



**GRENOBLE  
ECOLE DE  
MANAGEMENT**

BUSINESS LAB FOR SOCIETY



## Référentiel d'activités, de compétences et d'évaluation

### **Modalités d'évaluation\* :**

Chaque bloc de compétences est évalué par une ou plusieurs études de cas, basé(es) sur un cas réel ou fictif d'entreprise. Chaque étude de cas se caractérise par une production écrite, individuelle et/ou collective.

Les différentes composantes des productions évaluées peuvent être combinées ou envisagées de manière dédiée.

### **Description des modalités d'acquisition de la certification par capitalisation des blocs de compétences et/ou par équivalence\* :**

Pour obtenir la certification, le candidat doit valider la totalité des blocs.

Chaque bloc est certifié, il donne lieu à une évaluation et une validation.

Chaque bloc forme un tout et peut être acquis de façon autonome par le salarié ou le demandeur d'emploi en fonction de ses besoins.

Le bloc de compétences validé sera un élément constitutif du dossier préparé dans le cadre de la VAE.

En cas de validation partielle par le jury de VAE, le candidat peut obtenir les compétences qui lui manquent en suivant les modalités formatives nécessaires (remise de travaux, formations cibles).

### **Pour les populations juniors :**

Le programme complet est organisé en six semestres sur trois ans. Chaque semestre comprend 30 crédits ECTS, soit un total de 180 crédits ECTS sur trois ans. Une expérience internationale d'au minimum 8 semaines à l'étranger dans le cadre d'un stage est prévue, ainsi qu'un semestre en échange ou en programme Transcontinental.

### **Pour les populations *executive* :**

Pour accéder au programme complet de certification, les candidats suivent un programme de 12 à 24 mois selon le niveau de diplomation à l'entrée et l'expérience professionnelle.

Nombre de blocs : 6, tous évalués par 1 à 3 évaluations par bloc.



**GRENOBLE  
ECOLE DE  
MANAGEMENT**

BUSINESS LAB FOR SOCIETY

une école



REFERENTIEL D'ACTIVITES	REFERENTIEL DE COMPETENCES	REFERENTIEL D'ÉVALUATION	
		<i>définir les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<p><b>Activité 1. Analyse du positionnement stratégique multidimensionnel de l'entreprise</b></p> <p><b>Principales activités centrées sur :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Analyse des conditions de son activité au sein de l'entreprise</li> <li>- Réalisation d'un diagnostic stratégique</li> <li>- Conduite d'une démarche de veille</li> </ul>	<p><b>A1C1.</b> Analyser les conditions de son activité au sein de l'entreprise en prenant en considération l'étude de son secteur d'activité incluant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- l'environnement réglementaire</li> <li>- le positionnement stratégique de l'entreprise et les contraintes financières qui en découlent</li> </ul> <p><b>A1C2.</b> Effectuer un diagnostic stratégique et marketing pour identifier les préconisations potentielles</p> <p><b>A1C3.</b> Mener une veille régulière sur le/ les marchés cibles de l'entreprise en s'appliquant à proposer notamment des axes de recommandations à sa direction sur les opportunités et les risques des évolutions technologiques concernant les caractéristiques produits-services</p>	<p><b>Livrable A1E1. Diagnostic stratégique de l'entreprise</b> (cas réel ou fictif) <b>mobilisant :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- une analyse du positionnement stratégique et marketing de l'entreprise</li> <li>- une analyse de sa situation financière</li> <li>- un focus sur les opportunités et contraintes réglementaires comme technologiques du secteur d'activité considéré</li> <li>- un inventaire des sources d'informations à mobiliser pour mener la veille sur les marchés cibles concernés</li> </ul> <p><i>Production individuelle écrite</i></p>	<p><b>Pour le livrable A1E1.</b></p> <p><b>De manière générale :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le diagnostic stratégique présente toutes les dimensions attendues (marketing, finance, contraintes réglementaires)</li> <li>- Les arguments sont pertinents au regard du positionnement et de la situation de l'entreprise</li> <li>- La qualité des documents et supports proposés sont adaptés au contexte et au public</li> </ul> <p><b>De manière plus précise :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- les principales tendances du secteur d'activité sont diagnostiquées</li> <li>- le SWOT est correctement utilisé et soutient des recommandations pertinentes</li> <li>- les principaux concurrents sont identifiés en distinguant correctement les acteurs directs et indirects</li> <li>- les principaux ratios de la situation comptable et financières sont</li> </ul>



