

Référentiel de compétences et d'évaluation Directeur de la communication

BLOC 1 : DEFINIR LA STRATEGIE D'INTERVENTION DU DIRECTEUR DE LA COMMUNICATION

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
A1.1 Analyse réflexive du champ professionnel de la communication <ul style="list-style-type: none"> - Réalisation d'un travail de veille stratégique - Analyse des différentes dynamiques économiques du secteur de la communication pour développer sa stratégie et de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE*) - Construction de sa marque personnelle à des fins professionnelles 	C1.1 Organiser un système de veille en recherchant et en analysant les informations essentielles à la compréhension de l'écosystème économique, social, sociétal (RSE) et international et en confrontant ses pratiques par l'actualisation de ses connaissances en matière d'actions de communication afin que la stratégie se fonde sur une exploitation fiable des données.	Elaboration d'une revue de presse mensuelle mobilisant les compétences dans un contexte professionnel, donnant lieu à une analyse, des recommandations et éventuellement des transpositions en plan d'action. Donne lieu à un exposé oral.	Le candidat est évalué sur : <ul style="list-style-type: none"> - L'amplitude et la fiabilité des sources retenues (nationales et internationales) - La fréquence d'actualisation des données - Sa capacité à repérer et éviter les corrélations (données non interdépendantes) - l'analyse critique dans la restitution proposée
	C1.2 Organiser un système de veille sur l'actualité de la communication en analysant les données recueillies au regard des théories de la communication, des engagements relatifs au cadre légal encadrant la RSE et de la sémiotique afin d'exploiter les tendances et les pratiques de communication.		<ul style="list-style-type: none"> - La précision des critères retenus en regard d'une démarche définie (exemples : métiers, tendances, budget alloué, marchés remportés...) - Son esprit de synthèse - Sa maîtrise des théories fondamentales de la communication et son appropriation dans sa propre organisation - Sa compréhension de la cartographie des parties prenantes et des enjeux de communication

** Raison d'être et stratégie RSE
Créer ou faire évoluer une entreprise pour la doter d'une mission nécessite de modifier, non seulement ses statuts ou sa communication, mais bien son fonctionnement global.*

<p>A1.2 Conception du diagnostic</p> <ul style="list-style-type: none"> - Elaboration d'un plan d'évaluation des impacts de la stratégie de communication - Analyse comparative du marché - Maîtrise des outils de diagnostic 	<p>C1.3 Réaliser les études et les audits (interne et externe) de la situation de l'entreprise et des perceptions de ses parties-prenantes nécessaires pour déterminer les enjeux et définir le plan de communication en accord avec la stratégie de l'entreprise : en mobilisant les outils de diagnostic permettant de réaliser un audit de la communication (stratégie et actions),</p> <ul style="list-style-type: none"> - en analysant les campagnes précédemment menées tous médias et supports confondus, - et en déterminant les forces et faiblesses de la politique de communication par rapport aux principaux concurrents, à sa RSE et aux évolutions du marché 	<p>Etude de cas :</p> <p>Poser les bases d'une stratégie de communication, centrée sur un problème à résoudre ou plus globale sur la perception d'une entreprise en identifiant ses forces et ses faiblesses</p>	<p>Le candidat est évalué sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> - La description précise des données à traiter - La formulation de la problématique, qui traduit le cas de l'entreprise (problème à résoudre) - La proposition des objectifs qualitatifs et quantitatifs de la stratégie de communication et la validation d'indicateurs de performance réalistes et réalisables - La capacité à mettre en œuvre des techniques permettant le diagnostic ou la mesure de performance
---	---	---	---

