

## 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><b>01 S'approprier les usages avancés et spécialisés des outils numériques</b></p> <p><b>Collecter des informations financières et économiques</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Réunir les documents qui constituent la base de son analyse.</li> <li>• Procéder à l'évaluation des sociétés sous tous leurs aspects : rentabilité, ressources humaines, restructurations à opérer.</li> <li>• Concevoir des indicateurs</li> </ul>	<p>Identifier les usages numériques et les impacts de leur évolution sur le ou les domaines concernés par la mention</p> <p>Se servir de façon autonome des outils numériques avancés pour un ou plusieurs métiers ou secteurs de recherche du domaine</p>	<p style="text-align: center;"><b>Etude de cas</b></p> <p>Un projet de digitalisation d'une activité au sein d'une organisation afin de modéliser des simulations qui facilitent la prise de décision.</p>	<p>L'interprétation des données produites permet d'apporter une solution à la problématique posée</p> <p>Les outils numériques utilisés permettent de produire des simulations.</p> <p>L'interprétation des résultats de la simulation permettent l'optimisation de la prise de décision.</p>
<p><b>02 Elaborer une étude scientifique et émettre des recommandations</b></p>	<p>Mobiliser des savoirs hautement spécialisés, dont certains sont à l'avant-garde du savoir dans un domaine de</p>	<p style="text-align: center;"><b>Mémoire de fin d'études</b></p> <p>Production d'une étude scientifique permettant de répondre à une</p>	<p>Le périmètre de l'étude est clair et la question formulée correctement.</p>

<p><b>Réaliser un diagnostic</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Analyser les composantes du diagnostic : <ul style="list-style-type: none"> <li>- finalité des objectifs du projet</li> <li>- stratégie et enjeux</li> <li>- spécificités opérationnelles</li> </ul> </li> <li>Déterminer les perspectives de développement des entreprises étudiées.</li> </ul> <p><b>Emettre des recommandations</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Élaborer des recommandations : nouveaux schémas d'amélioration ou de transformation, scénarios et impacts, créer les supports de suivi, de communication.</li> </ul>	<p>travail ou d'études, comme base d'une pensée originale</p> <p>Développer une conscience critique des savoirs dans un domaine et/ou à l'interface de plusieurs domaines</p> <p>Résoudre des problèmes pour développer de nouveaux savoirs et de nouvelles procédures et intégrer les savoirs de différents domaines</p> <p>Apporter des contributions novatrices dans le cadre d'échanges de haut niveau, et dans des contextes internationaux</p> <p>Conduire une analyse réflexive et distanciée prenant en compte les enjeux, les problématiques et la complexité d'une demande ou d'une situation afin de proposer des solutions adaptées et/ou innovantes en respect des évolutions de la réglementation</p>	<p>problématique posée reposant sur une approche théorique et empirique.</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><b>03 Communiquer en contexte professionnel</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Faire ressortir une information claire et argumentée.</li> <li>Rédiger des notes de synthèse</li> </ul>	<p>Identifier, sélectionner et analyser avec esprit critique diverses ressources spécialisées pour documenter un sujet et synthétiser ces données en vue de leur exploitation</p> <p>Communiquer à des fins de formation ou de transfert de connaissances, par oral et par écrit, en français et dans au moins une langue étrangère</p>	<p><b>Etude de cas</b> <b>Présentation orale</b></p> <p>Rédaction d'une note de synthèse répondant à une problématique. Présentation et argumentation des conclusions et préconisations à l'écrit et/ou à l'oral.</p>	<p>La sélection des informations est justifiée.</p> <p>L'information est claire et argumentée.</p> <p>Les sources d'information et le contenu d'une affirmation sont fiables.</p> <p>L'affirmation est plausible et pertinente.</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>Présenter et argumenter les conclusions de l'analyse et ses préconisations</li> </ul>			<p>Les communications écrites et orales en française et dans une langue étrangère sont compréhensibles et adaptées aux interlocuteurs.</p> <p><a href="https://www.francecompetences.fr/recherche/rncp/34759/">https://www.francecompetences.fr/recherche/rncp/34759/</a></p>
<p><b>04 Transformer la complexité en opportunité</b></p> <p><b>Accompagner la transformation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborer et piloter les dispositifs d'accompagnement du changement</li> <li>Résoudre des problèmes complexes</li> <li>Exercer sa créativité</li> <li>Définition d'axes stratégiques de développement</li> <li>Prise en compte de la responsabilité sociale et environnementale (RSE) dans la stratégie</li> </ul> <p><b>Coordonner un projet complexe</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Mettre en œuvre les dispositifs d'amélioration durable de la performance opérationnelle (solutions digitales, processus,</li> </ul>	<p>Gérer des contextes professionnels ou d'études complexes, imprévisibles et qui nécessitent des approches stratégiques nouvelles</p> <p>Prendre des responsabilités pour contribuer aux savoirs et aux pratiques professionnelles et/ou pour réviser la performance stratégique d'une équipe</p> <p>Conduire un projet (conception, pilotage, coordination d'équipe, mise en œuvre et gestion, évaluation, diffusion) pouvant mobiliser des compétences pluridisciplinaires dans un cadre collaboratif</p> <p>Analyser ses actions en situation professionnelle, s'autoévaluer pour améliorer sa pratique dans le cadre d'une démarche qualité</p> <p>Respecter les principes d'éthique, de déontologie et de responsabilité environnementale</p> <p>Comprendre les risques liés aux enjeux écologiques et sociétaux et leurs impacts sur les décisions stratégiques de l'entreprise</p>	<p><b>Etude de cas</b></p> <p><b>Mise en situation professionnelle</b></p> <p>Production individuelle écrite répondant à une problématique de transformation.</p> <p>Investigation en groupes sur un projet qui sera soutenu lors d'une présentation finale. Les équipes sont mises en situation réelle de transformation organisationnelle.</p>	<p>La situation est contextualisée.</p> <p>L'analyse de la situation est pertinente. Elle est exhaustive et convaincante.</p> <p>Le besoin de transformation est identifié.</p> <p>Les solutions de mise en œuvre de la transformation sont proposées et elles répondent aux besoins.</p> <p>Les solutions respectent les principes d'éthique, de déontologie et de responsabilité environnementale.</p>

