTIEL D'ÉVALUATION<br><i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>   |   |
|---|---|--|---|
|   |   | MODALITÉS D'ÉVALUATION   | CRITÈRES D'ÉVALUATION   |
| <p><b>BLOC 6 : PILOTER LE PROJET DE TRANSFORMATION DIGITALE INCLUSIF PAR LE DEPLOIEMENT DES OPERATIONS DE MARKETING ET COMMUNICATION (Bloc optionnel n°3)</b></p> <p><b>A1. Cadrage du projet de transformation digitale inclusif :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Définition des leviers de marketing digital respectant la politique RSE ;</li> <li>- Mise en œuvre d'un benchmark (technologique, sectoriel, sémantique) ;</li> <li>- Choix des prestataires et négociation ;</li> <li>- Respect des délais et budget.</li> <li>- Elaboration d'une arborescence ;</li> <li>- Définition des rubriques ;</li> <li>- Rédaction des fonctionnalités respectant le référentiel RGAA ;</li> <li>- Identification des technologies de productions et d'hébergement.</li> </ul> <p><b>A2. Déploiement des opérations webmarketing et communication :</b></p> | <p><b>C36.</b> Définir le cahier des charges du projet webmarketing et communication après avoir déterminé les canaux de communication, les prestataires, les leviers de marketing digital puis en élaborant une arborescence du projet, en identifiant les rubriques, fonctionnalités et en respectant le calendrier des livraisons, le budget et la politique RSE afin d'optimiser le déploiement du projet de transformation digitale inclusif.</p> <p><b>C37.</b> Mettre en œuvre les leviers du projet digital en respectant le cahier des charges</p> | <p><b>Epreuve n°8 – C36 à C39 : Mise en situation professionnelle</b></p> <p>« Rédaction du cahier des charges du projet de développement webmarketing et communication »</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>1) Production :</b><br/><i>A partir d'un cas réel ou fictif, le candidat devra rédiger un cahier des charges du projet de développement webmarketing et communication présentant :</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- tous les leviers,</li> <li>- le calendrier,</li> <li>- les budgets,</li> <li>- le storytelling,</li> <li>- la sensibilisation des parties prenantes sur les aspects juridiques,</li> <li>- la prise en compte la politique RSE.</li> </ul> </li> <li>• <b>2) Soutenance :</b><br/><i>Le cahier des charges est présenté lors d'une soutenance orale devant un jury.</i></li> </ul> | <p><b>C36 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les leviers marketing respectant la politique RSE sont définis : nombre d'annonces publicitaires, coût par clic moyen pour chaque expression, ciblage et calendrier.</li> <li>- Les prestataires sont identifiés.</li> <li>- Le budget et le calendrier sont consolidés.</li> <li>- Une arborescence du site est élaborée.</li> <li>- Un benchmark ciblé est mis en œuvre.</li> <li>- Les rubriques sont définies.</li> <li>- Les fonctionnalités sont clairement rédigées.</li> <li>- L'accessibilité et les personnes en situation de handicap sont prises en compte.<br/>Les technologies de production et d'hébergement sont identifiées et présentées.</li> </ul> <p><b>C37 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les leviers marketing sont mis en</li> </ul> |

