

5 – REFERENTIEL - MANAGER COMMUNICATION D'ENTREPRISE - NEOMA BUSINESS SCHOOL

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. »*

Dans le cadre du respect du règlement d'examen, tout candidat peut saisir le référent handicap du certificateur pour aménager les modalités d'évaluation et /ou obtenir l'assistance d'un tiers lors de l'évaluation.

Sur conseil du référent handicap, et dans le respect des spécifications du référentiel, le format de la modalité, les supports et le matériel nécessaires à la réalisation pourront être adaptés.

Sur avis motivé du référent handicap le jury de certification peut décider d'exempter le candidat de certains critères d'évaluation :

- dans la mesure où cela ne remet pas en question la capacité professionnelle globale du candidat,
- si le critère au regard de la nature du handicap n'a pas vocation à s'appliquer dans la pratique professionnelle future du candidat.

Ces deux critères étant cumulatifs.

Le certificateur s'engage dans la mesure du possible à élaborer des modalités d'évaluation inclusives permettant une adaptation du format. Dans le cas d'une modalité spécifique à une situation de travail, il s'engage à préciser le cadre des aménagements possibles.

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>Bloc 1 : Définir la stratégie de communication de l'entreprise</p> <p>A1 : Identification des éléments clés de la stratégie globale de l'entreprise et son environnement. Evaluation du degré de maturité de la communication interne et externe de l'organisation sur ses différents canaux de communication.</p> <p>A2 : Evaluation du positionnement de marque. Traduction des valeurs en une image et identité cohérentes.</p> <p>A3 : Identification et analyse des besoins des cibles de communication. Identification des axes de développement stratégiques de la communication.</p>	<p>C1. Réaliser un diagnostic stratégique de l'organisation en analysant son environnement (interne/externe) et en évaluant le degré de maturité de l'organisation sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> -ses canaux de communication, -ses outils et méthodes de communication, - sa capacité à identifier les besoins et attentes des clients et/ou prospects, afin de définir la stratégie de communication de l'entreprise 	<p>Modalité 1 Etude de cas issue d'une entreprise réelle ou fictive</p> <ul style="list-style-type: none"> - Analyser l'environnement et le marché de l'entreprise, -Réaliser un audit de la communication de l'entreprise et mettre en évidence ses forces et faiblesses. 	<p>Le positionnement et les enjeux stratégiques de l'organisation dans son environnement économique sont évalués. M1</p> <p>Les attentes et besoins des cibles sont identifiés et découlent sur l'identification d'un insight¹ et une analyse critique des actions de communication déjà menées par l'organisation est effectuée. M1</p> <p>Le diagnostic est synthétique, réaliste et argumenté. M1</p>
	<p>C2. Réaliser un diagnostic stratégique de la marque en mobilisant les concepts d'évaluation d'image de marque afin de proposer un choix d'expression de marque.</p> <p>C3. Elaborer la stratégie de communication d'une organisation, incluant l'identification des cibles, les objectifs stratégiques de communication et les axes de développement associés, les messages, les</p>	<p>Modalité 2 Etude de cas issue d'une entreprise réelle ou fictive :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Evaluer l'image de la marque sur la base de ses actions de communication passées, - Proposer des recommandations visant à améliorer la gestion de marque. <p>Modalité 1 Etude de cas issue d'une entreprise réelle ou fictive :</p>	<p>L'analyse de la stratégie de marque permet de proposer des actions d'amélioration mobilisant des concepts. M2</p> <p>Le diagnostic de marque mobilise les concepts d'évaluation d'image de marque, propose un choix d'expression de marque qui reflète les valeurs de l'entreprise. M2</p> <p>La stratégie de communication présentée est cohérente par rapport au</p>

¹ Connaissance unique relative à la recherche d'une gratification par le consommateur ou la résolution d'une frustration à laquelle il fait face sur le marché ou dans la vie en général et sur laquelle est construite la promesse publicitaire