**GRENOBLE  
ECOLE DE  
MANAGEMENT**

BUSINESS LAB FOR SOCIETY

une école



			<p>correctement discernés et analysés</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- les incidences des opportunités et contraintes réglementaires et technologiques sont identifiées au regard du projet considéré</li> <li>- les sources essentielles de la veille à utiliser concernant les marchés cibles sont correctement répertoriées et segmentées</li> </ul>
<p><b>Activité 2. Organisation d'un périmètre d'actions et gestion de projets</b></p> <p><b>Principales activités centrées sur :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Analyse de la structure organisationnelle</li> <li>- Mobilisation des outils de gestion de projet</li> <li>- Préconisation du plan d'actions de la gestion de projet</li> <li>- Evaluation de la performance non financière</li> </ul>	<p><i>Après avoir identifié les modes opératoires spécifiques à un périmètre de type hiérarchique ou fonctionnel/transversal :</i></p> <p><b>A2C1.</b> Définir les objectifs et les livrables en s'appuyant sur des facteurs clés de succès</p> <p><b>A2C2.</b> Mobiliser les outils de gestion de projet</p> <p><b>A2C3.</b> Préconiser les solutions les plus pertinentes nécessaires à l'élaboration du plan d'actions</p> <p><b>A2C4.</b> Analyser les conditions de la performance non financière et réaliser le retour d'expérience et la conduite des mesures correctives</p>	<p><b>Livrable A2E1. Présentation du Kick-off et Note Rex d'une gestion de projet, et autoanalyse de sa contribution au projet (cas réel) incluant :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Pour le Kick off (production collective)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le cahier des charges du projet</li> <li>- Le Tableau des livrables, sous livrable et cadencement du projet</li> <li>- Les Facteurs clés de succès et analyse de risques</li> <li>- L'identification des parties prenantes</li> <li>- La Charte de l'équipe</li> <li>- La Répartition des rôles</li> </ul> </li> </ul>	<p><b>Pour le livrable A2E1.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Pour le Kick-off</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- chacun des éléments demandés est présent et établi sans omissions</li> <li>- chaque étape est clairement identifiée et présente une chronologie pertinente</li> <li>- les différents outils requis sont choisis et mobilisés de manière adéquate de telle manière à rendre compte de la traçabilité des actions réalisées et du niveau d'avancement du projet</li> <li>- les choix et décisions sont pertinents et argumentés au regard de l'analyse des risques</li> <li>- les outils d'animation d'équipe sont choisis et dimensionnés relativement à la nature du projet</li> </ul> </li> </ul>



**GRENOBLE  
ECOLE DE  
MANAGEMENT**

BUSINESS LAB FOR SOCIETY

une école



		<ul style="list-style-type: none"><li>- Le Plan de communication</li><li>- Un budget prévisionnel</li><li>- Les outils d'animation des équipes projet à mobiliser</li><li>• <b>Pour le Rex (production collective) :</b><ul style="list-style-type: none"><li>- Identification et analyse des écarts entre le prévisionnel et le réalisé</li><li>- Analyse des modalités d'ajustements en cours de projet</li><li>- Préconisations et conseils pour une future conduite de projet</li><li>- L'incidence de la dynamique de groupe est appréhendée</li></ul></li><li>• <b>Pour l'auto-analyse de sa contribution au projet incluant (production individuelle)</b><ul style="list-style-type: none"><li>- Une auto analyse concernant le travail prévu, réalisé</li></ul></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Pour le Rex</b><ul style="list-style-type: none"><li>- Les écarts sont identifiés et justes</li><li>- Les décisions sont évaluées et les biais répertoriés</li><li>- Les préconisations de conduite de projets futurs tiennent compte des aléas rencontrés de manière pertinente</li><li>- L'appréciation de la dynamique de groupe est envisagée au regard des outils mobilisés</li><li>- Le REX (ou une fiche synthétique dédiée) est formulé de telle manière à rendre les enseignements utiles pour des tiers</li></ul></li><li>• <b>Pour l'auto-analyse de sa contribution au projet</b><ul style="list-style-type: none"><li>- Elle est cohérente avec les réalisations effectuées et les diagnostics des tiers</li><li>- Elle définit des pistes d'actions pertinentes</li></ul></li></ul>
--	--	---	--



