

## GERER UNE SITUATION DE TRANSITION DANS L'ORGANISATION RÉFÉRENTIEL DE COMPÉTENCES ET D'ÉVALUATION

### REFERENTIEL DE COMPETENCES ET DE CERTIFICATIONS

La certification « Gérer une situation de transition au sein d'une organisation » s'adresse aux managers opérationnels amenés à gérer, au sein des organisations, des situations de transition importantes pouvant générer des résistances au changement et des conflits, d'ordre stratégique, technique ou organisationnel, au-delà de leurs missions habituelles.

Ces compétences, complémentaires à celles qu'ils mobilisent dans leurs pratiques managériales habituelles, sont indispensables à la réussite du changement dans une dynamique collective de collaboration et de performance, en limitant les risques sur les parties prenantes et en maintenant la bonne marche de l'entreprise.

#### Prérequis :

- Être titulaire d'un diplôme de l'enseignement supérieur de niveau 6
- Être manager opérationnel dans une organisation privée ou publique,
- Justifier d'une expérience professionnelle d'au moins 5 ans en tant que manager opérationnel.

**Candidat en situation de handicap :** Tout candidat peut saisir le référent handicap du certificateur pour aménager les modalités d'évaluation et obtenir l'assistance d'un tiers lors de l'évaluation. Les supports et le matériel nécessaires à la réalisation des évaluations pourront être adaptés. Sur le conseil du référent Handicap et dans le respect des spécifications du référentiel, le format de la modalité pourra être adaptée.

RÉFÉRENTIEL DE COMPÉTENCES	RÉFÉRENTIEL D'ÉVALUATION	
	MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<p><b>C1. A partir de sa position de manager opérationnel, calibrer le besoin de transition par une analyse stratégique de la situation actuelle dans l'entreprise</b> en prenant en compte les dimensions culturelle, managériale, organisationnelle, financière, écologique, technologique et humaine des transformations internes et externes en jeu.</p>	<p><b>E1. Type d'évaluation :</b> Projet professionnel portant sur la gestion d'une situation de transition donnant lieu à la remise d'un rapport écrit puis d'une soutenance orale.</p> <p>Il est demandé au candidat de présenter, dans un rapport écrit puis lors d'une soutenance orale, les stratégies, techniques et outils qu'il envisage de mettre en œuvre (ou a déjà déployées) pour gérer et assurer la réussite de la transition au sein de son organisation.</p> <p>Le rapport écrit contiendra :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Une analyse stratégique de l'entreprise impactée par la situation de transition, accompagnée d'une description des moyens de collecte et de sélection des informations ayant permis de nourrir l'analyse (en lien avec C1),</li> <li>- Le diagnostic de la situation de transition au sein de l'organisation accompagné d'une analyse des risques et opportunités en lien avec le projet et avec les parties prenantes (en lien avec C2),</li> </ul>	<p><b>Cr1.1</b> Le besoin de transition, exprimé et validé par la direction, est correctement identifié, présenté et argumenté auprès du jury.</p> <p><b>Cr1.2</b> L'analyse stratégique de la situation est correctement réalisée sur les 8 dimensions attendues :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Socio-culturel</li> <li>- Organisation structurelle</li> <li>- Stratégie développement</li> <li>- Organisation managériale</li> <li>- Organisation financière</li> <li>- Stratégie de transformation digitale et technologique (IA, Automation)</li> <li>- Stratégie de transition écologique</li> <li>- Humaine</li> </ul> <p>Les conclusions qui en sont retirées, sont pertinentes au regard des objectifs et réalistes au regard des ressources, et permettent d'orienter le diagnostic de façon que celui-ci tienne compte du contexte spécifique de la transition à mener.</p>
<p><b>C2. Réaliser le diagnostic de la transition à mener dans l'entreprise, à partir d'outils d'observation</b></p>		<p><b>Cr2.1.</b> Le diagnostic de la transition est correctement réalisé, s'appuie sur une collecte d'informations, des</p>

