

REFERENTIEL D'ACTIVITES	REFERENTIEL DE COMPETENCES	REFERENTIEL D'ÉVALUATION	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
BC1. Elaborer une stratégie d'entreprise ou d'activités pour pérenniser la création de valeur à long terme			
<p>Activités 1.</p> <ul style="list-style-type: none"> Réalisation d'un diagnostic externe (opportunités, risques) et interne (forces, faiblesses) pour chaque activité de l'entreprise 	<p>Développer une pensée critique fondée sur l'analyse des faits et des preuves observables pour former un jugement et prendre des décisions rationnelles</p> <p>Mobiliser les outils d'analyse stratégique pour diagnostiquer l'environnement, identifier et caractériser les risques et les opportunités pour l'entreprise</p> <p>Exploiter un système de veille multivarié (technologique, concurrentiel, règlementaire,...) couplé à des outils d'analyse pour identifier et caractériser les forces et les faiblesses de l'entreprise</p>	<p><u>Étude de cas¹ Stratégie</u> Cette étude de cas est l'occasion pour les participants, réunis en équipe de 3 à 5, de mobiliser des connaissances et des compétences en stratégie d'entreprise pour la résolution du cas qui couvre les points suivants :</p> <ol style="list-style-type: none"> Analyse de l'environnement externe : identification des opportunités et caractérisation des risques liés à l'environnement Analyse des forces et des faiblesses de l'entreprise par rapport à la concurrence Diagnostic global en vue de l'élaboration d'un plan stratégique pluriannuel <p><u>Évaluation</u> : Rapport écrit individuel examiné par un jury d'évaluation comprenant un(e) représentant(e) opérationnel(e) d'entreprise et un(e) enseignant(e) spécialisé(e). Soutenance individuelle orale devant ce jury d'évaluation et les autres apprenants.</p>	<p><u>Cas stratégie</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Le candidat démontre ses capacités à développer une pensée critique : il questionne et qualifie les sources de données ayant servi à ses analyses Les principaux outils d'analyse de l'environnement : PESTEL, PORTER 5-forces, ... sont mobilisés à bon escient pour identifier et caractériser les risques et les opportunités Les principaux outils et méthodes d'analyse stratégique interne : VRIO, RBV, chaine de valeur ... ont été mobilisés et ont permis d'identifier et de caractériser les forces et faiblesses de l'entreprise face à son benchmark

¹ Les plupart des cas sont créés par des intervenants permanents de l'EDHEC

<p>Activités 1 (Suite).</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestion des processus d'élaboration, d'implémentation et de révision stratégique pour une activité économique spécifique ou une entreprise au global 	<p>Intégrer des connaissances métiers et des savoir-faire transverses pour élaborer une stratégie alternative ou challenger une stratégie existante</p> <p>Définir et communiquer les orientations stratégiques et les plans d'action qui en découlent pour engager l'entreprise à court, moyen et long terme</p> <p>Agréger des savoirs hautement spécialisés pour superviser l'ensemble des processus stratégiques : analyse, développement, implémentation et révisions</p>	<p><u>Jeu sérieux - mise en situation</u></p> <p>A travers une plateforme logicielle simulant un univers compétitif fictif mais réaliste où les apprenants, par groupe de 3 à 5, doivent :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Analyser des données disponibles 2. Élaborer la stratégie d'une nouvelle entreprise 3. Prendre des décisions d'allocations de ressources 4. Exécuter la stratégie élaborée 5. Adapter la stratégie aux évolutions de l'environnement compétitif <p>L'ensemble de ses actions est effectué sous forte contrainte de temps et dans une perspective pluriannuelle</p> <p><u>Évaluation</u></p> <p>L'évaluation est réalisée à travers le logiciel informatique qui mesure en temps réel la performance des décisions stratégiques prises par chaque équipe.</p> <p>L'évaluation individuelle est réalisée pendant le jeu de rôle par les animateurs qui observent les comportements et le niveau de contribution effective de chacun.</p>	<p><u>Jeu sérieux</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les principaux cadres de réflexion et d'élaboration stratégiques : Canvas, Ansoff matrix, Blue Ocean strategy, ... sont maîtrisés et mis en œuvre avec efficacité ▪ Les connaissances et expériences professionnelles sont intégrés à tous les stades du processus stratégique : <ol style="list-style-type: none"> 1. Analyse 2. Développement 3. Implémentation (simulée) 4. Révisions après mise en œuvre ▪ Les décisions prises par l'équipe ont conduit à des résultats probants, supérieurs à la performance moyenne des équipes dans le même univers compétitif
---	--	--	---