**GRENOBLE  
ECOLE DE  
MANAGEMENT**

BUSINESS LAB FOR SOCIETY

une école



		<p>et livré à l'équipe</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- S'appuyant sur une analyse par les tiers de sa contribution</li> </ul> <p><i>Production collective et individuelle écrite</i></p>	
<p><b>Activité 3. Analyse de rentabilité et performance globale d'une activité ou d'un projet</b></p> <p><b>Principales activités centrées sur :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- L'identification de la nature des coûts (directs, indirects, complets, marginaux, etc.)</li> <li>- L'appréciation de la rentabilité économique et/ou financière d'un projet ou d'un service et de performance globale</li> </ul>	<p><b>A3C1.</b> Identifier la nature des coûts (directs, indirects, complets, marginaux, etc.) pour prendre une décision ajustée</p> <p><b>A3C2.</b> Proposer une première approche de la rentabilité économique et/ou financière d'un projet ou d'un service</p> <p><b>A3C3.</b> Inventorier les principaux risques et enjeux dont ceux liés à la RSE</p>	<p><b>Livrable A3E1. Estimation d'une performance globale ex ante d'un projet</b> (car réel ou fictif) de développement commercial ou de marketing comprenant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Établissement d'un tableau de flux de trésorerie sur la durée de vie du projet</li> <li>- Utilisation des outils d'aide à la décision : VAN, TRI, indice de profitabilité et délai de récupération</li> <li>- Des préconisations concernant des leviers d'actions en phase avec les objectifs de l'entreprise</li> <li>- Un premier inventaire des risques et enjeux environnementaux et</li> </ul>	<p><b>Pour le livrable A3E1.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- les méthodes de calcul des principaux outils d'aide à la décision sont correctes</li> <li>- l'utilisation de l'outil excel est optimisée notamment sur les aspects: VAN, TRI, indice de profitabilité et de récupération,</li> <li>- l'analyse des principaux résultats /outils utilisés est pertinente et mobilise une mise en perspective des uns par rapport aux autres, au regard de la stratégie de l'entreprise</li> <li>- l'analyse synthétique de la performance est correcte et débouche sur une opinion tranchée et argumentée</li> <li>- l'analyse et les préconisations proposées mobilise les différents types de coûts</li> <li>- le premier niveau d'inventaire des risques et enjeux environnementaux</li> </ul>



**GRENOBLE  
ECOLE DE  
MANAGEMENT**

BUSINESS LAB FOR SOCIETY

une école



		<p>sociaux dans l'approche de la prise de décision concernant la performance du projet</p>	<p>et sociaux pouvant peser sur la performance est correctement répertorié, argumenté et défendu</p>
		<p><i>Production individuelle écrite</i></p>	
<p><b>Activité 4. Animation d'une petite équipe</b></p> <p><b>Principales activités centrées sur :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Communication interne</li> <li>- Gestion des relations interpersonnelles</li> </ul> <p>Mobilisation de méthodes de résolution de conflit</p>	<p><b>A4C1.</b> Adopter une communication fluide et favorable au maintien d'une bonne ambiance de travail</p> <p><b>A4C2.</b> Animer des réunions de travail en favorisant la participation de tous et en recherchant des solutions face aux problèmes rencontrés</p> <p><b>A4C3.</b> Gérer les interrelations en trouvant des solutions adaptées face aux situations conflictuelles</p> <p><b>A4C4.</b> Fédérer et animer les équipes</p>	<p><b>Livrable A4E1:</b> (A4C1, A4C2) <b>Organisation d'une réunion et préparation de son animation</b> (cas réel ou fictif) comprenant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- les éléments et étapes nécessaires à l'organisation matérielle de la réunion</li> <li>- la spécification des objectifs et livrables de la réunion</li> <li>- l'analyse du contexte, des participants, et éventuelles parties prenantes</li> <li>- la définition des supports et modalités de communication avant, pendant et après la réunion</li> <li>- les leviers d'implication de chacun et de construction d'un livrable commun</li> </ul>	<p><b>Pour le Livrable A4E1</b> <b>De manière générale :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Chacun des éléments produits est argumenté</li> <li>• Le document vise une communication professionnelle efficace et adaptée, tant en termes de fonds que de forme</li> </ul> <p><b>De manière spécifique:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• les principales étapes de l'organisation de la réunion sont réalisées</li> <li>• les caractéristiques du contexte et des participants sont correctement analysées et argumentées</li> <li>• les objectifs et livrables de la réunion sont identifiés</li> <li>• les modalités de communication sont déterminées et adaptées au contexte et à l'auditoire</li> </ul>



