

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. »

Candidat en situation de handicap :

Dans le cadre du respect du règlement d'examen, 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 conseil du référent handicap et dans le respect des spécifications du référentiel, le format de la modalité pourra être adaptée.

Sur avis motivé du référent handicap le jury de certification peut décider d'exempter le candidat de certains critères d'évaluation. :

- dans la mesure où cela ne remet pas en question la capacité professionnelle globale du candidat
 - si le critère au regard de la nature du handicap n'a pas vocation à s'appliquer dans la pratique professionnelle future du candidat
- Ces deux critères étant cumulatifs.

L'ingénieur de certification s'engage dans la mesure du possible à élaborer des modalités d'évaluation inclusives permettant une adaptation du format. Dans le cas d'une modalité spécifique à une situation de travail, il s'engage à préciser le cadre des aménagements possibles.

Manager développement et performance commerciale

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>A1 : Définition d'une stratégie de développement d'affaires</p> <p>A1.1. Analyse du marché et détection des opportunités d'affaires</p>	<p>C1.1. Conduire des études de marché en menant une veille économique, technologique et concurrentielle, et en s'appuyant sur des outils d'analyse stratégiques (tableaux de suivi des ventes, IA...) permettant de mesurer les tendances et évolutions de son environnement afin d'évaluer les parts de marchés potentiels et propices au développement des activités de l'entreprise</p>	<p>Mémoire professionnel :</p> <p>A partir de la demande d'une entreprise réelle ou fictive en termes de développement commercial d'un nouveau produit ou une nouvelle activité, le candidat réalise des études de marchés stratégiques au cœur d'un rapport d'étude de marché macro et benchmark (économique, technologique et concurrentielle) et identification de nouveaux marchés</p>	<p>Les recherches effectuées sur les modèles et tendances du marché couvrent un large éventail d'informations sur l'environnement actuel et ses potentielles futures évolutions</p> <p>Les outils d'analyse utilisés (tableaux automatisés de suivi des ventes, IA...) permettent d'étudier différents angles ou aspects du marché sur un périmètre défini</p> <p>Les différents enjeux économiques, en matière d'évolutions législatives, technologiques, commerciales concurrentielles et sociétales sont bien identifiés et représentés (PESTEL...)</p> <p>Les atouts économiques potentiels du territoire sont bien répertoriés au regard des axes de développement identifiés.</p>
	<p>C1.2. Analyser la conjoncture d'un marché cible, en s'appuyant sur les études de marchés réalisées, et en réalisant une segmentation marketing des secteurs ou territoires potentiels de développement afin d'adapter sa stratégie business.</p>	<p>Mémoire professionnel :</p> <p>A partir de la demande d'une entreprise réelle ou fictive en termes de développement commercial d'un nouveau produit ou une nouvelle activité, le candidat réalise une analyse stratégique d'un</p>	<p>Les critères de ciblage et de sectorisation sont adéquats par rapport à la conjoncture (définition de la taille du marché, concurrents...).</p> <p>Les sources et indicateurs d'analyse choisis sont pertinents et permettent</p>

