

Referentiel de certification RNCP

Consultant en business analyse

Intitulé : **Consultant en business analyse, niveau 7**

Prérequis (hors VAE):

- Niveau 6, ou niveau inférieur sur positionnement pédagogique, dans l'un des domaines suivants : gestion, management, informatique, système d'information, logistique, marketing, qualité, gestion de projet
 - Bonne connaissance de l'environnement des systèmes d'information
 - Bonne culture générale de l'entreprise
 - Capacités relationnelles reconnues
- ⇒ Ces 3 derniers points seront évalués lors d'un test de positionnement

REFERENTIELS – ACTIVITES / CERTIFICATION

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>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<p><u>BLOC 1 : Identifier et formaliser un besoin de changement métier aligné avec la stratégie globale de l'entreprise</u></p> <p>Analyse de l'environnement et de la stratégie de l'entreprise</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Identification du contexte et des orientations stratégiques de l'entreprise ○ Analyse des process de l'entreprise 	<p>c1 – Analyser les processus métier concernés de l'entreprise en cartographiant tous les process et l'environnement métier concerné, en identifiant les contraintes et les limites du système d'information et des applications informatiques concernés et les besoins à combler afin de diagnostiquer la structure globale de l'entreprise, sa stratégie, sa culture organisationnelle, son architecture, son fonctionnement, son système d'information, sa structure et ses politiques.</p>	<p>Etude de cas (4h) : A partir d'une situation fictive ou réelle contextualisée présentant toutes les étapes permettant de dégager une problématique liée à un besoin métier et la planification de l'analyse. La qualité du dossier au niveau de la syntaxe, de la structure, de la forme, de la clarté, du vocabulaire métier sera aussi prise en compte. Le candidat doit :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Analyser la structure globale de l'entreprise 	<p>(c1) Les méthodes d'analyse des processus métier de l'entreprise sont appliquées : les différentes fonctions, son secteur d'activité, ses orientations stratégiques et du cadre, la structure, les personnes, les processus et la technologie (...) sont définis (c1) Les contraintes et les limites des solutions techniques existantes sont identifiées : le candidat décrit les problématiques et justifie les besoins et les process à améliorer</p>
<p>Proposition d'alternatives répondant au besoin de l'entreprise</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Recensement des besoins et des opportunités ○ Justification du choix de la solution ○ Définition de la portée de la solution 	<p>c2 – Proposer différentes alternatives pouvant être mises en œuvre pour combler le besoin, résoudre le problème ou profiter d'une opportunité en s'assurant que les besoins de l'entreprise concordent avec ses objectifs, en mesurant les résultats attendus et les ressources nécessaires, en établissant les opportunités sous-jacentes afin de mettre en œuvre les solutions atteignant les objectifs de l'entreprise dans une approche d'optimisation de la performance.</p>		<ul style="list-style-type: none"> - Proposer les alternatives pouvant combler le besoin de l'organisation

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>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<p>Planification de la démarche d'analyse</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Définition des activités de l'analyse ○ Priorisation des activités les plus adaptées aux besoins 	<p>c3 – Identifier les besoins d'analyse relatifs aux activités concernées par un besoin, en définissant le type de besoin, lié aux processus secteurs, aux processus organisationnels et/ou aux objectifs de la direction, en priorisant les besoins en planifiant la démarche d'analyse et en déterminant les ressources et les techniques à mobiliser afin de programmer une phase d'analyse et de choix de la solution.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Déterminer les activités à analyser et la démarche à mettre en place 	<p>(c3) Les activités à analyser sont en adéquation avec les process et problématiques identifiées préalablement. (c3) Les besoins sont priorisés et la démarche d'analyse est planifiée et justifiée. (c3) Un planning est présenté et tient compte des ressources et des techniques utiles à l'analyse.</p>
<p><u>BLOC 2: Sélectionner et recommander les solutions techniques répondant aux besoins des parties prenantes</u></p> <p>Identification et analyse des besoins des parties prenantes</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Détermination des besoins des parties prenantes ○ Analyse des besoins métiers pour explorer les différentes options de solutions techniques possibles ○ Formaliser les exigences des parties prenantes 	<p>c4 – Cartographier les parties prenantes en analysant le niveau et la nature de leur implication, afin de préparer l'analyse des besoins de l'ensemble des parties prenantes des processus métier concernés.</p> <p>c5 – Analyser les besoins des parties prenantes en utilisant les techniques d'élicitation des besoins adaptées à la situation, en formalisant les exigences des parties prenantes en cohérence avec leurs attentes afin de définir le champ d'action de la solution.</p>	<p>Etude de cas (4h) : A partir d'une situation fictive ou réelle contextualisée présentant toutes les étapes permettant de dégager une problématique liée à un besoin métier et la planification de l'analyse. La qualité du dossier au niveau de la syntaxe, de la structure, de la forme, de la clarté, du vocabulaire métier sera aussi prise en compte. Le candidat doit :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identifier les parties prenantes - Analyser les besoins des parties prenantes 	<p>(c4) Les parties prenantes sont identifiées de manière exhaustive et sont correctement cartographiées : le niveau et la nature d'implication des parties prenantes sont justifiés.</p> <p>(c5) Les techniques d'élicitation (analyse de la documentation existante, interviews, questionnaires, ateliers, groupes de travail...) et d'analyse des besoins sont variées et adaptées à la situation (c5) Les exigences des parties prenantes sont formalisées, justifiées et en cohérence avec les objectifs et contraintes fixés.</p>