**GRENOBLE  
ECOLE DE  
MANAGEMENT**

BUSINESS LAB FOR SOCIETY

une école



		<ul style="list-style-type: none"><li>- les points de vigilance et les possibles actions/facteurs de régulation à mettre en place</li></ul> <p><i>Production écrite collective</i></p> <p><b>Livrable A4E2 (A4C3) : Préconisations de gestion de situation conflictuelle</b> (cas réel ou fictif), comprenant :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- L'analyse de l'existence du conflit</li><li>- La caractérisation du conflit</li><li>- L'origine du conflit</li><li>- Les préconisations de gestion du conflit</li></ul> <p><i>Production écrite collective</i></p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• la mise en place de tiers-relais dans l'animation de la réunion (gestion du temps, prise de note,..) est établie et justifiée</li><li>• les points de vigilance à surveiller et les leviers d'action mobilisables pour parvenir au livrable sont identifiés</li></ul> <p><b>Pour le livrable A4E2 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• L'identification de la nature du conflit est bien évaluée et argumentée</li><li>• les causes / l'origine de la crise ou du conflit sont dûment répertoriées</li><li>• les grilles d'analyse sont mobilisées en vue de clarifier les éléments clés de la situation</li><li>• les préconisations sont argumentées et tiennent compte de leurs incidences futures</li><li>• la forme (présentation et qualité rédactionnelle) est adaptée aux publics et au</li></ul>
--	--	--	--



**GRENOBLE  
ECOLE DE  
MANAGEMENT**

BUSINESS LAB FOR SOCIETY

une école



		<p><b>Livrable A4E3.</b> <b>Note d'identification du style de management à adopter</b> selon un individu et le contexte (cas réel ou fictif) comprenant :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- L'analyse de la situation (degré de maturité du collaborateur et niveau de compétence)</li><li>- L'application de l'un des 4 styles de management situationnel à la situation</li><li>- La prise en compte des conséquences du comportement du manager sur l'efficacité individuelle ou collective.</li></ul> <p><b>Production écrite individuelle</b></p>	<p>contexte de la crise considérée</p> <p><b>Pour le livrable A4E3.</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- le diagnostic et les recommandations en termes de comportement à adopter sont pertinentes et cohérentes entre elles</li><li>- l'identification du degré de maturité du collaborateur et du niveau de compétence est pertinente et argumentée</li><li>- La grille d'analyse du management situationnel est correctement mobilisée</li><li>- les conséquences des comportements envisagés sont analysés en mobilisant les différentes grilles d'analyse de la dynamique de groupe</li><li>- la forme (présentation et qualité rédactionnelle) est adaptée au public et au contexte</li></ul>
--	--	--	--