BLOC 2 : CONCEVOIR UNE STRATEGIE DE COMMUNICATION HOLISTIQUE

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
A2.1 Contribution à la formalisation de la raison d'être et de la plateforme de marque <ul style="list-style-type: none"> - Participation à la stratégie corporate - Contribution à l'élaboration de la raison d'être (déclinée en stratégie RSE : engagements environnementaux, sociaux et de gouvernance) - Définition de la plateforme de marque 	C2.1 Contribuer à formaliser le positionnement corporate de la marque, pertinent pour l'ensemble de ses publics, et définir les messages clés, en maximisant l'« advocacy » pour que chaque public (externe et interne) devienne lui-même un media pour l'entreprise	Etude de cas Construire (ou redéfinir) une plateforme de marque à partir d'un cas concret Restitution écrite et orale	La plateforme de marque proposée, organise les principes et les meilleures pratiques à mettre en œuvre pour garantir une bonne cohérence sur toute la chaîne de l'expérience client.
A2.2 Expertise des nouvelles logiques induites par le digital <ul style="list-style-type: none"> - Update digital et des réseaux sociaux - Définition de la stratégie digitale 	C2.2 Etablir une stratégie digitale et de présence sur les réseaux sociaux en choisissant les canaux et réseaux pertinents et en définissant les modalités de leur alimentation afin d'augmenter la visibilité de la marque.		Le candidat est évalué sur : Cartographie du digital et des réseaux sociaux Sa capacité à les mobiliser
A2.3 Gestion de l'image de marque et de sa réputation <ul style="list-style-type: none"> - Gestion des relations publiques : relations presse et médias, relations institutionnelles, animation et gestion des réseaux des 	C2.3 Gérer les relations publiques de l'entreprise en veillant à la cohérence de l'image de l'entreprise sur l'ensemble des déclinaisons de la communication, des supports print et web ou des événements ; et en recherchant des moyens, réseaux ou actions permettant d'assurer la visibilité de l'entreprise au sein de son environnement afin de garantir la réputation de la marque		La plateforme proposée, permet de piloter le rôle de la marque dans le développement de l'entreprise.

<p>parties-prenantes (externe et interne)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Recherche des moyens, réseaux ou actions pour garantir la réputation de la marque, son e-reputation et son e-influence - Gestion d'une situation critique 	<p>C2.4 Gérer une situation de crise en organisant et en supervisant les actions spécifiques à mettre en œuvre afin d'en limiter les effets négatifs : analyse de la situation avec la direction générale, mise en place d'une cellule de crise et préparation à la prise de parole (média training et argumentaires), création d'outils spécifiques (internet, lignes téléphoniques sécurisées, ...) et gestion du stress en synergie avec les ressources humaines et la direction générale.</p>	<p>Etude de cas Anticiper / manager une situation de crise par une mise en situation de crise fictive ou de crise reconstituée. Organiser un plan de crise, du plan d'action à la cellule de crise.</p> <p>Restitution écrite et orale</p>	<p>Le candidat doit être capable de faire face à une situation critique :</p> <ul style="list-style-type: none"> * mise en place d'une cellule de crise, et des outils d'alertes et de veille (presse, web, ...) * mobilisation de l'interne * conception des messages et déploiement en éléments de langage * mobilisation des parties prenantes et gestion de la relation avec les médias et les journalistes * prise de parole en public et dans les médias
--	--	---	---

BLOC 3 : CONCEVOIR UN PLAN DE COMMUNICATION

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
A3.1 Analyse prospective du diagnostic <ul style="list-style-type: none"> - Sur la base des objectifs qualitatifs et quantitatifs et la validation des indicateurs de performance - Détermination des outils issus du big data utilisables par l'entreprise 	C3.1 Identifier les axes stratégiques de l'organisation en analysant le diagnostic (SWOT, matrice SOAR par exemple) afin d'orienter la stratégie de communication en réponse aux constats établis.	Etude de cas collective BtoB ou BtoC Travail en groupe sur un cas d'entreprise portant sur la mise en place d'un dispositif de communication. Présentation de la problématique de l'entreprise, des conclusions du diagnostic et de la proposition d'un plan détaillé de communication Recommandations écrites + soutenance orale	Le candidat est évalué sur : <ul style="list-style-type: none"> - La pertinence du benchmark réalisé et son analyse - Sa compréhension du contexte sectoriel et concurrentiel - son analyse d'impact, de la performance et du ROI/KPI
A3.2 Définition des objectifs stratégiques et réalisation d'un plan de communication <ul style="list-style-type: none"> - Définition de son audience - Choix des outils de pilotage - Formalisation des objectifs stratégiques 	C3.2 Définir les objectifs stratégiques en créant un message cohérent pour l'ensemble de ses communications, en ciblant son public et en choisissant les outils de communication à employer afin de piloter les plans d'actions		<ul style="list-style-type: none"> - Sa compréhension des enjeux macro-économiques - la présentation des opérations de communication
<ul style="list-style-type: none"> - Réalisation du plan de communication - Affectation des effectifs nécessaires - Elaboration du budget correspondant 	C3.3 Réaliser un plan stratégique de communication au regard des outils de communication et d'analyse marketing en veillant à l'articulation politique/stratégique/tactique et en prenant en compte les enjeux socio-culturels, en mobilisant les ressources humaines et logistiques nécessaires pour atteindre les objectifs fixés		<ul style="list-style-type: none"> - La qualité des recommandations globales - La déclinaison opérationnelle des outils proposés - La justification des choix créatifs - la cohérence du projet et sa faisabilité financière et organisationnelle

