

### Référentiel de compétences et d'évaluation du Diplôme de gestion des entreprises pour dirigeants

Activités	Compétences	Modalités d'évaluation	Critères d'évaluation
Elaboration d'orientations stratégiques durables et responsables.	<p>C1. Construire un système de veille réglementaire, technique, technologique afin de s'adapter aux évolutions des attentes des marchés et des parties prenantes.</p> <p>C2. Réaliser une analyse stratégique afin de définir les axes de développement et de structurer les principales activités.</p> <p>C3. Identifier les enjeux et risques d'un marché, d'une activité ou d'une région afin de se situer par rapport et à la concurrence.</p>	<p>Etudes de cas avec restitution individuelle ou collective</p> <p>Exercices pratiques / simulations</p>	<p>Le candidat est évalué sur :</p> <p>La qualité de l'analyse / du diagnostic stratégique, la pertinence des outils de veille et des recommandations stratégiques identifiées, des enjeux et des risques, du rôle des parties prenantes et de leurs objectifs respectifs, La capacité à disposer d'une vision globale de l'activité et de l'organisation de l'entreprise, de son écosystème et à élaborer une stratégie adaptée ainsi que ses implications.</p>
Déploiement d'orientations stratégiques et de plans d'actions des activités de l'entreprise en s'assurant de leur cohérence et de leur complémentarité	<p>C1. Piloter le changement afin de rendre opérationnel les orientations stratégiques.</p> <p>C2. Décrire les attentes du marché et des parties prenantes afin de proposer une ou des offres et des partenariats adaptés à court, moyen et long terme.</p> <p>C3. Décliner les orientations stratégiques afin d'élaborer un plan d'actions opérationnelles.</p>	<p>Etudes de cas avec restitution individuelle ou collective</p> <p>Exercices pratiques / simulations</p>	<p>Le candidat est évalué sur :</p> <p>La maîtrise des outils de positionnement et la pertinence du plan stratégique et/ou du plan d'actions opérationnelles pour chaque activité.</p>

<p>Mesure et contrôle, via des outils et des méthodes de gestion, de l'atteinte des objectifs et de la maîtrise des risques liés à l'activité.</p>	<p>C1. Analyser la situation financière de l'entreprise, sa solvabilité afin de tenir ses engagements vis-à-vis des tiers.  C2. Concevoir un budget / plan de financement approprié afin que la stratégie d'entreprise soit déployée.  C3. Apprécier la solvabilité financière des clients, fournisseurs et autres parties prenantes afin d'anticiper les risques.  C4. Proposer une politique de redistribution afin de faire bénéficier les parties prenantes de la valeur créée par l'entreprise de manière durable et responsable.</p>	<p>Etudes de cas avec restitution individuelle ou collective  Exercices pratiques / simulations</p>	<p>Le candidat est évalué sur :  La pertinence de l'évaluation de l'entreprise, de la valeur créée par les projets d'investissements, de l'analyse des flux de trésorerie, d'éventuels écarts, du reporting (maîtrise des risques) ainsi que des budgets.</p>
<p>Développement d'une culture managériale éthique</p>	<p>C1. Accompagner les équipes, anticiper et gérer la résistance au changement / les conflits afin de préserver un climat favorable.  C2. Résoudre des problématiques inhérentes, aux environnements complexes (ex : multiculturel) et sous contraintes afin d'atteindre les objectifs fixés.  C3. Conduire une analyse réflexive et distanciée prenant en compte les enjeux, les problématiques et la complexité afin de proposer des solutions adaptées.</p>	<p>Etudes de cas avec restitution individuelle ou collective  Exercices pratiques / simulations</p>	<p>Le candidat est évalué sur :  La qualité de l'analyse critique  La pertinence des recommandations managériales (ex : fixation d'objectifs, sens du projet,...) proposées  La stratégie de résolution conflit / de problèmes.</p>

