

5 - REFERENTIELS

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. »

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>BLOC 1 S'approprier les usages avancés et spécialisés des outils numériques</p> <p>Collecter des informations financières et économiques</p> <ul style="list-style-type: none"> • Réunir les documents qui constituent la base de son analyse. • Exercer une veille et étudier les données économiques (presse spécialisée, presse économique et financière, Internet...). • Procéder à l'évaluation des sociétés sous tous leurs aspects : rentabilité, ressources humaines, restructurations à opérer. 	<p>C1 Collecter et évaluer des informations à travers des plate-forme digitales et tout autre media numérique afin de les exploiter.</p> <p>C2 Se servir de façon autonome des outils numériques avancés dans un secteur d'expertise donné ou secteurs de recherche du domaine afin d'identifier des scénarii futurs alternatifs.</p>	<p>Dossier avec soutenance</p> <p>Dossier individuel écrit avec soutenance : Choix d'un sujet portant sur le management, le candidat utilise diverses bases de données. Il en effectue une synthèse écrite et référencée</p>	<ul style="list-style-type: none"> • L'analyse documentaire est exhaustive, les ressources de la bibliothèque sont pertinentes. • Des scénarii futurs alternatifs sont identifiés et justifiés et leurs avantages et inconvénients sont évalués.

<p>BLOC 2 Elaborer une étude scientifique et émettre une recommandation</p> <p>Réaliser un diagnostic</p> <ul style="list-style-type: none"> Analyser les composantes du diagnostic : <ul style="list-style-type: none"> - finalité des objectifs du projet (amélioration, changement, transformation), - stratégie et enjeux (gouvernance, règles de management), - spécificités opérationnelles (organisation, procédures et règles de fonctionnement, pratiques métier, outils techniques et technologiques). Déterminer les perspectives de développement des entreprises étudiées. Faire ressortir une information claire et argumentée. <p>Emettre des recommandations</p> <ul style="list-style-type: none"> Élaborer des recommandations : nouveaux schémas d'amélioration ou de transformation, scénarios et impacts, créer les supports de suivi, pédagogiques, de communication. Rédiger des notes de synthèse 	<p>C3 Identifier une problématique en posant une question afin de valider le périmètre de l'étude.</p> <p>C4 Recenser les connaissances théoriques existantes sur la question en s'appuyant sur des ressources nationales et internationales publiées (dont celles externes au domaine managérial traditionnel - sociologie, anthropologie, sémiologie, mathématiques, etc.) afin de réaliser un inventaire des connaissances sur la question.</p> <p>C5 Mettre en œuvre une étude terrain en mobilisant la méthode adaptée afin de collecter les données devant permettre de répondre à la question.</p> <p>C6 Analyser les données collectées en utilisant des méthodes d'analyses qualitatives et/ou quantitatives afin de dégager des solutions.</p> <p>C7 Proposer des réponses à la question en s'appuyant sur l'analyse de données collectées et le recensement des connaissances théoriques afin d'évaluer la pertinence de ces réponses dans un contexte global.</p>	<p>Dissertation</p> <p>Mémoire écrit de fin d'études</p>	<p>Le périmètre de l'étude est clair et la question formulée correctement.</p> <p>Le recensement des connaissances théoriques sur la question est exhaustif et pertinent.</p> <p>Les normes scientifiques de rédaction du rapport (citations et référencement) sont respectées.</p> <p>L'étude terrain réalisée permet de collecter l'ensemble des données nécessaires.</p> <p>Les techniques d'analyses sont adaptées aux données collectées.</p> <p>L'analyse des connaissances et des données est pertinente.</p> <p>Les solutions proposées s'appuient sur l'analyse des données et l'état des connaissances.</p> <p>Les conclusions et recommandations opérationnelles sont argumentées.</p> <p>La communication écrite en anglais est adaptée aux interlocuteurs et compréhensible.</p>
---	---	--	---