<p>pratiques managériales, etc ...)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conduire opérationnellement le changement</li> <li>• Accompagner les équipes dans une démarche collaborative</li> </ul>	<p>Etre acteur de la transformation positive des entreprises</p>		
<p><b>05 Élaborer une vision stratégique dans le domaine du management</b></p> <p><b>Gouvernance d'entreprise</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Définition de la stratégie de développement de l'entreprise</li> <li>• Développement commercial et financier</li> <li>• Organisation et animation des équipes</li> <li>• Développement et gestion d'une entreprise innovante</li> </ul>	<p>Faire de la veille sur les évolutions de l'environnement ou de l'éco-système et anticiper les transformations et innovations possibles afin de développer une vision globale : savoir anticiper, posséder une vision systémique, percevoir le contexte, identifier et analyser les problématiques de gestion spécifiques liées à un contexte économique international</p> <p>Piloter ou co-piloter la construction d'une vision stratégique, fixer des objectifs et donner du sens en reconnaissant les enjeux managériaux du déploiement de la stratégie globale de l'organisation et en pilotant la performance de l'organisation</p> <p>Fédérer et animer les acteurs internes et externes (gouvernance) dans un souci d'éthique afin de développer un réseau (interne et externe) propice au développement stratégique de</p>	<p><b>Etude de cas</b></p> <p>Etude d'une problématique liée au développement d'une entreprise et de ses besoins économiques et financiers.</p> <p>L'analyse de l'environnement, l'identification des risques et des critères de performance sont présentés dans un rapport écrit.</p> <p><b>Dossier Projet</b> <b>Présentation orale</b></p> <p>Production d'un dossier portant sur le développement de la stratégie d'une entreprise avec présentation orale</p>	<p>Le contexte économique et l'environnement sont caractérisés.</p> <p>Une mise en veille de l'environnement et de son évolution est effectuée.</p> <p>Les risques sont identifiés et mesurés</p> <p>Les critères de performance sont définis, ils permettent de mesurer l'efficacité de la stratégie.</p> <p>Une vision stratégique est construite, les objectifs sont fixés</p> <p>La stratégie est élaborée selon une réflexion fondée sur l'analyse des risques et des opportunités suivant une méthodologie adéquate</p>