<p>Traduction des objectifs de communication en indicateurs de performance.</p>	<p>canaux de communication, afin de soutenir la stratégie globale de l'organisation.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Identifier la cible de communication et la présenter sous forme de personas, -Traduire les objectifs stratégiques en objectifs de communication, -Mettre en évidence le bénéfice sous-jacent et la preuve, -Choisir le ton de la communication. -Sélectionner les canaux de communication. 	<p>diagnostic préalablement effectuée. Elle tient compte des spécificités de l'organisation. M1</p> <p>Les cibles de communication sont clairement identifiées. M1</p> <p>Les objectifs de communication sont quantifiés, réalistes et articulés aux objectifs stratégiques.M1</p> <p>Le message est compréhensible et souligne le bénéfice. La preuve est tangible. M1</p> <p>Le ton est adapté aux valeurs de la marque et à la cible. Les choix sont explicites. M1</p> <p>Les canaux de communication les plus adéquats sont identifiés. M1</p>
<p>A4 : Allocation d'un budget prévisionnel à la stratégie de communication</p>	<p>C4. Déterminer un budget prévisionnel global alloué à la communication de l'organisation en s'appuyant sur une évaluation des ressources humaines, matérielles et financières nécessaires au déploiement opérationnel de la stratégie de manière à garantir sa mise en œuvre.</p>	<p>Modalité 1 Etude de cas issue d'une entreprise réelle ou fictive :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Définir une enveloppe budgétaire sur la base du chiffre d'affaire ou des capitaux à disposition, -Ajuster l'enveloppe définie en fonction des objectifs et des cibles de communication, -Lister et chiffrer les actions de communication que le budget devra supporter en tenant compte des coûts humains (collaborateurs ou agence), matériels et financiers. 	<p>Le budget est réaliste par rapport aux contraintes établies et aux standards et pratiques du secteur. M1</p> <p>L'allocation des ressources est planifiée en cohérence avec le plan d'actions. M1</p> <p>Le budget est exhaustif et décliné par poste de coût. M1</p>

<p>A5 : Rédaction et présentation d'un rapport à destination de la direction reprenant les différents éléments susmentionnés.</p>	<p>C5. Défendre la stratégie de communication de l'organisation incluant les axes stratégiques de communication, le budget et les ressources nécessaires, en s'appuyant sur les objectifs globaux et les résultats escomptés, afin de convaincre la direction de l'organisation.</p>	<p>Modalité 1 Etude de cas issue d'une entreprise réelle ou fictive : Présenter oralement les axes de la stratégie de communication face à un jury, Argumenter ses choix sur la base du diagnostic effectué et répondre aux objections.</p>	<p>Les axes stratégiques sont présentés accompagnés du budget et des ressources associées. M1 Les axes stratégiques sont cohérents avec les objectifs globaux fixés préalablement. M1 Les choix sont argumentés et démontrent la capacité à convaincre son auditoire. M1</p>
<p>A6 : Réalisation d'une veille stratégique et concurrentielle</p>	<p>C6 Concevoir et déployer une veille des technologies, des comportements des cibles et des concurrents en matière de communication, en sélectionnant un mode de collecte, de traitement, d'analyse et de diffusion des données afin d'identifier des risques et opportunités de développement pour l'organisation.</p>	<p>Modalité 3 Etude de cas issue d'une entreprise réelle ou fictive: Effectuer une veille sur une problématique imposée, Présenter ses résultats dans une note synthétique.</p>	<p>La méthode de veille est détaillée : elle inclut la collecte, le traitement et l'interprétation des données. M3 L'analyse des informations collectées est synthétique. Elle fait le lien entre ces informations collectées et la problématique. M3 La synthèse permet une restitution compréhensible pour l'interlocuteur. M3</p>
<p>Bloc 2 : Piloter et déployer la stratégie de communication de la marque ou du produit A7 : Préparation du plan média et hors média.</p>	<p>C7. Déterminer un plan media permettant d'atteindre les objectifs de communication définis et adapté aux caractéristiques des cibles (marque ou produit).</p>	<p>Modalité 4 Etude de cas basée sur une entreprise réelle ou fictive pour laquelle sera élaboré un plan média pour le déploiement de la stratégie de communication de l'organisation</p>	<p>Les médias et supports disponibles sont analysés et les plus pertinents sont sélectionnés. M4 Le choix des médias et des supports est cohérent par rapport aux objectifs fixés par l'organisation, à ses moyens humains, matériels et financiers, et permet d'assurer la couverture de la cible à meilleur coût. M4 A l'oral devant le jury, le plan est défendu par des arguments s'appuyant</p>