<ul style="list-style-type: none"> Présenter et argumenter les conclusions de l'analyse et ses préconisations 	<p>C8 Préparer une conclusion à l'étude afin d'émettre des recommandations opérationnelles.</p> <p>C9 Analyser les connaissances théoriques collectées en mobilisant son esprit critique afin d'affiner la question et de définir le périmètre de l'étude terrain.</p> <p>C10 Rédiger une communication synthétique en anglais en intégrant les sources scientifiques afin de restituer à l'oral et à l'écrit les résultats de l'étude scientifique.</p>		
<p>BLOC 3 Définir les orientations stratégiques à partir de l'analyse du marché international</p> <p>Identification des opportunités de développement</p> <ul style="list-style-type: none"> Identification des opportunités de croissance Diagnostic stratégique et opérationnel Etudes de faisabilité, d'opportunité, des benchmarks. Définition d'axes stratégiques de développement Prise en compte de la responsabilité sociale et 	<p>C11 Définir la stratégie d'une unité fonctionnelle en cohérence avec la stratégie globale de l'organisation en s'appuyant sur une analyse de l'environnement économique et concurrentiel ainsi que sur les données comptables et financières de manière à élaborer un plan d'actions.</p> <p>C12 Concevoir gérer et conclure un projet nécessitant des compétences transverses dans un contexte collaboratif et multi culturel.</p> <p>C13 Développer un esprit critique et s'auto évaluer afin d'améliorer son activité de manière continue.</p>	<p>Mise en situation professionnelle</p> <p>Simulation d'entreprise en travail de groupe. Évaluation individuelle</p> <p>Au sein d'une entreprise fictive, chaque candidat en tant que membre du Comité exécutif, gère une entreprise dans un environnement hautement compétitif. Plusieurs entreprises sont en concurrence, chaque groupe doit faire évoluer les performances de son entreprise.</p>	<p>Le positionnement et les enjeux stratégiques de l'organisation dans son environnement économique sont évalués correctement.</p> <p>La stratégie présentée est cohérente par rapport au diagnostic préalablement établi. Elle prend en compte les spécificités de l'organisation ainsi que les dimensions internationales, digitales et durables.</p> <p>Les méthodes et techniques utilisées pour réaliser le diagnostic et le plan d'actions sont adaptées.</p> <p>Les choix sont explicités et argumentés, ils tiennent compte des dimensions éthiques,</p>

<p>environnementale (RSE) dans la stratégie</p>	<p>C14 Agir en manager responsable pour accroître la performance stratégique d'une équipe.</p> <p>C15 Identifier les enjeux éthiques, environnementaux, sociaux et gouvernementaux, d'une situation en analysant les contextes socio-professionnels et interculturels (nationaux et internationaux) afin d'argumenter une prise de décision managériale.</p>		<p>environnementales, sociales et gouvernementales.</p> <p>Les questions et objections sont traitées de façon appropriée avec un esprit critique.</p>
<p>BLOC 4</p> <p>Élaborer et mettre en œuvre la stratégie visant la performance de l'entreprise dans un contexte global</p> <p>Gouvernance et organisation</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cadrage du projet, périmètre • Affectation des budgets, • Définition des besoins en ressources (équipe projet, comité de pilotage), • Définition des plannings (phases du projet et suivis), • Définition des indicateurs de pilotage et de résultat. <p>Pilotage du projet</p> <ul style="list-style-type: none"> • Déploiement du projet, • Coordonner les intervenants à toutes les phases de la mission. 	<p>C16 Elaborer un plan d'actions pour sa fonction prenant en compte les problématiques de l'ensemble des fonctions de l'organisation et les dimensions internationales digitales et durables afin de contribuer à l'atteinte des objectifs stratégiques de l'organisation.</p> <p>C17 Mettre en œuvre le plan d'action en s'appuyant sur les outils de pilotage en planifiant les tâches et livrables attendus afin de créer les conditions de réalisation du projet.</p> <p>C18 Mettre en place les indicateurs de performance adaptés aux politiques et pratiques de management de l'entreprise.</p> <p>C19 Fédérer et animer les parties prenantes afin de développer un réseau (interne et externe) propice au développement stratégique de</p>	<p>Etude de cas</p> <p>Le candidat se voit confier une étude de cas sur la mise en œuvre de la stratégie d'une entreprise en vue d'améliorer sa performance globale. Il doit remettre un rapport écrit présentant les actions, le planning l'allocation des ressources et les tableaux de bord de suivi.</p>	<p>Les actions sont détaillées et garantissent l'atteinte des objectifs stratégiques.</p> <p>La planification du plan d'actions est réaliste et le cadencement des actions est cohérent. Les objectifs sont quantifiés, réalistes et articulés aux objectifs stratégiques.</p> <p>Les indicateurs de performance sont mis en place et permettent de mesurer l'atteinte d'objectifs</p> <p>L'analyse des résultats du plan d'actions est pertinente.</p> <p>Les outils de pilotage sont adaptés.</p> <p>La coordination du projet est assurée, La communication est adaptée aux interlocuteurs et compréhensible. Les choix sont explicités et argumentés.</p>