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>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
Définition des objectifs de la solution technique <ul style="list-style-type: none"> ○ Structuration des besoins des parties prenantes en des exigences ○ Modélisation des processus métiers 	c6 – Définir les objectifs de la solution technique en utilisant la méthode adaptée, en formalisant pour chacun la valeur ou les bénéfices attendus, en hiérarchisant les objectifs, afin de contrôler la cohérence du périmètre de la solution technique c7 – Modéliser les processus métiers en représentant les relations entre les exigences en utilisant la technique de modélisation adaptée afin de démontrer les possibilités d'amélioration et de documenter les exigences.	<ul style="list-style-type: none"> - Définir et hiérarchiser les objectifs de la solution technique selon leur valeur ajoutée - Modéliser les processus métiers 	(c6) Les objectifs de la solution technique sont en adéquation avec les exigences des parties prenantes : <ul style="list-style-type: none"> - Ils sont identifiés selon les critères SMART (Spécifique, Mesurable, Acceptable, Réaliste, temporelle) - Ils sont hiérarchisés selon la valeur ou les bénéfices attendus. (c7) Les processus métiers sont modélisés via des techniques adaptées (standards internationaux, BPMN, ...)
Conception du cahier des charges fonctionnel <ul style="list-style-type: none"> ○ Elaboration du dossier de décision ○ Justification du choix de la solution technique ○ Elaboration du cahier des charges fonctionnel 	c8 – Elaborer un dossier de décision en évaluant l'impact sur l'organisation de chaque option de solution technique, en conceptualisant la solution technique recommandée, en identifiant les capacités ainsi que les coûts et les risques de la solution technique recommandée afin de justifier l'investissement nécessaire à cette solution technique.	<ul style="list-style-type: none"> - Elaborer un dossier de décision 	(c8) Le dossier de décision est exhaustif et présente : <ul style="list-style-type: none"> - Le périmètre de la solution technique (justifié à l'aide d'un diagramme) - Les risques, les bénéfices et les coûts de la solution technique recommandée - Les impacts de la solution technique (approche de la conduite du changement)

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>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<p><u>BLOC 3 : Réaliser l'ingénierie des exigences d'une solution technique</u></p> <p>Structuration des exigences de la solution technique</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Organisation des exigences ○ Différenciation des exigences fonctionnelles et non fonctionnelles <ul style="list-style-type: none"> ○ Modélisation des exigences ○ Traduction de la valeur ajoutée de la solution technique dans un langage perceptible par les parties prenantes 	<p>c9 – Organiser les exigences successivement du point de vue de la solution technique côté utilisateur et du point de vue du système en distinguant les exigences fonctionnelles et non fonctionnelles afin de s'assurer de la conformité de la solution technique au cours de sa construction.</p> <p>c10 – Modéliser les exigences dans un format approprié tel que des diagrammes (de contexte et de flux de données) en exploitant une variété de techniques de présentation et de communication afin de garantir aux parties prenantes une bonne compréhension de la valeur apportée par la solution technique et obtenir leur approbation.</p>	<p>Etude de cas (4h) : A partir d'une situation fictive ou réelle contextualisée présentant une analyse des exigences de la solution technique et le cahier des charges de la solution technique. La qualité du dossier au niveau de la syntaxe, de la structure, de la forme, de la clarté, du vocabulaire métier sera aussi prise en compte. Le candidat doit :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Organiser les exigences <ul style="list-style-type: none"> - Modéliser les exigences pour les rendre compréhensible par les parties prenantes 	<p>(c9) Les exigences de la solution technique sont organisées du point de vue de la solution côté utilisateur et du point de vue du système d'autre part (c9) Les exigences de la solution technique sont en adéquation avec les exigences métier et les exigences des parties prenantes (c9) Les exigences fonctionnelles sont identifiées et concordent avec des aptitudes portant sur la partie système d'information de la solution technique (c9) Les exigences non fonctionnelles sont identifiées (c9) Les exigences sont priorisées via l'utilisation de techniques spécifiques (MOSCOW...)</p> <p>(c10) Les exigences sont modélisées dans un format approprié et compréhensible par les parties prenantes. Des techniques de présentation et de communication sont utilisées pour la modélisation des exigences de la solution technique (des diagrammes de contexte et de flux de données) dans un contexte international et interculturel.</p>
<p>Conception d'une documentation des exigences de solutions</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Réalisation d'un référentiel des exigences ○ Validation du cahier des charges 	<p>c11 – Gérer une documentation des exigences (cahier des charges) de solutions en veillant à leur suivi en amont et en aval de la solution technique en réalisant un référentiel des exigences de la solution technique, en rédigeant et validant un cahier des charges afin d'assurer la traçabilité des exigences nécessaires à la gestion des changements et des risques.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Concevoir une documentation des exigences - Réaliser un référentiel des exigences 	<p>(c11) Le cahier des charges est rédigé sur le suivi en amont et en aval de la solution technique (c11) Le cahier des charges permet de s'assurer de la conformité de la solution technique (c11) Le cahier des charges est présenté dans un contexte international et interculturel. (c11) Le cahier des charges est vérifié selon des critères qualité (cohérentes, testables, consistantes, granulaires...)</p>