			sur l'analyse et la stratégie de communication de l'organisation. M4
<p>A8 :</p> <p>Elaboration de plans de communication opérationnels respectant les objectifs de la stratégie de communication</p> <p>Détermination des objectifs opérationnels cohérents avec le plan d'actions</p> <p>Pilotage du plan de communication global de l'entreprise</p>	<p>C8. Elaborer un et/ou plusieurs plans de communication en</p> <ul style="list-style-type: none"> -Planifiant et cadencant les différentes actions et livrables attendus, -Déterminant les objectifs opérationnels et indicateurs de performance associés, incluant les leviers de communication préalablement déterminés -Allouant les ressources (humaines, matérielles et financières), afin d'assurer le pilotage du plan de communication global de l'entreprise 	<p>Modalité 5</p> <p>Dans le cadre du projet agence mené pour une entreprise réelle :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Elaborer un plan de communication incluant : - Un planning détaillant les actions à mener, - Les livrables attendus, - Les objectifs opérationnels et leur quantification, - Une évaluation des ressources nécessaires. 	<p>Le plan de communication respecte la stratégie de communication préalablement défini. M5</p> <p>Les actions sont détaillées, illustrées et garantissent l'atteinte des objectifs de communication. M5</p> <p>Les objectifs présentés sont réalistes, cohérents et chiffrés. M5</p> <p>Les indicateurs de performance recommandés sont définis et mesurables. M5</p> <p>La planification des plans de communication est réaliste et démontre. Le cadencement des actions est cohérent. M5</p> <p>L'évaluation des ressources humaines, matérielles et financières du plan de communication permet de garantir le déploiement de celui-ci. M5</p>
<p>A9 :</p> <p>Organisation des actions de communication des campagnes médias, hors médias et digitales</p>	<p>C9. Déployer les campagnes de communication médias, hors-médias et digitales en adaptant celles-ci aux spécificités des canaux de communication, des cibles et relais identifiées, de manière à garantir l'atteinte des objectifs visés par les plans d'actions opérationnels.</p>	<p>Modalité 6</p> <p>Mise en situation professionnelle n°1 :</p> <p>Sous la forme d'un jeu de simulation de gestion d'entreprise :</p> <p>Créer et déployer une campagne de référencement, une campagne d'e-mailing et modifier le design d'un site marchand, permettant d'atteindre les objectifs et respectant une enveloppe budgétaire.</p>	<p>Le jeu de simulation de gestion calcule automatiquement le résultat suite à chaque prise de décision du candidat. M6</p> <p>La note obtenue prend en compte un ensemble d'indicateurs tels que le nombre de ventes effectuées, le trafic organique et le trafic global générés. M6</p>

			La campagne de référencement, la campagne d'e-mailing et les modifications du site marchand permettent d'atteindre les objectifs visés. M6
<p>A10 :</p> <p>Elaboration de contenus (rédactionnels, visuels, vidéos...)</p>	<p>C10. Créer, et/ou co-crée avec des prestataires internes/externes, du contenu rédactionnel, visuel et vidéos en utilisant des techniques et outils de design visuel, dans le respect des contraintes de l'organisation, afin de susciter l'attention, l'intérêt et l'engagement des cibles.</p>	<p>Modalité 7</p> <p>Mise en situation professionnelle n°2 :</p> <p>Dans le cadre d'une mise en situation professionnelle sous la forme d'un projet impliquant des professionnels du design :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Elaborer un brief créatif, - Créer du contenu rédactionnel, - Piloter la réalisation des maquettes/du contenu visuel par le professionnel du design. 	<p>La demande créative (brief) est formulée clairement et de façon compréhensible pour un professionnel du design. M7</p> <p>Les solutions créatives (et visuelles) proposées sont innovantes : elles se démarquent de celles de la concurrence M7</p> <p>Les solutions sont pertinentes : elles sont en adéquation avec les besoins de la cible. M7</p> <p>L'encadrement des professionnels permet de stimuler le travail créatif et assure l'adéquation avec les objectifs. M7</p>
<p>A 11 :</p> <p>Suivi des indicateurs clés de performance sur les différents canaux de communication (média, hors-médias et digitaux).</p> <p>Evaluation de l'atteinte des objectifs associés à la stratégie de communication.</p> <p>Elaboration des recommandations</p>	<p>C11. Evaluer les performances de la stratégie de communication d'une organisation en étudiant les résultats des différentes actions de communication (médias, hors médias et digitaux) à l'aide d'outils et méthodes spécifiques aux canaux de communication afin d'évaluer l'atteinte des objectifs.</p>	<p>Modalité 8</p> <p>Sous la forme d'une étude de cas issue d'une entreprise réelle, le candidat doit dresser une analyse des performances d'une campagne de communication et émettre des préconisations:-</p>	<p>Les indicateurs, permettant d'évaluer la performance de la campagne de communication, sont identifiés et analysés.M8</p> <p>Les préconisations sont cohérentes, elles décrivent des axes d'amélioration M8</p>