**GRENOBLE  
ECOLE DE  
MANAGEMENT**

BUSINESS LAB FOR SOCIETY

une école



<p><b>Activité 5. Maîtrise des techniques de vente et du développement d'affaires (Bloc de spécialité)</b></p> <p><b>Principales activités centrées sur :</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Mobilisation des techniques de négociation et de vente à un prospect ou client</li><li>- Organisation d'une action commerciale et d'un portefeuille clients</li><li>- Optimisation d'un point de vente ou d'un réseau de points de vente</li><li>- Repérage et conquête d'opportunités d'affaires BtoC et/ou BtoB</li><li>- Participation à l'amélioration de l'expérience client et du parcours client</li></ul>	<p><i>En alignant les décisions sur les plans stratégique et marketing de l'entreprise :</i></p> <p><b>A5C1.</b> Négocier en mobilisant les techniques adéquates afin de conclure une offre compétitive pour le client et rentable pour l'entreprise</p> <p><b>A5C2.</b> Définir un plan d'action commerciale à court et moyen terme en mobilisant les outils de prospection, de suivi, et de performance (KPI)</p> <p><b>A5C3.</b> Evaluer le coût du plan commercial envisagé et proposer le budget associé</p> <p><b>A5C4.</b> Développer et animer un réseau commercial dans un contexte Xcanal</p> <p><b>A5C5.</b> Mettre en place la stratégie omnicanale de distribution des produits, services ou solutions</p> <p><b>A5C6.</b> Diagnostiquer et cartographier des cibles et des marchés à conquérir prioritairement</p> <p><b>A5C7.</b> Identifier et mettre en œuvre les différentes étapes d'un parcours client</p> <p><b>A5C8.</b> Mobiliser les principaux indicateurs de satisfaction client et de fidélisation client</p>	<p><b>Livrable A5E1.</b> Action de Négociation (A5C1) comprenant (cas réel) :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- la préparation d'une négociation de type OCEAN</li><li>- l'analyse et retour d'expérience d'une situation de négociation</li></ul> <p><i>Production collective écrite</i></p>	<p><b>Pour le livrable A5E1.</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- <b>Pour la préparation :</b></li><li>- Les différents éléments constitutifs de la grille de préparation de type OCEAN sont établis et sont pertinents au regard de la situation</li><li>- La zone de négociation est correctement identifiée (zone de négo / point idéal / point de rupture)</li><li>- la liste des arguments et contre-arguments est exhaustive et pertinente (conditions de paiements, délai, ...)</li></ul> <p><b>Pour l'analyse et le retour d'expérience :</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- les objectifs ont été atteints : accords, utilisation des bons arguments au bon moment, qualité des traitements des objections,</li><li>- la forme négociation était adaptée en termes de comportements, de gestion du temps,</li><li>- la négociation a été conforme à une éthique du commercial : respect du client, façon de formuler des questions, traitement des objections comparativement aux concurrents, désinformation, ...</li></ul>
---	--	---	---



**GRENOBLE  
ECOLE DE  
MANAGEMENT**

BUSINESS LAB FOR SOCIETY

une école



		<p><b>Livrable A5E2. Définition d'un plan de développement commercial dans un contexte Xcanal</b> (cas réel ou fictif) (A5C2 à A5C8) comprenant :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- la définition des objectifs commerciaux à court terme et moyen termes en adéquation avec la stratégie et le positionnement défini par la Direction</li><li>- la cartographie des cibles marchés et clients prioritaires en intégrant les principaux critères de segmentation et de ciblage</li><li>- une carte de positionnement concurrentiel</li><li>- les actions opérationnelles pour atteindre chaque objectif par cible client<ul style="list-style-type: none"><li>o en termes de réseau commercial Xcanal</li></ul></li></ul>	<p><b>Pour le livrable A5E2. Pour l'épreuve orale :</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Le PDC proposé est pertinent</li><li>• Les outils sont mobilisés de manière adéquate et critique</li><li>• Les propositions d'actions sont cohérentes avec les objectifs stratégiques définis</li><li>• Les critères de segmentation et de ciblage sont justifiés au regard des catégories de clients à cibler</li><li>• L'analyse omnicanale est complète et justifie les bons choix et la complémentarité des canaux de distribution et de communication</li><li>• la satisfaction client est envisagée et justifiée dans chacune des actions proposées</li><li>• le support de présentation et la prestation orale sont adaptés au contexte et au public</li></ul> <p><b>Pour l'écrit :</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Tous les critères d'appréciation de l'oral sont repris en compte</li></ul>
--	--	---	---