BLOC 4 : MANAGER UNE DIRECTION DE LA COMMUNICATION

Accompagner le changement, maîtriser les enjeux et les compétences managériales et organisationnelles.

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>A.4.1 Analyse des dynamiques sociales internes et externes d'une direction de la communication</p> <ul style="list-style-type: none"> - Utilisation de la méthode du diagnostic sociologique, - Réalisation de diagnostics, - Identification des difficultés d'un système socio-organisationnel. - Analyse des rapports sociaux dans les organisations de travail, - Analyse des dynamiques sociales, organisationnelles et culturelles d'une structure en lien avec la RSE, - Elaboration de grilles d'analyse sociologique, - Construction de l'expertise sociologique. 	<p>C4.1. Analyser les fonctionnements sociaux et culturels de l'entreprise (incluant la raison d'être) et de son environnement en élaborant des grilles d'analyse et en mobilisant les concepts fondamentaux de la sociologie des organisations, afin de s'adapter/d'adapter son management à la culture de l'organisation.</p>	<p>Réalisation d'une note réflexive portant sur l'analyse du positionnement de la fonction communication dans l'entreprise, les changements à mener pour accroître sa légitimité interne et externe et la mise en œuvre du projet de changement, faisant l'objet d'une présentation orale :</p> <p>Sont attendus :</p> <ul style="list-style-type: none"> - capacité à distinguer et mettre en lien les différentes dimensions du système socio-organisationnel (analyse de l'environnement de l'organisation, de sa structure, des interactions et de la culture), - capacité à formuler un diagnostic étayé et articulé sur les forces et faiblesses de la fonction communication analysée. - capacité à formuler une stratégie visant l'amélioration 	<p>Le diagnostic sociologique formulé est pertinent :</p> <ul style="list-style-type: none"> - le candidat mobilise les théories et les concepts sociologiques pour analyser la situation de travail présentée, - il identifie et distingue les différents registres d'analyse, - il identifie les liens entre les dimensions du système socio-organisationnel (analyse de l'environnement de l'organisation, de sa structure, des interactions et de la culture), - il présente des qualités de synthèse et d'étayage des arguments.
	<p>C4.2 Réaliser le diagnostic sociologique en utilisant les grilles d'analyse sociologique sur la base d'une situation pédagogique donnée afin de produire un diagnostic pertinent, étayé et convaincant</p>		<p>Le candidat restitue oralement son analyse. Son expression orale est de qualité. Sa présentation et son choix d'argumentation sont de nature à convaincre l'auditoire. Le support de présentation met en valeur l'analyse.</p>