## RNCP Expert en stratégie et transformation digitale – Niveau 7 (EU)

Référentiel d'activités, de compétences et d'évaluation

|  |   |   |
|--|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise en œuvre des leviers (SEO, SEA, SMO, E-mailing, content marketing)</li> <li>- Création d'un tableau de bord d'analyse d'audience ;</li> <li>- Respect du cahier des charges ;</li> <li>- Animation d'une communauté en ligne (social selling) ;</li> <li>- Utilisation des codes comportementaux, conversationnels et d'intelligence situationnelle ;</li> <li>- Utilisation du storytelling.</li> </ul> <p><b>A3. Responsabilisation des parties prenantes vis-à-vis du respect de la réglementation en matière de droit numérique et des activités digitales associées :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Respect de la RGPD ;</li> <li>- Respect des règles d'accessibilité ;</li> <li>- Respect du régime de propriété intellectuelle ;</li> <li>- Respect du Droit à l'image ;</li> <li>- Respect de la réglementation liée au e-business.</li> </ul> | <p>défini, en créant un tableau de bord d'analyse d'audience afin de déployer les opérations webmarketing et communication.</p> <p><b>C38.</b> Gérer son influence sur les réseaux sociaux en s'appuyant sur les codes comportementaux, conversationnels et d'intelligence situationnelle spécifique, afin d'optimiser la stratégie webmarketing de la structure.</p> <p><b>C39.</b> Appliquer la réglementation en matière de RGPD et d'accessibilité, de régime de la propriété intellectuelle, du droit à l'image et du droit de la consommation en sensibilisant à chaque étape du projet les différentes parties prenantes afin de garantir le respect des règles juridiques en vigueur.</p> | <p>œuvre et respectent le cahier des charges (SEO, SEA, SMO, E-mailing, content marketing).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un tableau de bord d'analyse d'audience adapté est construit ;</li> </ul> <p><b>C38 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les codes comportementaux, conversationnels et d'intelligence situationnelle spécifiques sur les réseaux sociaux sont utilisés.</li> <li>- Le storytelling présenté est adapté et argumenté.</li> </ul> <p><b>C39 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les règles juridiques en vigueur sont respectées (RGPD, régime de propriété intellectuelle, droit à l'image et droit de la consommation) ;</li> <li>- Les parties prenantes sont responsabilisées sur ces aspects juridiques.</li> </ul> |
|--|---|---|

## RNCP Expert en stratégie et transformation digitale – Niveau 7 (EU)

Référentiel d'activités, de compétences et d'évaluation

La certification professionnelle *Expert en stratégie et transformation digitale* est composée des blocs de compétences suivants :

**BLOC 1 : ELABORER UNE STRATEGIE INNOVANTE ET INCLUSIVE EN MATIERE DE MARKETING DIGITALE ET COMMUNICATION D'UNE ORGANISATION**

**BLOC 2 : DEVELOPPER L'IMAGE DE MARQUE (BRAND MARKETING) PAR LA CONCEPTION D'UNE EXPERIENCE UTILISATEUR OPTIMALE**

**BLOC 3 : MANAGER DES EQUIPES PROJET COMPLEXES DANS UN CONTEXTE DE TRANSFORMATION DIGITALE ET D'INNOVATION**

**BLOC 4 : PILOTER L'OPTIMISATION DE LA COMMUNICATION GRAPHIQUE D'UNE SOLUTION DIGITALE INNOVANTE ET INCLUSIVE**

**(Bloc optionnel n°1)**

**BLOC 5 : PILOTER LE DEVELOPPEMENT TECHNIQUE D'UNE SOLUTION DIGITALE OU LA REFONTE D'UNE PLATEFORME E-BUSINESS DANS LE CADRE D'UN PROJET DE STRATEGIE GLOBALE (Bloc optionnel n°2)**

**BLOC 6 : PILOTER LE PROJET DE TRANSFORMATION DIGITALE INCLUSIF PAR LE DEPLOIEMENT DES OPERATIONS DE MARKETING ET COMMUNICATION**

**(Bloc optionnel n°3)**

La validation de quatre blocs de compétences est obligatoire pour l'obtention de la certification professionnelle RNCP *Expert stratégie et transformation digitale*, délivrée par l'IEF2i. En d'autres termes, il est obligatoire de valider les 3 blocs communs (blocs 1, 2, 3) et l'un des trois blocs optionnels, dépendant de la spécialisation recherchée.

La validation partielle d'un bloc n'est pas possible. La validation partielle de la certification est constituée des blocs dont la totalité des compétences à évaluer est reconnue. La certification professionnelle RNCP est accessible par blocs de compétences et s'obtient par capitalisation des blocs mentionnés ci-dessus.