

**REFERENTIEL D'ACTIVITES  
PROGRAMME RESPONSABLE DE CENTRE DE PROFIT  
RENNES SCHOOL OF BUSINESS**

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 capitalisation d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Décliner les orientations stratégiques de sa structure</b></li> <li>• Définir la stratégie de son entreprise sous orientation de la Direction</li> <li>• Contribuer à la veille stratégique et à la définition de la stratégie de son entreprise.</li> <li>• Décliner la stratégie de l'entreprise sur une unité de travail.</li> <li>• Impliquer les collaborateurs dans la mise en œuvre de la stratégie, notamment par la communication interne.</li> <li>• Décliner la stratégie de son entreprise dans les activités de son emploi.</li> </ul> <p><b>Piloter un projet dans sa globalité</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Définir et organiser un projet</li> <li>• Mettre en place le suivi d'un projet.</li> <li>• Mettre en œuvre les conditions de réussite d'un projet.</li> <li>• Agir comme chef de projet.</li> <li>• Utiliser les concepts de la démarche qualité.</li> </ul>	<p>Afin de décliner la stratégie de son entreprise, le titulaire sait :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pratiquer les outils de l'analyse stratégique qui lui permettront de diagnostiquer le contexte de l'environnement d'une entreprise, interne et externe, en identifier les évolutions et les incidences sur la stratégie et les activités.</li> <li>• Communiquer, et faire adhérer son équipe dans le déploiement de la stratégie.</li> </ul> <p>Dans le cadre du pilotage de projets, le titulaire sait :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diagnostiquer les enjeux d'un projet dans la mise en œuvre de la stratégie d'une entreprise, permettant une mise en place fine du projet et adaptée à l'environnement.</li> <li>• Mettre en place les étapes de la conception et la mise en œuvre d'un projet pour assurer une qualité de suivi et cohérence pour l'équipe.</li> </ul>	<p>Cas d'étude : le participant est mis en situation, il doit montrer sa capacité à prendre du recul et à apporter une vision à la fois globale et la décliner de manière concrète pour ses équipes.</p> <p>(Voir le détail des modalités à la fin du tableau)</p> <p>Cas d'étude : L'objectif est de faire réfléchir le participant et le faire argumenter sur une nouvelle responsabilité de Chef de Projet dans laquelle il doit se projeter.</p> <p>(Voir le détail des modalités à la fin du tableau)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compréhension de la problématique de l'entreprise dans le mémoire professionnel ou le rapport de mission en entreprise : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Environnement.</li> <li>○ Existant interne.</li> </ul> </li> <li>• Qualité de l'information collectée et de son analyse.</li> <li>• Justification et pertinence des orientations stratégiques proposées. Maîtrise des outils de l'analyse stratégique.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Maîtrise de la démarche projet et de la capacité à utiliser ses outils.</li> <li>• Maîtrise de la démarche qualité et de la capacité à utiliser les outils pertinents dans le cadre d'un projet. Pertinence des actions proposées pour intégrer</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bâtir un plan d'action pour un management de qualité.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Elaborer le plan d'action marketing du centre d'activité</b></li> <li>• Utiliser les composantes du marketing appliqué à une entreprise afin d'agir dans la fonction Marketing.</li> <li>• Analyser un marché.</li> <li>• Décider des orientations stratégiques pour la fonction Marketing et définir les moyens opérationnels.</li> <li>• Construire une offre en produits et en services.</li> <li>• Elaborer un plan Marketing.</li> <li>• Elaborer un Plan d'Actions Commerciales et en conduire la mise en œuvre.</li> <li>• Construire une stratégie de communication.</li> <li>• Manager une équipe commerciale.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utiliser les outils du management de projet pour sa conception et son suivi afin de fédérer une équipe autour de lui.</li> <li>• Mettre en place la démarche Qualité et ses outils afin de garantir la longévité du projet.</li> <li>• Constituer une équipe projet et la manager en intégrant le facteur humain dans la conduite des actions, s'entourer de compétences complémentaires et animer l'équipe de manière transversale.</li> </ul> <p>Afin de comprendre l'environnement et ainsi mettre en place un plan d'action marketing et commercial adapté, les participants seront en mesure de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conduire une analyse du marché pour appréhender l'environnement,</li> <li>• Construire un plan marketing en lien avec une analyse de marché et un diagnostic interne.</li> </ul> <p>Afin de développer son offre et ainsi développer l'activité de la structure, le participant est capable de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Construire une offre de produits, de services, et une offre financière.</li> <li>• Diagnostiquer les différents types d'approche commerciale dans la gestion d'un secteur commercial.</li> <li>• Décider ou contribuer à la définition des principales décisions stratégiques liées au Plan d'Actions Commerciales.</li> <li>• Conduire une équipe commerciale dans l'atteinte de ses objectifs.</li> </ul>	<p>Cas d'étude : Plan Marketing pour le lancement d'un produit et construction du plan d'action commercial associé.</p> <p>(Voir le détail des modalités à la fin du tableau)</p>	<p>l'enjeu humain dans la conduite d'un projet.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualité de l'analyse conduisant aux propositions formulées en marketing.</li> <li>• Qualité de l'analyse conduisant aux propositions pour la définition et la mise en œuvre d'un Plan d'Actions Commerciales.</li> <li>• Maîtrise de la méthode et des outils d'analyse et d'élaboration des décisions. Pertinence et qualité du plan d'action proposé.</li> </ul>