BC2 Piloter la performance opérationnelle et financière pour optimiser la création de valeur pour toutes les parties prenantes			
<p>Activités 2.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mise en place d'un pilotage de la performance d'une activité avec une approche financière et extra-financière ▪ Identification des attentes et impacts de chaque partie prenante au système de création de valeur 	<p>Analyser les différents états financiers de l'entreprise pour évaluer le niveau de performance économique d'une activité spécifique</p> <p>Prendre en compte de nouveaux indicateurs extra-financiers et considérer les actifs immatériels pour évaluer la performance globale d'une activité économique</p> <p>Identifier les motivations et décrypter les intérêts de chaque partie prenante notamment des investisseurs pour anticiper les réactions des marchés et préserver la valorisation de l'entreprise</p>	<p><u>Étude de cas finances</u></p> <p>Cette étude de cas est l'occasion pour les participants, réunis en équipe de 3 à 5, de mobiliser des connaissances et des compétences en finance d'entreprise pour la résolution du cas qui couvre les points suivants :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Lecture et analyse des principaux états financiers 2. Approche systémique et inclusive des parties prenantes internes et externes à l'entreprise qui influent sur la création de valeur 3. Pilotage de la création de valeur par des indicateurs de performance financière et extra financière 4. Impacts des éléments extra-financiers sur la valorisation de l'entreprise <p><u>Évaluation</u> : Rapport écrit individuel examiné par un jury d'évaluation comprenant un(e) représentant(e) opérationnel(e) d'entreprise et un(e) enseignant(e) spécialisé(e). Soutenance individuelle orale devant ce jury d'évaluation et les autres apprenants.</p>	<p><u>Cas finances</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les principaux états financiers : bilan, compte de résultats et flux de trésorerie ont été analysés selon les normes professionnelles dans une perspective de contrôle de gestion ▪ Chaque partie prenante a été identifiée et caractérisée à travers sa fonction d'utilité économique ▪ Les principaux indicateurs de performance opérationnelle et financière (valeur ajoutée, EBITDA, EBIT, ...) sont assimilés et mobilisés à bon escient ▪ Le candidat a développé une vision systémique des décisions qui ont un impact sur la création de valeur ▪ Les indicateurs de performance extra-financiers (capital humain, marque employeur, ...) représentent au moins 25% des indicateurs de performance ▪ Les actifs immatériels sont valorisés selon au moins 3 méthodes reconnues : Goodwill, book and market value, ...

<p>Activités 2 (Suite).</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Élaboration d'un plan de partage de la valeur en concertation avec les parties prenantes ▪ Évaluation de l'impact financier de la RSE sur l'activité future d'une entité économique 	<p>Mobiliser des savoirs fondamentaux en finance d'entreprise pour évaluer l'impact budgétaire des transformations sociales, environnementales et sociétales</p> <p>Animer les parties prenantes internes et externes pour générer une dynamique d'engagement vers la création de valeur partagée</p> <p>Mesurer les conséquences des décisions stratégiques, commerciales, opérationnelles et financières pour optimiser la création de valeur et le pilotage de l'entreprise</p>	<p><u>Mission de conseil « Business Impact » 1</u></p> <p>La mission « Business impact » n°1 est construite à partir du besoin d'une entreprise qui souhaite challenger sa stratégie, son business model ou sa politique d'investissement. En collaboration avec EDHEC entrepreneurs pour accompagner une startup incubée ou avec une entreprise partenaire de leur choix, par groupe de 3 à 5, les participants sont amenés à :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Préciser le périmètre et les livrables de la mission 2. Identifier et spécifier les attentes des parties prenantes internes et externes 3. Proposer des indicateurs de performance globale incluant des perspectives extra-financières en lien avec la RSE 4. Évaluer différents scénarios budgétaires selon les investissements stratégiques 5. Proposer un plan de partage de la valeur produite <p><u>Évaluation :</u> Rapport écrit individuel examiné par un jury d'évaluation comprenant un(e) représentant(e) opérationnel(e) d'entreprise et un(e) enseignant(e) spécialisé(e). Soutenance individuelle orale devant ce jury d'évaluation et les autres apprenants.</p>	<p><u>Mission de conseil 1</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Le périmètre de la mission et ses livrables ont été clairement définis et décrits ▪ La cartographie des parties prenantes de l'entreprise est exhaustive et synthétique ▪ Les indicateurs extra-financiers proposés incluent les perspectives des principales parties prenantes ▪ Au moins 3 scénarios d'investissement stratégiques ont été proposés ▪ Le plan de partage de la valeur est construit en fonction de l'impact de chaque partie prenante dans le système ▪ Le commanditaire est satisfait par les livrables produits au cours de la mission de conseil
---	--	---	---

