

**REFERENTIEL DE COMPETENCES
MANAGER D'UNITES OPERATIONNELLES
RENNES SCHOOL OF BUSINESS**

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>1/ Piloter la stratégie de l'entreprise ou de l'entité dans un environnement à vocation international</p> <p>Analyse l'environnement Etabli des diagnostics Elabore stratégies futures</p>	<p>Le participant appréhende la stratégie globale de l'entreprise pour assurer un développement et la pérenité sur long terme de la structure.</p> <p>Il analyse l'environnement de son secteur d'activité puis établit un diagnostic de l'existant et élabore les orientations stratégiques futures. Il décline un plan d'actions opérationnelles à l'échelle locale, nationale ou internationale qu'il met en œuvre avec ses collaborateurs.</p>	<p>Cas d'étude au sein de l'entreprise du participant ou au sein d'une autre entreprise.</p>	<p>Rapport écrit construit contenant des préconisations cohérentes en fonction des problématiques stratégiques spécifiques.</p> <p>Les solutions proposées doivent être en lien avec le diagnostic.</p> <p>Analyse complète de la stratégie d'entreprise sur la base d'une bonne retranscription des informations disponibles et d'une recherche approfondie des informations connexes.</p> <p>Compétences à réunir, analyser et synthétiser les données secondaires, afin d'en retirer des éléments pertinents pour la préconisation d'une stratégie de développement pertinent sur l'échelle géographique choisie par l'entreprise.</p>
<p>2/ Définir et mettre en place une stratégie d'affaires dans une</p>	<p>Le participant définit des préconisations dans un but de création de valeur pour son entreprise, ses projets ou clients.</p>	<p>Rédaction d'un business plan complet sur un cas d'étude ou cas</p>	<p>Capacité à prévoir des nouvelles opportunités et répondre de façon adéquate aux besoins du marché.</p>

<p>compréhension globale de l'environnement Met en place stratégies de développement de nouveaux marchés Fidélise la clientèle Négocie Développe stratégie marketing</p> <p>3/ Organiser les RH dans un univers international et développe les compétences dans un contexte de responsabilités globales Développe les compétences Gère l'humain Gère les changements Gère les conflits</p>	<p>Il évalue son environnement et les marchés cibles puis détermine des actions afin d'optimiser le développement de nouveaux marchés. Il est le garant de la satisfaction et la fidélisation des clients. Capacité à appréhender les opportunités du marché profitables à la structure. Il sait négocier et accéder aux nouvelles opportunités d'affaires dans un contexte international et multiculturel. Il sait formuler un plan de marketing stratégique et opérationnel en lien avec l'environnement analysé. Il a la capacité à structurer un projet pour y faire adhérer les parties prenantes internes et externes et mettre en place les outils/process nécessaires à sa bonne réalisation</p> <p>Le participant gère ses collaborateurs avec les approches macro-, meso- et micro- managériales dans le but de maintenir une bonne qualité de vie au travail pour chacun. Il développe les compétences et contribue à l'épanouissement des collaborateurs et des parties prenantes. Il mobilise et anime les collaborateurs ainsi que les parties prenantes externes de la communauté élargie entourant l'entreprise. Il développe des valeurs sociales solidaires durables. Dans un environnement complexe, il est capable d'anticiper et d'organiser les changements, gérer les conflits, valoriser les compétences de son équipe. Il fédère autour de valeurs innovantes. Il identifier la méthode la plus appropriée pour le management organisationnel de l'équipe.</p>	<p>concret d'entreprise définie par le participant</p> <p>Etudes de cas analysés en groupe multiculturel. Mises en situation Travaux de groupe Jeux de rôles</p>	<p>Oral convaincant et engagé (maitrise du <i>pitch</i>). Faire progresser les parts du marché et le chiffre d'affaire d'une entreprise dans un environnement virtuel.</p> <p>Intégrer les valeurs éthiques dans ses présentations. Bien communiquer ses idées et faire adhérer à son projet.</p>
--	--	---	---

<p>4/ Elaborer la performance économique et financière de la structure Optimise le contrôle de gestion Analyse la situation financière d'une entreprise</p>	<p>Le stagiaire sait mesurer la performance de l'entreprise avec des tableaux de bord pertinents afin de positionner la structure dans son environnement et identifier les leviers financiers pour son développement. Le participant maîtrise les outils de contrôle de gestion de l'entreprise. Sa compréhension des enjeux financiers guide sa prise de décision. Il est capable de mesurer l'impact de ses décisions sur les différents indicateurs.</p>	<p>Etudes de cas Exercices d'analyse financière Analyse financière contenant les éléments analytiques et prospectifs, démontrant la capacité à évaluer le niveau des risques inhérents et mettre en place des mesures limitatives (<i>risk hedging</i>)</p>	<p>Identifier, maîtriser et utiliser les outils de l'analyse financière. Savoir argumenter sur la viabilité d'un projet d'un point de vue financier. Dans une simulation de marché virtuelle, utiliser les indicateurs permettant d'optimiser la stratégie financière.</p>
<p>5/ Apporter de l'innovation et de la création de valeur dans un milieu évolutif et international Génère et/ou fait générer des idées innovantes Gère des projets innovants</p>	<p>Le participant est force de proposition dans un contexte innovant et multiculturel afin de permettre à la structure de vivre des transitions et rester performante. Il est capable de générer des idées et à les transformer en projet. Il décline un plan d'action dans un environnement évolutif et multiculturel. Il est capable de développer la méthodologie du <i>Design Thinking</i> et la créativité, l'innovation et l'économie des connaissances au profit de son entreprise.</p>	<p>Analyse prospective basée sur les données primaires et secondaires et en utilisant le <i>Business Canvas</i></p>	<p>Construire des recommandations innovantes et les communiquer efficacement. Anticiper et maîtriser les changements. Assumer les choix managériaux éthiques et innovants.</p>

Modalités d'évaluation :

- Les études de cas se réalisent, soit en cours, soit sur le temps de travail personnel, et peuvent être de durée variable en fonction de l'étendue du sujet à travailler, de 20 minutes à environ 4 heures de travail de préparation. Ces études de cas peuvent se réaliser en individuel ou en groupe (4-5 personnes), selon les besoins pédagogiques du formateur. Chaque bloc de compétence est travaillé avec au moins une étude de cas, outil qui permet aux stagiaires de s'imprégner de la réalité du sujet en entreprise. Chaque intervenant organise son étude de cas en fonction de ses besoins pédagogiques.
- Jeux de rôles : Mises en situations par petits groupes (groupes de 2, 4, ou demi-groupe), pendant les cours
- Projet Individuel : il s'agit d'une production individuelle écrite qui vise à approfondir une question de management en lien avec les intérêts du participant. Il est supervisé durant son projet et celui-ci est évalué par deux experts du domaine.
- Projet de groupe : il s'agit d'un projet collectif (4-5 personnes), supervisé par un enseignant, qui permet d'aborder dans le cadre d'un audit stratégique la problématique d'une entreprise. Ce travail fait l'objet à la fois d'un rapport écrit et d'une soutenance orale en présence de représentants de l'entreprise et d'enseignants. Travail collectif de 8 mois.