<p><b>4. Manager les ressources humaines de son équipe</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se référer aux principaux éléments de la législation sur la fonction Ressources Humaines.</li> <li>• Construire, analyser et faire évoluer une organisation du travail dans ses aspects collectifs et individuels.</li> </ul>	<p>En tant que manager d'unité, le titulaire maîtrise le fonctionnement des Ressources Humaines de son équipe, il sait :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Décrire et analyser l'organisation du travail sur une entreprise ou sur un service afin de mettre en place les fiches de poste de chaque fonction, permettant de gérer les recrutements et évolutions de postes.</li> </ul>	<p>Cas d'étude : Observation, description et analyse des dispositifs et outils de la fonction RH de l'entreprise du participant. Propositions de mise en place d'un nouveau process pour soutenir le développement de l'entreprise.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maîtrise de la démarche et des outils de la description et de l'analyse de l'organisation du travail.</li> <li>• Maîtrise de l'information sur le contexte réglementaire</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conduire l'évolution des compétences et des carrières en référence à la stratégie de l'entreprise en définissant une GPEC (Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences) ou en contribuant à sa déclinaison.</li> <li>• Contribuer à la définition et à la réalisation du plan de formation.</li> <li>• Décliner les accords d'entreprise dans son management de service et d'équipe.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conduire le changement d'organisation et de compétences nécessaires dans le cadre du projet stratégique de l'entreprise en s'inscrivant dans une démarche GPEC (Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences).</li> <li>• Connaître le cadre légal des entretiens annuels et des entretiens professionnels afin de les mettre en place dans les délais respectant le cadre de la loi.</li> <li>• Contribuer à la définition et à la réalisation du plan de formation par l'analyse des besoins et la définition des objectifs en acquisition de compétences.</li> <li>• Tenir compte du contexte social interne, la mission des Institutions Représentatives du Personnel, afin d'informer et de dialoguer et de négocier sur les changements et les projets.</li> </ul>	<p>(Voir le détail des modalités à la fin du tableau)</p>	<p>externe et interne des ressources humaines.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Maîtrise de l'analyse des ressources humaines dans un contexte stratégique et pertinence des actions proposées pour accompagner la stratégie de l'entreprise.</li> <li>• Pertinence des propositions pour la mise en œuvre des dispositifs et outils managériaux cohérente avec la stratégie et les besoins.</li> <li>• Compréhension de l'enjeu social d'une stratégie ou d'un projet et capacité à proposer des actions contribuant à l'implication des collaborateurs.</li> </ul>
<p><b>5. Gérer la performance économique de son entité</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Interpréter un bilan.</li> <li>• Interpréter un compte de résultat.</li> <li>• Etablir la relation entre le résultat économique et le résultat financier.</li> <li>• Etablir les coûts.</li> <li>• Construire un budget.</li> <li>• Construire un document financier prévisionnel.</li> </ul>	<p>Dans la gestion de son centre de profit, le titulaire est capable de gérer la partie financière de son activité, il sait :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifier les composantes et la construction de la comptabilité.</li> <li>• Repérer et collecter l'information et conduire l'analyse des comptes dans l'entreprise : immobilisation et investissement, trésorerie et emprunts, achats et stocks...</li> <li>• Analyser les ratios essentiels à l'entreprise, les coûts, construire un plan de financement prévisionnel.</li> <li>• Contribuer à une démarche de comptabilité analytique.</li> <li>• Prendre les décisions d'investissement ou de financement ou contribuer à leur définition.</li> </ul>	<p>Cas d'étude : Travail de réflexion sur une entreprise, sur sa situation financière, analyse des flux de trésorerie, taux de rentabilité, valeur...Analyser et expliquer les résultats. (Voir le détail des modalités à la fin du tableau)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualité de l'analyse des informations comptables et financières de l'entreprise.</li> <li>• Qualité de l'analyse des propositions d'actions en investissements et en financements.</li> <li>• Qualité de la communication de l'analyse comptable et financière vers l'ensemble des interlocuteurs internes et externes.</li> </ul> <p>Compréhension des interrelations entre comptabilité et finance et les autres fonctions de l'entreprise : marketing, achats, ressources humaines</p>