BC3. Activer les leviers environnemental et sociétal pour créer de la valeur durable et responsable			
<p>Activités 3.</p> <ul style="list-style-type: none"> Élaboration d'une politique et d'une stratégie RSE sur la base d'un diagnostic préalable des enjeux 	<p>Mettre en place une veille et mobiliser des connaissances approfondies concernant les lois, réglementations, normes et labels pour construire une politique et une stratégie RSE optimisées</p> <p>Diagnostiquer la situation de départ pour identifier les enjeux économiques, financiers, sociétaux ou environnementaux et challenger la stratégie globale de l'entreprise</p>	<p><u>Études de cas « business modèles durables »</u></p> <p>Cette étude de cas est l'occasion pour les participants, réunis en équipe de 3 à 5, de mobiliser des connaissances règlementaires et juridiques dans le domaine de la RSE et du développement durable pour la résolution du cas qui couvre les points suivants :</p> <ol style="list-style-type: none"> Analyse des cycles de vie du produit Économie des fonctionnalités Business modèles circulaires Notion de bilan carbone Notion de bilan humain <p><u>Évaluation</u> : Rapport écrit individuel examiné par un jury d'évaluation comprenant un(e) représentant(e) opérationnel(e) d'entreprise et un(e) enseignant(e) spécialisé(e). Soutenance individuelle orale devant ce jury d'évaluation et les autres apprenants.</p>	<p><u>Cas business modèles durables</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Les enjeux de la RSE sont pris en compte à travers la réalisation du bilan carbone et du bilan humain de l'entreprise La production du bilan carbone a permis de mesurer l'empreinte carbone de l'entreprise : les émissions ont été identifiées et leur suivi a été documenté La notion de circularité d'un business modèle a été assimilée : plusieurs transpositions à d'autres secteurs d'activité ont été produites L'analyse du cycle de vie a permis de proposer des réorganisations processuelles qui améliorent la création de valeur

<p>Activités 3 (Suite).</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Définition du plan d'action, des objectifs et des investissements prioritaires en matière de RSE 	<p>Hiérarchiser les enjeux environnementaux, sociaux et sociétaux pour développer de nouvelles stratégies et réingénier la politique d'investissement</p> <p>Cartographier selon leur nature et leur niveau d'impact les enjeux RSE pour établir une base de compréhension mutuelle des objectifs stratégiques à atteindre</p> <p>Concevoir un plan d'action et enclencher une dynamique collective pour conduire le changement par l'inclusion de la RSE au cœur du business modèle de l'entreprise</p>	<p><u>Mission de conseil « Business Impact » 2</u></p> <p>La mission « Business impact » n°2 est construite à partir du besoin d'un client qui souhaite challenger sa mission, sa raison d'être et sa stratégie globale en intégrant plus de RSE. En collaboration avec EDHEC entrepreneurs pour accompagner une startup incubée ou avec une entreprise partenaire de leur choix, par groupe de 3 à 5, les participants sont amenés à :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Préciser le périmètre et les livrables de la mission 2. Hiérarchiser les enjeux économiques, environnementaux, sociaux et sociétaux pour l'entreprise client 3. Réingénier la mission fondamentale et la raison d'être du client 4. Faire réaliser et commenter le bilan carbone du client 5. Élaborer la matrice de matérialité RSE de l'entreprise 6. Produire des recommandations concernant l'inclusion de la RSE dans la stratégie et les pratiques managériales <p><u>Évaluation :</u> Rapport écrit individuel examiné par un jury d'évaluation comprenant un(e) représentant(e) opérationnel(e) d'entreprise et un(e) enseignant(e) spécialisé(e). Soutenance individuelle orale devant ce jury d'évaluation et les autres apprenants.</p>	<p><u>Mission de conseil 2</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Le bilan carbone du client est évalué selon les méthodes reconnues par la profession ▪ Le rapport de fin de mission reprend les 7 principes RSE de la norme ISO 26000 ▪ La stratégie, la mission fondamentale et la raison d'être proposées tiennent compte d'une nouvelle hiérarchisation des enjeux ▪ Les recommandations visent à transformer le business modèle de l'entreprise par l'inclusion de critères RSE ▪ Le dialogue avec les parties prenantes a été instauré et les éléments de langage produits ont permis de mobiliser les acteurs autour des nouveaux enjeux ▪ Le commanditaire est satisfait par les livrables produits au cours de la mission de conseil
---	--	--	--