Manager développement et performance commerciale

		<p>marché cible au travers d'une cartographie d'un marché cible</p>	<p>d'avoir une segmentation précise du marché cible (clients, produits/ services, géographique...). Ils sont variés et incluent des outils numériques (IA, calculs automatiques sur atterrissages précédents etc)</p> <p>L'analyse regroupe un ensemble de données liées aux recherches sectorielles dont la synthèse permet d'adapter une stratégie.</p>
<p>A1.2. Etude du positionnement de l'entreprise sur son marché au regard des opportunités identifiées</p>	<p>C1.3. Evaluer la faisabilité d'une affaire en réalisant un diagnostic du positionnement de l'entreprise sur son marché et en menant une étude comparative des besoins du marché avec les facteurs de risques afin de déterminer un plan de développement stratégique adapté aux enjeux business de l'entreprise</p>	<p>Mise en situation professionnelle :</p> <p>A partir d'un cas réel ou fictif de définition d'une stratégie de développement d'affaires, le candidat réalise une étude de faisabilité d'affaire incluant la Réalisation d'un business model (objectif, produit/service, cibles clients, moyen et bénéfice)</p>	<p>Les objectifs de croissance et le contexte environnemental de l'entreprise sont bien définis et permettent de mettre en perspective les opportunités de développement relevées.</p> <p>Les cibles clients ainsi que les secteurs sont cartographiés en fonction de leur typologie.</p> <p>Les indicateurs principaux de l'entreprise sont inventoriés (forces, faiblesses, ressources, financiers, clients...).</p> <p>Les menaces et risques pour l'entreprise pouvant influencer sur les leviers de développement potentiels sont pris en compte.</p>

Manager développement et performance commerciale

<p>A1.3. Elaboration d'un projet de développement d'affaires</p>	<p>C1.4. Présenter un projet ou une solution de développement d'affaires auprès des décideurs, en rédigeant une proposition technique et en mettant en avant la valeur ajoutée du projet afin de les convaincre sur la viabilité du projet à moyen et long terme</p>	<p>Mise en situation professionnelle :</p> <p>A partir d'un cas réel ou fictif de définition d'une stratégie de développement d'affaires, le candidat présente une ou plusieurs opportunités d'affaires en adéquation avec la stratégie ainsi que les comptes-rendus des échanges menés.</p>	<p>Les éléments d'informations communiqués, permettant la prise de décision, sont précis et exhaustifs (obstacles, ROI, vision à court, moyen et long terme...)</p> <p>Les propositions sont innovantes et en adéquation avec la stratégie de l'entreprise</p> <p>L'intérêt et la plus-value du projet sont démontrés par les arguments avancés</p> <p>L'ensemble des différentes étapes et/ou possibilités sont retranscrites et analysées et font ressortir les avantages et inconvénients de chacune. Ce retour facilite la prise de décision du décideur.</p>
---	--	--	---

Manager développement et performance commerciale

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'EVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
<p>A 2 : Déploiement et optimisation des stratégies d'affaires</p> <p>A2.1. Mise en place des stratégies de croissance et de prospection commerciale</p>	<p>C2.1. Elaborer un plan d'action commercial et marketing de lancement de produit ou de marché, en collaboration avec le service marketing, en définissant son terrain de prospection et en élaborant une stratégie d'acquisition clients multicanale, afin de générer de nouveaux leviers de croissance (ou de nouveaux prospects)</p>	<p>Cas pratique : A partir d'un cas réel ou fictif de mise en place de stratégies de croissance, le candidat analyse le contexte de l'entreprise et élabore un plan d'action commercial incluant les différents supports associés.</p>	<p>Les objectifs commerciaux sont détaillés en termes de CA à réaliser, de nombre de ventes et de lead et justifiés au regard de la cible.</p> <p>Les outils de prospection commerciale et marketing sont appropriés aux cibles clients/ prospects (Grands comptes, PME, TPE...)</p> <p>Les points de contact stratégiques sont bien déterminés (web, salons, événements professionnels...)</p> <p>Le choix des canaux professionnels utilisés est pertinent et permet de promouvoir les produits ou services de l'entreprise</p> <p>Le plan d'action établit permet de développer l'image de marque de l'entreprise tout en respectant les valeurs fondamentales de cette dernière (éthique, politique environnementale...)</p>