<p>interne et externe (questionnaires/panels, entretiens avec les parties prenantes, outil de veille, focus group, analyse documentaire, analyse statistique, rapports d'audits) permettant d'identifier et d'évaluer les risques, forces, faiblesses, obstacles et opportunités tout comme les ressources et points d'appui favorables à la réalisation du projet de transition et à l'atteinte des objectifs spécifiques.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Une proposition de plan d'action contenant le détail des étapes clés de la préparation du projet de transition (en lien avec C3),</li> <li>- Les techniques, moyens et outils mobilisés (ou qu'il envisage de mobiliser) pour accompagner les équipes dans l'acceptation du changement et le développement de leur performance et efficacité collectives.</li> <li>- Une analyse des situations de conflit et de stress potentiels ou avérés lors de la transition et les techniques mises en œuvre pour les gérer (en lien avec C5)</li> </ul>	<p>entretiens avec les parties prenantes, l'identification des outils d'analyse appropriés et des process de l'organisation. Celui-ci permet de mettre en évidence les forces, faiblesses, obstacles et opportunités liés à la réalisation du projet de gestion de la transition. L'analyse de risques (projet et parties prenantes) est correctement réalisée par domaine et niveau.</p> <p><b>Cr2.2.</b> La liste des informations permettant un cadrage complet de l'action à mener dans la gestion de la transition est correctement définie.</p>
<p><b>C3. Préparer le projet de transition</b>, en développant les étapes clé et les techniques et outils appropriés (Note de cadrage, plan d'action, statuts, report, Comités de projet, Retex, support informatique, méthodologie), et en anticipant l'ensemble des risques inhérents au projet et aux parties prenantes, pour recommander les solutions les plus adaptées.</p>	<p>A l'oral, le candidat présente son rapport et répond aux questions du jury.</p>	<p><b>Cr3.1.</b> Les outils de conduite de projet (Note de cadrage, plan d'action, statuts report, Comités de projet, Retex, existence support informatique, méthodologie) sont correctement mis en place et adaptés aux ressources nécessaires pour le projet dans l'entreprise. Le plan d'action proposé présente à minima une planification des tâches, les activités cohérentes et les indicateurs appropriés par rapport aux objectifs fixés, aux responsabilités et tâches affectées aux collaborateurs, aux délais de réalisation des tâches, aux contraintes de l'organisation.</p> <p><b>Cr3.2.</b> La probabilité de survenance et l'importance (gravité) des risques est correctement mesurée et classée par ordre de criticité</p>
<p><b>C4. Conduire le projet de transition auprès des différentes parties prenantes</b>, en mettant en</p>		<p><b>Cr4.1.</b> Le mode de communication employé (mots positifs, rythme énergique, ton de voix posé,</p>

<p>œuvre une communication adaptée (positive, pédagogique, dynamisante et constructive) et convaincante sur l'importance stratégique de la transition, afin de mobiliser les idées et les énergies de toutes les personnes impliquées dans le projet.</p>		<p>significations claires des objectifs, finalités, ressources et actions, attitudes ouvertes, support de communication, outils de visualisation du projet et de la planification) par le candidat permet de montrer la maîtrise des bases de la participation et l'implication des collaborateurs et d'asseoir sa légitimité dans le projet de transition. Le candidat présente correctement au jury l'ensemble des facteurs permettant d'insuffler une dynamique coopérative et collaborative.</p> <p><b>Cr4.2.</b> Le candidat présente de façon pertinente et argumentée la dimension stratégique du projet de transition.</p>
<p><b>C5. Gérer les situations éventuelles de conflit et de stress, générées par et durant la transition,</b> en identifiant les typologies de conflit et de stress, leurs amplificateurs, leurs niveaux d'escalade et leurs conséquences afin de dégager les voies de résolutions appropriées et durables.</p>		<p><b>Cr5.1.</b> Le candidat a réalisé un diagnostic d'un conflit réel ou potentiel (contexte, enjeux, faits, émotions, position de chacune des parties prenantes) partageable par toutes les personnes concernées.</p> <p>Il a démontré avoir mis en place les actions préventives et correctives adaptées</p> <p><b>Cr5.2.</b> Le candidat a démontré sa capacité à gérer son stress dans le cadre de l'évaluation par la maîtrise de sa voix, ses gestes et ses expressions et montre comment l'efficacité des mesures prises permet de gérer celui des équipes.</p>