<p>A4.2 Accompagner le changement au sein d'une Direction de la communication</p> <ul style="list-style-type: none"> - Elaboration d'une stratégie d'accompagnement du changement. - Identification des dimensions clés de l'accompagnement du changement dans une organisation. - Mise en œuvre d'une dynamique de changement ou d'amélioration continue d'une situation de travail. <ul style="list-style-type: none"> - Conception d'un plan d'actions à mettre en œuvre en matière d'organisation, d'engagement et de coopération entre les acteurs du projet. - Communication et diffusion du plan d'actions. 	<p>C4.3 Définir une stratégie d'accompagnement du changement en prenant en compte ses dimensions clés, en analysant le fonctionnement de l'organisation, en distinguant les éléments structurels, les interactions et jeux d'acteur et les facteurs culturels et en identifiant les freins et les leviers de changement afin d'organiser une dynamique de changement ou d'amélioration continue d'une situation de travail</p>	<p>du positionnement de la fonction communication dans l'entreprise.</p> <ul style="list-style-type: none"> - capacité à décliner cette stratégie en un plan d'actions. - capacité à accompagner la mise en œuvre du plan d'action auprès des collaborateurs - capacité à adapter sa posture professionnelle. <p>La construction de la note réflexive s'appuie sur plusieurs types de matériaux théoriques et expérientiels. On peut notamment dénombrer :</p>	<p>La stratégie d'accompagnement du changement définie est de qualité :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Elle intègre les enseignements tirés de l'investigation sociologique menée. - Elle recense les leviers clés de changement propre à l'organisation. - Elle est orientée sur le changement dans l'organisation concernée.
<p>A4.3 Manager une organisation</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pilotage et gestion de projets complexes - Explication et valorisation de son rôle au sein de l'organisation pour s'insérer dans les équipes - Transmission de la vision, du sens, et des valeurs du projet - Organisation d'une interaction régulière avec l'ensemble des 	<p>C4.4 Etablir un plan d'action en traduisant les orientations stratégiques en matière d'organisation, d'engagement et de coopération entre les acteurs du projet en développant sa marque employeur et en le communiquant dans l'organisation afin de susciter l'adhésion</p>	<p>La construction de la note réflexive s'appuie sur plusieurs types de matériaux théoriques et expérientiels. On peut notamment dénombrer :</p> <ul style="list-style-type: none"> - des lectures théoriques et scientifiques sur le monde du travail, le management et les organisations, - les acquis lors des enseignements et conférences de la formation, - les observations réalisées dans l'entreprise. - les actions mises en œuvre dans l'entreprise. 	<p>Le plan d'actions décline des objectifs précis et réalisables.</p> <p>Les actions et recommandations à mettre en œuvre sont présentées au regard de l'analyse sociologique menée et de la stratégie choisie.</p> <p>Le candidat présente et valorise son rôle dans le projet de changement de son organisation.</p> <p>Il communique la vision, le sens, et des valeurs du projet à des équipes pluridisciplinaires et/ou multiculturelles.</p>
	<p>C4.5 Piloter l'avancement et les étapes du projet de changement en organisant le travail de chaque collaborateur, en communiquant de façon régulière avec des équipes pluridisciplinaires et/ou multiculturelles et en adaptant les actions aux aléas, notamment face à une crise, pour optimiser la stratégie à déployer</p>		

<p>collaborateurs (réunions régulières, bilan d'avancement du travail...)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Coopération avec des équipes pluridisciplinaires et/ou multiculturelles - Communication avec une pluralité d'acteurs 			<p>Il défend sa proposition de changement et argumente ses choix.</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Analyse des dimensions éthiques et politiques d'une posture professionnelle <li style="padding-left: 20px;">Amélioration continue des pratiques professionnelles - Analyse des dimensions politiques et éthiques de son action managériale 	<p>C4.6 Assurer un suivi individuel des collaborateurs de son équipe en apportant un appui technique, en analysant les éventuels points de blocage dans la communication professionnelle et en mettant en place un plan d'action adapté, afin d'assurer l'avancement individuel et collectif du projet.</p>		<p>Le candidat analyse son rôle dans l'organisation.</p> <p>Il identifie les apports de ses pratiques professionnelles et leur utilité en organisation du travail.</p> <p>Le candidat démontre une qualité de l'expression écrite et de mise en forme de la note.</p> <p>La présentation orale est de qualité :</p> <ul style="list-style-type: none"> - le candidat adopte une posture professionnelle (langage et tenue), - l'expression orale est fluide, claire et argumentée. - des arguments forts sont mis en avant, - les remarques sont prises en compte et les objections sont traitées.