BC4. Concevoir et mettre en œuvre des modèles économiques innovants pour développer les activités notamment en environnement numérique			
<p>Activités 4.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Identification de nouvelles opportunités induites par la transformation numérique et mesure des risques liés 	<p>Analyser l'écosystème digital et ses nouveaux business modèles pour identifier et caractériser les principales disruptions en cours</p> <p>Détecter les opportunités et anticiper les risques pour contribuer à l'élaboration d'une stratégie innovante et pertinente pour l'organisation</p>	<p><u>Études de cas « business modèles innovants »</u></p> <p>Cette étude de cas est l'occasion pour les participants de décrire et caractériser les business modèles récents générés par la transformation numérique. La résolution du cas est aussi l'occasion de proposer des business modèles innovants sur la base des technologies récentes et d'analyser les risques dans les secteurs suivants :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Plateforme de partages d'actifs 2. Objets connectés intelligents 3. Intelligence artificielle et aide à la décision 4. Processus d'innovation en entreprise 5. Mise en place de nouveaux business modèles 6. Étude des risques attachés à un business modèle spécifique <p><u>Évaluation</u> : Rapport écrit individuel examiné par un jury d'évaluation comprenant un(e) représentant(e) opérationnel(e) d'entreprise et un(e) enseignant(e) spécialisé(e). Soutenance individuelle orale devant ce jury d'évaluation et les autres apprenants.</p>	<p><u>Cas business modèles innovants</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La monétisation des business modèles est correctement décrite : les vecteurs et le mécanisme de création de valeur sont explicités ▪ La représentation des business modèles est réalisée à travers l'outil de synthèse Canvas ▪ Les risques inhérents à chaque business modèle sont caractérisés selon au moins trois axes : probabilité d'occurrence, niveau d'impact et niveau de ressources nécessaires pour une remédiation ▪ Les stratégies proposées permettent d'exploiter de nouveaux relais de croissance issus de la révolution numérique

<p>Activités 4 (Suite).</p> <ul style="list-style-type: none"> Génération de nouvelles idées d'activité économique et élaboration de nouveaux business modèles 	<p>Mobiliser les outils et méthodes d'idéation à l'état de l'art pour générer de nouvelles propositions de valeur novatrices</p> <p>Combiner des connaissances en management, en marketing et en finance pour optimiser la valeur créée par une idée innovante</p> <p>Adopter un mode de management et de coopération spécifique à l'environnement numérique pour favoriser l'adhésion et l'engagement des équipes opérationnelles</p>	<p><u>Séminaire immersif innovation</u></p> <p>L'objectif de ce séminaire est de plonger les participants dans une ambiance et un environnement propice à la création d'idées nouvelles. Il est composé de visites, conférences et ateliers d'échanges avec des entreprises de la « Parisian Silicon Valley ». Il permet également aux participants de mettre en œuvre collectivement (groupes de 3 à 5) plusieurs méthodes ou outils d'idéation et de création :</p> <ol style="list-style-type: none"> Design thinking Mind mapping Lean Startup Benchmark des meilleures pratiques en management de l'innovation <p><u>Évaluation</u> : Rapport d'étonnement et de recommandations écrit et individuel examiné par un jury d'évaluation comprenant un(e) représentant(e) opérationnel(e) d'entreprise et un(e) enseignant(e) spécialisé(e). Soutenance individuelle orale devant ce jury d'évaluation et les autres apprenants.</p>	<p><u>Séminaire immersif innovation</u></p> <ul style="list-style-type: none"> L'équipe du candidat a su générer au moins 2 idées monétisables : une principale + une alternative Les méthodes et outils d'idéation ont été assimilés et pourront être transposés dans l'univers professionnel du candidat Le processus d'idéation a été conduit avec des outils collaboratifs numériques : son résultat est le fruit d'un effort collectif et coordonné La valeur produite par l'exploitation de l'idée a été estimée en combinant des savoirs en management, en marketing et en finance
--	--	--	---