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>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>		
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION	
<p><u>BLOC 4 : Piloter la réalisation d'une solution technique performante</u></p> <p>Gestion du projet de la solution technique</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Sélection des standards et des cadres méthodologiques ○ Réalisation du planning et du plan de charges du projet 	<p>c12 – Piloter le projet de conception de la solution technique en sélectionnant les standards et les cadres méthodologiques à utiliser pour la mise en œuvre en respectant le cahier des charges et les normes qualité, en définissant les étapes successives, les livrables et les ressources digitalisées nécessaires et en mettant en œuvre les méthodes de gouvernance adaptées afin de définir les modalités pratiques du déploiement de la solution technique.</p>	<p>Etude de cas (4h) : A partir d'une situation fictive ou réelle contextualisée présentant une analyse des exigences de la solution technique et le cahier des charges de la solution. La qualité du dossier au niveau de la syntaxe, de la structure, de la forme, de la clarté, du vocabulaire métier sera aussi prise en compte. Le candidat doit :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mettre en œuvre un projet conception de la solution technique via une approche « agile » 	<p>(c12) Le plan projet contient les standards et les cadres méthodologiques sélectionnés en adéquation avec les exigences du cahier des charges et des normes qualités préalablement définies. (c12) Le plan projet contient les étapes successives, les livrables (programmes, logiciels...) et les ressources digitalisées nécessaires planifiés sous forme d'un diagramme de Gantt (c12) Le plan projet contient les coûts et les indicateurs de performance (ROI...) sont identifiés.</p>	
<p>Gestion de la résolution des conflits entre la solution technique et les parties prenantes</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Suivi du projet et de l'évolution des problèmes ○ Gestion des conflits et négociation avec les parties concernées 	<p>c13 – Gérer la résolution des conflits en surveillant activement l'évolution des problèmes, en utilisant des techniques de gestion de conflits, en négociant avec les parties concernées de manière à maintenir la portée de la solution technique.</p>		<ul style="list-style-type: none"> - Surveiller l'évolution des problèmes - Résoudre les potentiels risques et conflits 	<p>(c13) Les risques et conflits sont identifiés et justifiés (c13) Les risques et conflits sont gérés à l'aide de techniques de gestion et de suivi (grille de criticité, registre...)</p>
<p>Conception du plan de tests</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Réalisation d'une série de tests de la solution technique pour valider la valeur ajoutée et la satisfaction des besoins métiers ○ Validation de la solution technique 	<p>c14 – Concevoir le plan de tests, en effectuant des pré-tests pour traiter les anomalies en amont et faciliter l'acceptation de la solution technique afin que les parties prenantes valident la solution technique.</p>		<ul style="list-style-type: none"> - Concevoir le plan de tests 	<p>(c14) Le contenu du plan de test est complet et justifié (c14) Le contenu du plan de test prend en compte les éléments attendus (les phases de test, les scénarios, les outils de test, le planning, la gestion des anomalies, les critères d'acceptation...)</p>

Pour obtenir la certification, outre la validation des 4 blocs de compétences, la rédaction d'un mémoire professionnel intégrant le dossier d'analyse de décisions est également demandée comme modalité globale et transversale.

Ce mémoire professionnel consiste dans l'élaboration d'un sujet de recherche choisi en général à l'issue de la période en entreprise et en fonction des centres d'intérêt du candidat et d'un besoin réel d'entreprise.

Ce travail est encadré par un tuteur académique ainsi que par un tuteur professionnel. En fonction du degré de confidentialité, les mémoires professionnels peuvent faire l'objet d'une version restreinte (accessible uniquement aux membres du jury), accompagnée d'une version publique qui est systématiquement déposée sur la plateforme pédagogique de l'école à l'issue de la soutenance.

Le mémoire professionnel est présenté en fin de cursus devant un jury de professionnels qui inclut l'équipe pédagogique et un professionnel (Consultant en Business Analyse expérimenté ayant mené au moins 5 missions de Business Analyse). Le candidat présente son travail dans un contexte international et interculturel (environ 30 minutes) suivi d'une session de questions/réponses. A l'issue de cette séance, le jury délibère sur la note finale en prenant en compte la qualité du rapport écrit ainsi que de la présentation orale selon une grille d'évaluation préétablie.

Le candidat désirant obtenir la certification par la voie de la VAE devra faire la preuve qu'il a acquis les compétences de chacun des blocs de compétences sur la base d'un livret de preuves présenté oralement devant le jury.