	l'entreprise et savoir articuler la démarche stratégique entre la direction et les différentes unités opérationnelles		<p>La stratégie développée est cohérente par rapport au diagnostic préalablement établi.</p> <p>La présentation de la stratégie est claire et convaincante, elle permet de fédérer les acteurs internes et externes</p> <p>Les éléments relatifs aux questions d'éthique sont appréhendés.</p>
<p><b>06 Piloter la performance et optimiser les solutions de management</b></p> <p><b>Performance de l'organisation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mener une analyse critique</li> <li>• Résoudre des problèmes complexes de gestion, dans un contexte pluridisciplinaire</li> <li>• Piloter la performance économique et financière</li> <li>• Mesure la performance (pertinence, efficacité, efficience), objectifs mesurables, KPI's</li> <li>• Accompagner le changement dans l'entreprise</li> </ul>	<p>Développer des politiques et pratiques propices au dynamisme de l'entreprise en concevant des solutions pour résoudre les problématiques repérées et savoir appliquer des outils adaptés dans les différents domaines de la gestion</p> <p>Appliquer et mettre en œuvre des politiques et pratiques de management, des techniques d'analyse et d'évaluation spécifiques à chaque fonction (contrôle de gestion, GRH, marketing, contrôle, entrepreneuriat, supply chain, management de projet) et savoir identifier et interpréter les indicateurs de performance dans les différents domaines de la gestion</p> <p>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</p>	<p><b>Mise en situation Professionnelle</b></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>Une analyse critique de la stratégie mise en place est menée</p> <p>Des solutions d'amélioration et/ou de nouvelles politiques stratégiques sont proposées</p> <p>Les outils de pilotages utilisés sont appropriés</p> <p>Les solutions sont pertinentes, leur impact positif sur la performance est mesuré</p> <p>Les leviers de management à mobiliser au regard de la situation sont définis</p> <p>L'accompagnement au changement est caractérisé, les missions et périmètre de chaque membre de l'équipe dans les processus liés sont définis</p>

	<p>conception et l'harmonisation des systèmes de contrôle adaptés à l'entreprise</p> <p>Auditer, évaluer et analyser les risques associés en mobilisant les outils d'analyse et de prise de décision, en identifiant et évaluant les faiblesses / risques associés aux outils employés</p> <p>Appliquer et respecter des règles du droit des contrats, du droit du travail ainsi que les règles fiscales</p> <p>Développer des process, des démarches Qualité et innovation, etc. en vue d'améliorer les processus</p>		
<p><b>07 Manager dans un milieu global et international</b></p> <p><b>Mobilisation des équipes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Communication autour du projet</li> <li>• Activation des leviers de motivation adéquats</li> <li>• Mobilisation des techniques d'intelligence collective</li> <li>• Promotion de la collaboration entre les différents services de l'organisation</li> <li>• Mobiliser l'engagement des collaborateurs</li> </ul> <p><b>Gestion des équipes</b></p>	<p>Animer et fédérer des collectifs, développer son relationnel et son leadership en manager responsable</p> <p>Conseiller et négocier avec ses équipes et ses partenaires d'affaires</p> <p>Gérer l'organisation du travail et les transformations possibles</p> <p>Piloter son projet de développement personnel dans les métiers dits de gestion/management</p> <p>Développer les compétences métiers ainsi que les compétences comportementales, éthiques et sociétales (les siennes et celles de ses équipes)</p>	<p><b>Mise en situation Professionnelle</b> <b>Soutenance orale</b></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 le diagnostic effectué et les dispositions mises en place afin de faire évoluer son type de management et de leadership dans un environnement responsable</p>	<p>Les points forts et les axes d'amélioration liés à la pratique professionnelle sont identifiés correctement et objectivement.</p> <p>Les préconisations proposées sont réalistes et pertinentes. Elles répondent aux problématiques soulevées lors de l'analyse réflexive.</p> <p>Les objections et/ou interrogations sont levées. La décision managériale recueille l'adhésion de l'équipe.</p> <p>La communication orale est adaptée aux interlocuteurs et compréhensible</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adaptation de son comportement de manager en fonction de ses interlocuteurs et de leurs cultures</li> <li>• Management inclusif</li> <li>• Respect des codes sociaux-culturels</li> <li>• Prise en compte des situations de handicap</li> <li>• Adaptation des évolutions impactant l'organisation (management à distance, utilisation d'outils digitaux, etc.)</li> <li>• Identification des freins au changement</li> </ul>	<p>Faire évoluer les pratiques de travail dans le respect de critères environnementaux, sociaux et de gouvernance</p>		