Manager développement et performance commerciale

	<p>C2.2. Constituer une base de données de clients et prospects, en utilisant des systèmes de recueil d'information (CRM, CPD, outils marketing) et en répertoriant les caractéristiques clés des cibles pour permettre aux équipes de vente de construire des offres commerciales adaptées.</p>	<p>Cas pratique :</p> <p>A partir d'un cas réel ou fictif de mise en place de stratégies de croissance, le candidat analyse un fichier clients et/ou de prospects et constitue une base de données clients catégorisée et formule des préconisations d'orientation d'offres</p>	<p>Le portefeuille clients est segmenté en fonction des critères les plus pertinents pour le développement du projet</p> <p>Les prospects sont bien qualifiés et la base de données s'appuie sur différents paramètres de ciblage répondant aux objectifs définis dans le plan d'action commerciale.</p> <p>Les préconisations respectent les différentes législations (protection des données, des consommateurs...) et sont adaptés aux catégories de cibles clients/prospects</p> <p>L'analyse et l'usage des leads est optimisé et automatisé à l'aide d'un outil marketing ou d'une IA. La méthodologie est expliquée et permet de justifiée du choix opéré.</p>
<p>A2.2. Développement de nouveaux marchés et du portefeuille clients</p>	<p>C2.3. Créer un réseau de partenariats stratégique à l'échelle nationale et/ou internationale, en identifiant les partenaires potentiels et en mettant en avant les atouts de l'entreprise ainsi que la plus-value d'une association entre les parties, afin de développer le business de l'entreprise.</p>	<p>Mise en situation professionnelle :</p> <p>A partir d'un cas réel ou fictif de développement d'une activité au travers de nouveaux marchés, le candidat explicite et argumente la stratégie d'acquisition de nouveaux marchés</p>	<p>Les objectifs de recherche sont bien définis : le territoire géographique ou sectoriel est défini, l'environnement externe de l'entreprise est analysé, les risques sont identifiés et cartographiés...</p> <p>La stratégie de recherche et d'évaluation de partenaires potentiels s'appuient sur différents paramètres (modèle économique, localisation, clients, ressources...) permettant d'établir l'opportunité de chaque partenariat</p>

Manager développement et performance commerciale

			<p>Les principaux atouts et opportunités de l'entreprise sont bien mis en évidence et l'argumentation est convaincante (notoriété/ produits/ Réseau de distribution...)</p> <p>Le support comprend : la méthodologie de recherche et d'actions, la description des profils ciblés ainsi que l'argumentaire associé</p>
	<p>C2.4. Négocier de nouveaux accords commerciaux ou contrats d'affaires avec des clients, fournisseurs ou partenaires stratégiques en évaluant les risques et les bénéfices du projet et en s'appuyant sur des ressources expertes (juridique, financière...) afin de veiller au bon équilibre du retour sur investissement</p>	<p><u>Mise en situation professionnelle :</u></p> <p>A partir d'un cas réel ou fictif de développement d'une activité au travers de nouveaux marchés, le candidat met en place une stratégie de négociation commerciale qu'il présente en s'appuyant sur un support écrit.</p>	<p>Le candidat explicite sa tactique de négociation (communication, objectifs, questionnement...) et détermine les points à négocier L'offre proposée inclut des objectifs et des marges de manœuvre</p> <p>Les éléments de réponses aux objections éventuelles sont pragmatiques. Elles s'appuient sur une argumentation justifiée par le candidat.</p> <p>La gestion des objections de vente s'appuie sur des techniques usuelles telles qu'une communication ouverte, un rappel de l'avantage concurrentiel (en termes de prix ou de qualité) etc</p> <p>Le point d'équilibre est défini à partir de l'analyse des avantages déterminés pour chaque partie.</p>