<p><b>6. Manager son équipe</b>  Pour manager des équipes dans le cadre de projets, le titulaire doit :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mettre en place et/ou mettre en œuvre de façon cohérente les entretiens (annuel, professionnel).</li> <li>• Créer une dynamique de groupe dans une unité de travail et autour d'un projet.</li> <li>• Contribuer à l'évolution des collaborateurs en prenant en compte les besoins collectifs et individuels, accompagner ses collaborateurs dans la formation.</li> <li>• Développer, par son management, la motivation de ses collaborateurs.</li> <li>• Travailler sur sa propre capacité à se remettre en cause et à évoluer pour être valeur d'exemple auprès de son équipe- Connaissance de soi et prise de recul</li> <li>• Affirmer son leadership par son mode de management.</li> </ul>	<p>En tant que responsable de son unité, le titulaire doit :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se situer dans les domaines d'action et de responsabilité du manager afin de prendre conscience de ses missions, droits et devoirs.</li> <li>• Se situer dans les fonctions de Leadership pour les traduire en actions et comportements dans la conduite d'une équipe : donner de l'énergie au groupe, inspirer des comportements positifs et innovants.</li> <li>• Organiser les activités d'une entreprise ou d'un service en cohérence avec un projet.</li> <li>• Analyser son comportement de Manager, être en mesure de prendre du recul afin de communiquer et agir plus efficacement.</li> <li>• Adopter une flexibilité comportementale dans la gestion des relations.</li> <li>• Préparer, animer et fédérer lors des entretiens annuels et entretiens professionnels afin de conserver la motivation et l'implication des salariés.</li> <li>• Identifier les compétences des membres de l'équipe et les développer par la formation.</li> </ul>	<p>Cas d'étude : Mise en situation concrète, la participant doit expliquer comment il affirme son leadership tout en étant à l'écoute de son équipe, comment il est capable d'insuffler une dynamique en lien avec les objectifs de développement de l'entreprise. Il mettra en avant les indicateurs qui lui permettront d'évaluer son action (résultats quantitatifs et qualitatifs).</p> <p>(Voir le détail des modalités à la fin du tableau)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pertinence du positionnement managérial par rapport aux collaborateurs, de façon individuelle et collective.</li> <li>• Qualité des objectifs de progression dans son mode de management et ses pratiques.  Pertinence de la définition des actions envisagées dans le cadre du changement pour impliquer les collaborateurs.</li> </ul>
--	--	---	---