<ul style="list-style-type: none"> • Suivre la mise en œuvre des recommandations • Suivre les plannings • Renseigner les tableaux de bord. 	<p>l'entreprise dans un contexte durable en lien avec la direction et les différentes unités opérationnelles.</p>		
<p>BLOC 5 Mesurer et analyser la performance globale de l'entreprise dans un contexte international</p> <p>Suivi et analyse des performances</p> <ul style="list-style-type: none"> • Suivre et analyser les indicateurs de performance • Assurer un reporting auprès de la direction générale • Concevoir et mettre à jour les tableaux de bord • Présenter les indicateurs en termes de chiffre d'affaires et de rentabilité • Proposer des pistes d'optimisation 	<p>C20 Contrôler et mesurer la pertinence et la performance des outils de gestion et de pilotage de projet en élaborant et analysant les principaux documents de synthèse, les besoins, et en assurant la conception et l'harmonisation des systèmes de contrôle adaptés à l'entreprise.</p> <p>C21 Suivre et évaluer la mise en œuvre du plan d'actions en s'appuyant sur les outils de pilotage afin de proposer des adaptations responsables et soutenables du plan d'actions.</p> <p>C22 S'assurer du respect de la conformité aux règles au sein de l'entreprise.</p> <p>C23 Mettre en place des démarches qualité innovantes en vue d'améliorer les processus.</p>	<p>Mise en situation professionnelle</p> <p>Travail de groupe, évaluation individuelle</p> <p>Le candidat doit, dans sa fonction, analyser la performance de son entreprise et faire des propositions d'amélioration.</p>	<p>Le choix des outils de gestion et de contrôle est pertinent.</p> <p>La performance est évaluée de façon réaliste.</p> <p>Les propositions d'amélioration sont appropriées, elles sont étayées par l'analyse des résultats.</p> <p>Les solutions préconisées sont responsables et soutenables, leur impact positif sur la performance est mesuré.</p>
<p>BLOC 6 Gérer les équipes dans un environnement multiculturel, complexe et en transformation</p> <p>Pilotage et encadrement des équipes</p>	<p>C24 Communiquer une décision managériale en s'appuyant sur une argumentation afin de mobiliser une équipe multiculturelle.</p> <p>C25 Développer ses capacités à communiquer à l'oral et à négocier avec les parties prenantes afin de les</p>	<p>Mise en situation et Soutenance</p> <p>Chaque candidat prend une fonction à tour de rôle, il doit faire face à des situations dans lesquelles il expérimente des fonctions distinctes. Il présente oralement en anglais le diagnostic</p>	<p>La décision managériale est argumentée et clairement énoncée en anglais.</p> <p>L'optimisation de l'organisation est démontrée, elle répond aux enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance.</p>

<ul style="list-style-type: none"> • Animer, motiver et fédérer les équipes • Organiser et animer les réunions d'équipe • Coordonner les activités de ses collaborateurs 	<p>engager dans une coopération efficace et éthique.</p> <p>C26 Optimiser l'organisation des activités et des équipes en intégrant la dimension durable de l'environnement (enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance).</p> <p>C27 Piloter son projet professionnel afin de répondre aux attentes du métier et du secteur.</p> <p>C28 Mener une analyse réflexive sur sa pratique professionnelle en tant que manager en identifiant son type de leadership afin de déployer un plan d'actions permettant de renforcer sa posture de manager dans l'organisation et dans son équipe.</p>	<p>effectué et les dispositions mises en place afin de faire évoluer son type de leadership dans un environnement responsable</p>	<p>Les objections et/ou interrogations sont levées, la décision managériale recueille l'adhésion de l'équipe.</p> <p>La communication orale en anglais est adaptée aux interlocuteurs et compréhensible.</p> <p>Les points forts et les axes d'amélioration liés à la pratique professionnelle sont identifiés correctement et objectivement.</p>
---	---	---	---