Manager développement et performance commerciale

<p>A2.3. Mise en œuvre d'une stratégie de vente complexe</p>	<p>C2.5. Conduire un entretien d'affaires avec un client ou prospect en procédant à une analyse fine de ses besoins et en adaptant son approche commerciale à la typologie du client afin de proposer des solutions sur-mesure correspondantes à ses besoins.</p>	<p><u>Mise en situation professionnelle :</u></p> <p>A partir d'un oral fictif portant sur la mise en œuvre d'une stratégie de vente complexe, le candidat mène un entretien de vente avec un client et propose une offre à valeur ajoutée.</p>	<p>Les questions posées permettent d'obtenir des éléments d'informations pertinents pour comprendre les besoins et enjeux du client</p> <p>L'identification des problématiques est correctement menée et avec des outils variés (question, reformulation etc)</p> <p>La posture du candidat est adéquate (écoute active, argumentation, langage...)</p> <p>Les motivations d'achat sur le moyen terme et long terme sont étudiées avec le client</p> <p>La solution apportée permet de combler l'écart entre ce que propose l'entreprise et les besoins réels du client</p>
---	---	--	---

Manager développement et performance commerciale

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>	
<p>A3 : Pilotage des projets de développement d'affaires</p> <p>A3.1. Organisation des projets de développement d'affaires</p>	<p>C3.1. Planifier l'exécution d'un projet de d'affaires en définissant le cahier des charges organisationnel du développement de la solution avec les services supports (marketing, IT...) et le budget inhérent au déploiement de la solution afin de lancer le projet.</p>	<p>Cas pratique :</p> <p>A partir d'un cas réel ou fictif d'organisation des projets de développement d'affaires, le candidat rédige le cahier des charges opérationnel</p>	<p>Chaque étape est validée par des objectifs établis sont quantifiables, précis et mesurables.</p> <p>Le cahier des charges est structuré de manière chronologique. Il met en évidence les rôles des parties-prenantes, décrit l'ensemble des actions et opérations à mettre en œuvre.</p> <p>Une évaluation des ressources humaines, financières et technologiques est fournie. Elle anticipe les éventuels aléas techniques ainsi que les différents coûts inhérents.</p>
<p>A3.2. Gestion technique, administrative et financière des projets d'affaires</p>	<p>C3.2. Coordonner la mise en œuvre des projets de développement d'affaires en définissant des indicateurs de suivi et en organisant des points d'avancements tout au long des projets d'affaires afin de s'assurer du bon déroulement des opérations</p>	<p>Cas pratique :</p> <p>A partir d'un cas de développement réel ou fictif de gestion administrative d'un projet d'affaires, le candidat élabore un tableau de bord de suivi des projets</p>	<p>Le tableau de bord est automatisé fonctionnel et lisible, que ce soit sur un tableau, une application ou une IA. Il intègre à la fois des critères opérations, financiers, mais également environnementaux ou encore sociaux ou sociétaux.</p> <p>Les indicateurs de contrôle permettent d'identifier rapidement les points d'alertes ou critiques</p> <p>Les outils choisis permettent de suivre le développement du projet dans son intégralité, de mesurer son avancement et</p>

Manager développement et performance commerciale

			de procéder à des réajustements en cas de problèmes détectés
	C3.3. Superviser la contractualisation des projets d'affaires, avec le support des services financier et juridique, en décrivant les termes de chaque contrat afin de s'assurer de la conformité des contrats en matière de législation et d'exigences de l'ensemble des parties	<p>Cas pratique :</p> <p>A partir d'un cas de développement réel ou fictif de gestion administrative d'un projet d'affaires le candidat recense les informations nécessaires à la rédaction du contrat ainsi que les ressources externes auxquelles il pourra faire appel</p>	<p>Les éléments définis respectent la législation en vigueur et les attentes de chacune des parties</p> <p>Les informations clés, relatives à la mise en place administrative et financière du projet d'affaires sont bien répertoriées</p> <p>Le candidat situe bien sur quelles parties il fera appel à des expertises selon les points spécifiques du contrat</p>
A3.3. Développement de la relation clients	C3.4. Assurer le suivi clients des projets commerciaux en réalisant des reportings réguliers avec les clients tout au long du processus de vente et post-vente et en leur apportant des conseils techniques afin de consolider les comptes stratégiques dans la durée.	<p>Cas pratique :</p> <p>A partir d'un cas réel ou fictif de suivi de la relation client, le candidat définit les modalités de reporting des opérations réalisées et propose des solutions de fidélisation</p>	<p>L'analyse des données est effectuée avec précision et s'appuie sur des éléments mesurables et automatisés à l'aide d'un tableur, d'un outil marketing ou d'une IA.</p> <p>Les indicateurs de reporting sont correctement élaborés et permettent d'évaluer l'efficacité du projet en lien avec les objectifs fixés</p> <p>Les axes stratégiques de fidélisation proposées sont pertinents au regard de la situation clients. Ils sont justifiés par leur adéquation à la cible identifiée.</p>