**\*Modalités**

- *Cas d'étude : il s'agit d'une épreuve individuelle : un cas assorti de questions ou un dossier à constituer portant sur l'entreprise du titulaire. Elle permet de valider l'acquisition des compétences fondamentales d'un bloc d'activité. Chaque bloc de compétence est validé par un cas d'étude. Ce cas d'étude est réalisé sur le temps personnel du participant après le cours, il a un mois pour rendre le cas au formateur. Ce cas doit être assorti de références à des outils et/ou méthodes, utilisées ou non dans le cas, citations éventuelles. Ce cas doit être argumenté et faire preuve de prise de recul et d'analyse. Il doit amener une ouverture et une prise de décision. Le candidat doit expliquer pourquoi la stratégie a été choisie, et quels indicateurs sont mis en place pour le suivi du projet.*
- *Mémoire professionnel : Il s'agit d'une production individuelle écrite qui traite d'une question concernant la mise en œuvre de la stratégie de l'entreprise du titulaire. Ce dernier, après avoir analysé la question posée dans le mémoire, propose un plan d'actions, le sujet étant choisi conjointement par le titulaire et son entreprise. Le mémoire permet de mettre en application les compétences vues dans les blocs de compétences. Une partie du mémoire sera notamment consacrée à l'environnement Ressources Humaines de la situation, une autre partie à l'analyse financière et comptable, la partie innovation et stratégie pourra être développée dans l'ouverture du mémoire. Le participant sera amené à se positionner également en termes de management de son équipe actuelle ou future dans le déroulé du mémoire, affirmation de son leadership, montée en compétences de son équipe et création d'un environnement de travail encourageant l'intelligence collective. L'épreuve du mémoire professionnel se constitue d'un écrit (80 pages) et d'une soutenance orale (20 minutes de présentation et 20 minutes d'échange avec le jury) évalués par un représentant de Rennes et un représentant de l'entreprise du titulaire.*
- *Mission d'entreprise : Il s'agit d'une production en sous-groupes qui permet de comprendre une question posée par une entreprise, dans le cadre de sa problématique de développement, de l'éclairer et de proposer un plan d'action. L'épreuve de mission d'entreprise se constitue d'un rapport écrit et d'une soutenance orale évalués par un représentant de Rennes School of Business et de l'entreprise ayant proposé la mission.*

*Le groupe pourra notamment produire un plan de développement associé à un plan marketing et communication, un rapport financier associé de préconisations, une analyse et préconisation sur la situation sociale de la structure.*

*L'évaluation portera sur une partie de compétences soft skills, transversales, dont la capacité du groupe à travailler ensemble, laissant la place à chaque membre de s'exprimer et apporter sa valeur ajoutée, tout en ayant pour objectif commun de répondre à la demande du client de la mission.*

*Important :*

*Le mémoire professionnel et la mission d'entreprise font preuve de la compréhension globale du métier et des compétences associées.*

*Ces trois systèmes d'évaluations viennent valider des compétences transversales qui sont utilisées dans le métier de Responsable de Centre de Profit. Seul le cas d'étude aura une approche spécifique à la compétence vue dans le module et le bloc de compétence.*

*Un participant a la possibilité de valider un bloc de compétence de manière autonome grâce au cas d'étude.*

*Le mémoire et la mission en entreprise seront obligatoires pour valider le programme de manière globale. Ils sont réalisés et accompagnés soit durant le programme si la personne suit le programme dans sa globalité, soit en validation du dernier bloc de compétence du programme si la personne a suivi la formation par blocs isolés.*