BC5. Asseoir son leadership au service de tous pour transformer les organisations dans un environnement complexe et incertain			
<p>Activités 5.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Analyse des situations managériales et évaluation des rapports de force ▪ Gestion des émotions, direction des opérations et communication en temps de crise ▪ Affirmation d'un leadership transformatif en environnement complexe et incertain 	<p>Identifier et caractériser les différents types de leadership pour délinéer son propre profil de leader</p> <p>Développer un sens situationnel et une vision systémique pour identifier les rôles, les postures et mesurer les rapports de force entre les acteurs du système complexe</p> <p>Conscientiser ses émotions et son stress pour négocier, diriger les opérations et la communication en situation de crise</p> <p>Mobiliser les ressources humaines et les budgets pour conduire des projets de transformation en environnement complexe et incertain</p>	<p><u>Article de conviction</u></p> <p>Cet exercice consiste à mettre en mots ses propres convictions concernant le leadership des hommes et des projets. Il permet au candidat de se confronter à la difficulté de transmettre et de partager ses valeurs et ses visions.</p> <p><u>Évaluation :</u></p> <p>Cet article de conviction est présenté et soutenu à l'oral devant l'ensemble des apprenants et un jury d'évaluation comprenant un(e) représentant(e) opérationnel(e) d'entreprise et un(e) enseignant(e) spécialisé(e).</p>	<p><u>Article de conviction</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les cadres conceptuels décrivant les différentes formes de leadership sont intégrés et mobilisés à bon escient ▪ La représentation mentale des archétypes du leadership est articulée selon au moins 3 axes : <ol style="list-style-type: none"> 1. Leadership et développement des affaires 2. Leadership personnel 3. Leadership dans l'interaction avec les autres ▪ Le candidat a su maîtriser ses émotions et dominer son stress lors de la présentation orale ▪ Les valeurs du candidat ont été exposées et argumentées avec conviction

<p>Activités 5 (Suite)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Conception et mise en œuvre d'un projet de transformation organisationnelle ▪ Exercice du leadership et mobilisation des ressources sur la base d'une vision partagée 	<p>Concevoir et mettre en place une organisation agile pour refonder les relations sociales et optimiser la productivité</p> <p>Impliquer les instances de représentation du personnel et les managers intermédiaires pour coconstruire une vision partagée et conduire le changement à travers le dialogue social</p>	<p><u>Etudes de cas « organisation et transformation »</u></p> <p>Cette étude de cas est l'occasion pour les participants de mobiliser des connaissances en comportement organisationnel et en théorie des organisations pour résoudre le cas qui aborde les points suivants :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Diagnostic des forces et faiblesses d'une organisation 2. Identification des points clés à améliorer dans l'organisation 3. Conception d'organisations agiles, réactives et apprenantes 4. Cartographie et description des processus <p><u>Evaluation</u> : Rapport écrit individuel examiné par un jury d'évaluation comprenant un(e) représentant(e) opérationnel(e) d'entreprise et un(e) enseignant(e) spécialisé(e). Soutenance individuelle orale devant ce jury d'évaluation et les autres apprenants.</p>	<p><u>Cas organisation et transformation</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Le diagnostic organisationnel est réalisé à partir des cadres conceptuels d'analyse reconnus par la communauté scientifique et professionnelle ▪ Le diagnostic a permis d'identifier les faiblesses de l'organisation ▪ Le nouveau schéma organisationnel proposé est aligné sur les objectifs stratégiques ▪ La cartographie des processus a été réingénierée de manière à éliminer les pertes de valeur ▪ L'importance de l'implication des parties prenantes internes (Salariés, IRP, ...) a été discutée et intégrée dans le schéma intellectuel du candidat ▪ Les budgets proposés sont cohérents avec les objectifs de transformation de l'organisation
--	--	--	---