Manager développement et performance commerciale

<p>A3.4. Réalisation d'un compte rendu d'activités des projets d'affaires à destination de la direction ou des commanditaires</p>	<p>C3.5. Rédiger un rapport d'activités des projets d'affaires de façon synthétique en s'appuyant sur des outils de mesure ou d'évaluation permettant d'évaluer le retour sur investissement afin de rendre compte à la direction</p>	<p>Projet professionnel :</p> <p>A partir d'une situation réelle vécue en entreprise, le candidat réalise un bilan d'activités d'un projet d'affaires</p>	<p>Les outils de reporting sélectionnés sont adaptés à une synthèse en vue de prise de décision. Les éléments présentés sont choisis en raison de leur apport stratégique.</p> <p>Le rapport d'activités contient des éléments chiffrés et les stratégies menées au regard des objectifs fixés, les résultats obtenus ainsi que les prévisions</p> <p>Le candidat est capable de prendre la hauteur sur le travail réalisé et de mener une réflexion constructive</p>
--	---	---	---

Manager développement et performance commerciale

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'EVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
<p>A4. Supervision des activités et des équipes commerciales</p> <p>A4.1. Pilotage de la performance des activités commerciales</p>	<p>C4.1. Elaborer le plan d'activités des opérations commerciales, en définissant les actions opérationnelles prioritaires et en définissant un échéancier et des objectifs commerciaux adaptés afin de les communiquer à son équipe</p>	<p>Cas pratique :</p> <p>A partir d'un cas réel ou fictif de pilotage de la performance commerciale d'une organisation présentant des problématiques d'organisation et/ou des contraintes de temps, le candidat élabore le plan de charge optimal inclus dans le PAC.</p>	<p>Le plan de charges est correctement estimé en termes de ressources, deadline, ou encore d'optimisation des activités</p> <p>La définition du plan s'appuie sur des attendus concrets (résultats attendus, livrables, tableau de suivi...)</p> <p>Les priorités sont déterminées au regard de la cible, le produit ou service et le type de vente utilisé.</p> <p>Les objectifs définis sont Spécifiques, mesurables, atteignables, réalistes et temporels (SMART). Ils prennent en compte les compétences des collaborateurs.</p>
	<p>C4.2. Piloter l'équipe commerciale en déterminant des indicateurs clefs de performance, en animant des réunions de suivi de l'activité et de la performance et en accompagnant les membres de son équipe dans leur montée en compétences afin de garantir l'atteinte des objectifs du chiffre d'affaires fixé</p>	<p>Cas pratique :</p> <p>À partir d'un cas réel ou fictif de pilotage de la performance commerciale d'une organisation, le candidat présente son système de pilotage managérial incluant un tableau de bord de suivi des activités de l'équipe ainsi qu'un plan de développement des compétences</p>	<p>Le tableau de bord est fonctionnel, automatisé et permet de faire un suivi en temps réel. Il est synthétique et visuel puis permet de mettre en évidence les informations importantes</p> <p>Les indicateurs sont objectifs, observables et mesurables. Ils sont clairement définis et transmis au collaborateur dans un document synthétique.</p> <p>Le suivi des indicateurs et l'évaluation de la performance et des compétences est</p>