<p>Développement de comportements et de postures professionnelles favorisant la diversité et l'inclusion.</p>	<p>C.1.Elaborer un plan d'affaires (ex : business model) respectant les principes d'éthique, de déontologie et de responsabilité environnementale afin de répondre aux exigences des parties prenantes. C2. Mobiliser l'ensemble des parties prenantes afin de décliner des projets favorisant la diversité et l'inclusion.</p>	<p>Etudes de cas avec restitution individuelle ou collective Exercices pratiques / simulations</p>	<p>Le candidat est évalué sur : La qualité de l'analyse : clarté, cohérence, logique, argumentation, enseignements tirés, La qualité des combinaisons financement / performances.</p>
<p>Définition et supervision du déploiement de processus, de normes et des démarches qualité.</p>	<p>C1. Mettre en place un plan stratégique sur l'ensemble des activités de l'entreprise afin de vérifier leur conformité. C2. Mettre en œuvre des processus à l'échelle d'équipes afin de d'augmenter la cohérence et les performances globales.</p>	<p>Etudes de cas avec restitution individuelle ou collective Exercices pratiques / simulations</p>	<p>Le candidat est évalué sur : La prise en compte des contraintes, normes et réglementations qui régissent l'activité dans le(s) pays d'exercice. La maîtrise des principaux outils de gestion de la qualité.</p>
<p>Mobilisation, développement et entretien des compétences hautement spécialisées.</p>	<p>C1. Conduire un projet (conception, pilotage, coordination d'équipe, mise en œuvre et gestion, diffusion, évaluation) mobilisant des compétences hautement spécialisées afin de répondre aux exigences du plan d'actions. C2. Identifier les compétences nécessaires des équipes afin de les faire évoluer</p>	<p>Etudes de cas avec restitution individuelle ou collective Exercices pratiques / simulations</p>	<p>Le candidat est évalué sur : L'appropriation des outils et méthodes étudiés Sa capacité à les rendre opérationnels</p>

<p>Mise en œuvre des outils et technologies numériques.</p>	<p>C1. Décrire les évolutions / innovations les plus probables en lien avec les activités de l'entreprise afin de préparer les changements organisationnels. C2. Détecter des innovations digitales et mesurer les transformations induites de l'organisation afin d'identifier la création de valeur et les risques associés.</p>	<p>Etudes de cas avec restitution individuelle ou collective Exercices pratiques / simulations</p>	<p>Le candidat est évalué sur : L'appropriation des outils et technologies numériques. L'identification de concepts innovants et les implications induites (y compris financières).</p>
<p>Déploiement d'une démarche de changement pour les équipes et les instances de gouvernance.</p>	<p>C1. Définir des changements brusques et/ou imprévisibles de l'environnement de l'entreprise et de son écosystème afin de réorganiser au plus vite l'activité le cas échéant. C2. Elaborer de nouveaux indicateurs de performances afin de répondre aux attentes éthiques et environnementales. C3. Collecter les données clés afin de faciliter la prise de décision en analysant les implications à court, moyen et long terme.</p>	<p>Etudes de cas avec restitution individuelle ou collective Exercices pratiques / simulations</p>	<p>Le candidat est évalué sur : Sa capacité à comprendre les mécanismes de gouvernance, les fonctions et les rémunérations des dirigeants (en prenant notamment en compte la responsabilité sociale des entreprises). La pertinence des données (approche data-driven). La qualité du traitement des objections et des résistances au changement.</p>

<p>Communication efficiente en contexte multiculturel et international.</p>	<p>C1. Fédérer et mobiliser les équipes afin d'obtenir leur adhésion tout au long du processus.  C2. Gérer les conflits afin de rester focalisé sur les objectifs.  C3. Déployer une stratégie de négociation adaptée afin de prendre en compte les enjeux et objectifs des parties prenantes.  C4. Communiquer efficacement dans un contexte multiculturel (en Anglais professionnel) afin de prendre en compte les différentes approches.</p>	<p>Etudes de cas avec restitution individuelle ou collective  Exercices pratiques / simulations</p>	<p>Le candidat est évalué sur :  La clarté de la restitution des informations et des données recueillies, la pertinence.  La prise en compte des différentes approches / logiques  La qualité de l'argumentation.</p>
---	---	---	---

L'obtention de cette certification s'appuie sur 2 composantes obligatoires :

- 1) La validation de l'ensemble des blocs de compétences
- 2) La validation du projet Capstone

Candidat(e) en situation de handicap :

Comme indiqué dans la charte Handicap d'HEC Paris, le candidat contacte, en amont ou durant la certification, le référent Handicap de l'établissement pour demander un aménagement (ex : épreuves) et/ou des compensations (ex : adaptation des ressources pédagogiques pour garantir à tous l'accessibilité des ressources pédagogiques à tous) afin de « rapprocher la situation professionnelle du candidat, son expérience professionnelle, ses compétences acquises et l'organisation du travail au sein de l'entreprise dans laquelle elle exerce ou exercera son activité ».

Le comité médical d'HEC Paris peut être sollicité à tout moment ainsi que des structures en lien avec le champ du handicap (ex : Agefiph) si besoin. Ces actions font, le cas échéant, l'objet d'un suivi et d'une évaluation à l'issue de l'action de formation.