BC6. Diagnostiquer les paradigmes culturels existants et conduire le changement pour instaurer une nouvelle culture d'entreprise			
<p>Activités 6.</p> <ul style="list-style-type: none"> Caractérisation du fonctionnement et de la culture d'une entreprise, diagnostic des forces et faiblesses induits 	<p>Mobiliser la théorie des organisations et l'analyse des réseaux pour caractériser le fonctionnement et appréhender la culture et la raison d'être d'une entreprise</p> <p>Diagnostiquer les forces et faiblesses d'une organisation pour détecter les pertes de valeur dues à sa structure et sa culture</p> <p>Exploiter les cadres conceptuels admis par la communauté scientifique pour caractériser la culture d'une entreprise et anticiper les réactions du corps social face au changement</p>	<p><u>Études de cas « culture d'entreprise »</u></p> <p>Cette étude de cas est l'occasion pour les participants de mobiliser des connaissances en théorie des organisations et en conduite du changement applicables à la résolution du cas qui aborde les thématiques suivantes :</p> <ol style="list-style-type: none"> Caractérisation de la gouvernance et du fonctionnement d'une organisation Identification des éléments clés constitutifs d'une culture d'entreprise Diagnostic des pertes de valeur potentiellement induites par la culture Recommandations et scénarios pour l'instauration d'une nouvelle culture d'entreprise en phase avec la stratégie <p><u>Évaluation</u> : Rapport écrit individuel examiné par un jury d'évaluation comprenant un(e) représentant(e) opérationnel(e) d'entreprise et un(e) enseignant(e) spécialisé(e). Soutenance individuelle orale devant ce jury d'évaluation et les autres apprenants.</p>	<p><u>Cas culture d'entreprise</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Les éléments constitutifs de la culture d'entreprise : rites, mythes, croyances, pratiques et valeurs ont été identifiés Les modes de gouvernance et de fonctionnement de l'entreprise ont été caractérisés à travers le paradigme culturel actuel Les pertes de valeur dues à la culture et l'organisation ont été décrites et évaluées à l'aide de critères explicites Les recommandations et scénarios proposés prévoient : <ol style="list-style-type: none"> Un descriptif de plusieurs nouveaux paradigmes culturels Une feuille de route pour la conduite du changement et l'adoption d'un nouveau paradigme culturel Un descriptif des résultats attendus à travers chaque changement culturel

<p>Activités 6 (Suite).</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Développement de nouveaux paradigmes culturels à travers la promotion de nouveaux comportements 	<p>Instiller de nouvelles valeurs et favoriser de nouveaux comportements pour développer de nouveaux paradigmes culturels plus inclusifs notamment face aux situations de handicap</p> <p>Fédérer les énergies pour construire et conduire des projets porteurs d'une nouvelle culture d'entreprise</p>	<p><u>Séminaire immersif « culture d'entreprise »</u></p> <p>Ce séminaire prévoit une immersion de deux jours au sein d'entreprises historiques et de startups innovantes de la métropole lilloise. Visites, témoignages et conférences permettent aux apprenants d'appréhender concrètement les thématiques suivantes :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Place de la culture dans les activités économiques d'une organisation - cas réels 2. Éléments constitutifs d'une culture inclusive et durable - cas réels 3. Instauration de nouveaux paradigmes culturels - exemples concrets 4. Conduite du changement culturel à travers des projets innovants - expériences vécues 5. Transmission des valeurs au sein des organisations - témoignages <p><u>Évaluation</u> : Rapport d'étonnement et de recommandations écrit et individuel examiné par un jury d'évaluation comprenant un(e) représentant(e) opérationnel(e) d'entreprise et un(e) enseignant(e) spécialisé(e). Soutenance individuelle orale devant ce jury d'évaluation et les autres apprenants.</p>	<p><u>Séminaire culture d'entreprise</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Le lien entre pratique managériale et paradigme culturel est établi de manière explicite à partir d'une analyse de plusieurs exemples ▪ Les descripteurs d'une culture d'entreprise durable et inclusive sont discutés et questionnés ▪ L'inclusion du handicap dans la culture d'entreprise fait l'objet d'une analyse et d'un traitement spécifique dans les recommandations ▪ Les processus de changement culturel à travers les projets sont décrits et analysés à partir d'au moins 3 exemples ▪ Les processus de création, de transmission et d'entretien de la culture d'entreprise sont identifiés et caractérisés à partir d'au moins 3 cas concrets
--	---	---	--