Manager développement et performance commerciale

			<p>automatisé à l'aide d'une application ou d'une IA.</p> <p>La méthodologie d'accompagnement proposée est opérationnelle, réaliste et technique. Elle s'adapte à chaque collaborateur en prenant en compte leur diversité pour que chacun puisse se l'approprier.</p> <p>Des leviers de montée en compétences sont proposés en fonction des besoins de l'entreprise et des attentes des collaborateurs. Les actions proposées sont en adéquation avec L'analyse effectuer sur les besoins des collaborateurs</p> <p>Le candidat se positionne en manager : il détermine les éléments facilitant la réalisation des objectifs individuels et collectifs et partage ses connaissances ainsi que ses savoir-faire, ce qui facilite la montée en compétence du collaborateur.</p>
	<p>C4.3. Evaluer les résultats de son service en réalisant des analyses statistiques de performance afin de détecter les anomalies et les corriger en vue des projets de développement commerciaux futurs</p>	<p>Cas pratique :</p> <p>À partir d'un cas réel ou fictif de pilotage de la performance commerciale d'une organisation, le candidat réalise des analyses statistiques de performance qu'il présente sous forme de synthèse</p>	<p>Les statistiques réalisées prennent en compte les différents paramètres de mesure (activités, indicateurs, ventes, comportement du consommateur...)</p> <p>Les résultats sont indexés par niveau d'importance au regard des prévisions</p> <p>L'interprétation des données et les facteurs affectant les performances commerciales</p>

Manager développement et performance commerciale

			<p>sont générés à partir d'un tableur ou d'une IA et permettent de mesurer de manière concrète les résultats des équipes et de proposer des axes de remédiation</p>
<p>A4.2. Management de l'équipe commerciale</p>	<p>C4.4. Animer des réunions de pilotage avec l'équipe de vente en communiquant sur les enjeux stratégiques de l'entreprise, en usant de pédagogie pour transmettre les différentes informations et en adaptant sa posture à l'ensemble des collaborateurs afin de susciter l'adhésion des collaborateurs au plan d'action fixé</p>	<p>Mise en situation professionnelle simulée :</p> <p>A partir d'un cas fictif d'animation de réunion managériale, le candidat anime une réunion d'équipe avec des collaborateurs fictifs qu'il restitue sous forme de compte-rendu</p>	<p>Le fil conducteur de la réunion est bien présenté</p> <p>Le candidat présente de manière claire et synthétique : les enjeux clés de l'entreprise, les objectifs de vente ainsi que les points de vigilance</p> <p>La posture adoptée permet de recueillir les feedbacks des collaborateurs</p>
	<p>C4.5. Manager une équipe en mode hybride en mettant en place des outils collaboratifs digitalisés, et en adaptant ses méthodes managériales aux différentes formes de diversités (handicap, profil..), afin de maintenir l'engagement individuel et collectif.</p>	<p>Cas pratique :</p> <p>A partir du cas réel ou fictif portant sur la transformation de l'organisation managériale d'un service, le candidat propose un plan d'organisation hybride de travail prenant en compte le contexte de l'entreprise, les profils des collaborateurs</p>	<p>Les rôles, tâches et besoins de chaque collaborateur sont bien identifiés, recensés et comparés aux besoins du service et de l'organisation.</p> <p>Les outils collaboratifs sélectionnés sont adaptés et permettent de favoriser les échanges et de faciliter le partage d'information</p> <p>Des débriefings individuels et collectifs sont positionnés au moment le plus importun par rapport à l'avancement du projet, ce qui est justifié</p> <p>Les modalités de mise en œuvre (cadre/ présentiel/ distanciel / moyens techniques / répartition des activités/ rituels</p>

Manager développement et performance commerciale

			<p>managériaux) sont adaptées aux profils et besoins de chaque collaborateur et de l'entreprise</p> <p>Les points de vigilance éventuels sont recensés et des préconisations d'accompagnement adaptées sont proposées</p>
--	--	--	---