**GRENOBLE  
ECOLE DE  
MANAGEMENT**

BUSINESS LAB FOR SOCIETY

une école



		<ul style="list-style-type: none"><li>○ en termes de stratégie omnicanale de distribution de produits et spécifiant les orientations BtoB, BtoBtoC,..</li><li>○ en termes d'optimisation du parcours client</li><li>○ en termes de suivi et usage des KPI</li></ul> <ul style="list-style-type: none"><li>- la définition du budget associé au plan commercial</li><li>- la définition des outils de reporting pour évaluer les différentes formes de ROI attachées aux actions envisagées</li></ul> <p><i>Présentation collective orale Se déroulant en cours. Jury : enseignant.</i></p> <p><i>Document collectif écrit (annexe d'analyse détaillée)</i></p>	
--	--	--	--



**GRENOBLE  
ECOLE DE  
MANAGEMENT**

BUSINESS LAB FOR SOCIETY

une école



<p><b>Activité 6. Pilotage d'un projet de marketing et/ou de communication digitale (Bloc de spécialité)</b></p> <p><b>Principales activités centrées sur :</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Repérage sur le web des communautés et comportements des consommateurs</li><li>- Mise en place d'un plan d'action de marketing digital</li><li>- Architecture de la politique promotionnelle et communicationnelle sur internet</li><li>- Gestion des données : utilisation des techniques de récolte et d'exploitation des data</li><li>- Evaluation de la performance des actions de communication et de marketing digital</li></ul>	<p><i>En alignant les décisions sur les plans stratégique et marketing de l'entreprise, et après avoir repéré les différents outils digitaux mobilisables par l'entreprise :</i></p> <p><b>A6C1.</b> Identifier les nouvelles tendances socio-culturelles et pratiques de consommation relatives aux clients cibles</p> <p><b>A6C2.</b> Contribuer à la définition et à l'animation de la stratégie de marketing et de communication digitale, en cohérence avec les valeurs de la marque</p> <p><b>A6C3.</b> Participer à la conception et à la mise oeuvre d'une stratégie de présence sur la toile incluant les médias sociaux, les communautés et les prescripteurs cibles</p> <p><b>A6C4.</b> Suivre les objectifs de performances par canal et évaluer les retours sur investissements nécessaires à l'ajustement du plan de communication <i>online</i></p> <p><b>A6C5.</b> Contribuer à la définition de l'expérience utilisateur souhaitée et la décliner selon les supports choisis</p>	<p><b>Livrable A6E1. Projet de campagne de marketing/communication digitale (cas réel ou fictif) (A6C1 à A6C5) comprenant :</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- la définition d'objectifs métiers en relation avec un objectif stratégique global</li><li>- la définition de la cible principale (en quantitatif et en qualitatif)</li><li>- la création d'un persona, proto-incarnation de la cible</li><li>- la modélisation des points de contacts digitaux possibles</li><li>- la mise en place d'opérations digitales ... :<ul style="list-style-type: none"><li>o référencement (SEO et SEA)</li><li>o contenu sur les réseaux sociaux</li><li>o animation promotionnelles des places de marché</li><li>o stratégie d'influence ... Dans un calendrier</li></ul></li><li>- En veillant à</li></ul>	<p><b>Pour le Livrable A6E1.</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Les objectifs sont clairement identifiés et planifiés et tiennent compte de l'objectif stratégique global</li><li>• Les outils digitaux sont choisis et justifiés en fonction des objectifs et des cibles</li><li>• Les contenus digitaux sont adaptés aux outils</li><li>• Les contenus sont créatifs et engageants</li><li>• Les KPI de base (exposition, engagement, conversion) sont présents et adaptés au projet</li><li>• Les recommandations sont synthétiques, justifiées et réalistes au regard de la dimension et de la nature du projet</li><li>• le support de présentation et la prestation orale sont adaptés au contexte et au public</li></ul> <p><b>Pour l'écrit :</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Tous les critères d'appréciation de l'oral sont repris en compte</li></ul>
--	---	--	--



**GRENOBLE  
ECOLE DE  
MANAGEMENT**

BUSINESS LAB FOR SOCIETY

une école



		<p>l'équilibre de la grille POEM</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Avec des KPI métiers</li></ul> <p><i>Présentation collective orale</i> <i>Se déroulant en cours. Jury : enseignant.</i></p> <p><i>Document collectif écrit (annexe d'analyse détaillée)</i></p>	
--	--	--	--