<p>Bloc 3 : Gérer la réputation / e-réputation de l'entreprise auprès des cibles internes et externes</p> <p>A 12 : Préparation de plan d'actions visant à améliorer la marque-employeur.</p> <p>Mise en place de dispositifs communicationnels participatifs et coopératifs.</p>	<p>C12. Développer la marque-employeur en utilisant les dispositifs communicationnels participatifs et coopératifs afin de favoriser l'engagement des collaborateurs et attirer les talents</p>	<p>Modalité 9</p> <p>Dans le cadre d'une étude cas reposant sur une situation réelle :</p> <p>Préparer un plan d'action du développement de la marque-employeur d'une entreprise incluant une analyse de la situation en termes de ressources humaines, la promesse et les valeurs de marque à véhiculer, le dispositif communicationnel et les cibles à atteindre et les résultats attendus.</p>	<p>Un plan d'actions d'amélioration de la marque-employeur est proposé et il reflète l'analyse effectuée. Il permet de créer une image de marque distinctive auprès des employés actuels et potentiel. M9</p> <p>Le plan proposé définit M9 :</p> <ul style="list-style-type: none"> • La promesse à communiquer, • Le dispositif communicationnel, • Les cibles atteintes, • Les résultats attendus.
<p>A 13 : Réalisation d'une veille sur les réseaux sociaux. Analyse des risques réputationnels.</p> <p>A14 : Sélectionner et planifier les actions de communication</p> <p>Evaluer l'adéquation des actions et leur cohérence avec la marque de l'entreprise.</p>	<p>C13 Anticiper et identifier les risques réputationnels en déployant un système de veille sur les réseaux sociaux permettant d'assurer la fiabilité et robustesse des indicateurs.</p> <p>C14 Préparer un plan d'action de communication de la marque cohérent en coordination avec les autres départements afin de garantir l'image de marque de l'entreprise.</p>	<p>Modalité 10</p> <p>Etude de cas portant sur un audit de la réputation d'une entreprise :</p> <p>-Auditer la réputation d'une entreprise, -Mettre en place une activité de veille sur les réseaux sociaux à l'aide d'un outil de social listening, -Définir les actions de communication à mettre en place.</p>	<p>Le choix méthodologique garantit une collecte de données fiables. M10</p> <p>Une analyse synthétique et fidèle de l'information collectée permet d'identifier les risques réputationnels. M10</p> <p>Les actions à mener pour réduire le risque réputationnel sont définies et planifiées. M10</p>

<p>A15 :</p> <p>Identification des sources de la crise</p> <p>Mise en place d'un plan de communication dans le cadre d'une gestion de crise</p> <p>Préparation d'une prise de parole dans le cadre d'une gestion de crise</p>	<p>C15. Gérer une situation de crise en matière de communication pour une organisation, à partir d'un diagnostic de la situation et d'une analyse des sources, afin de créer un plan de communication permettant de protéger la réputation de l'organisation</p>	<p>Modalité 11</p> <p>Sous la forme d'une étude de cas proposer un plan de sortie de crise incluant :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Une analyse des sources de la crise, -La préparation du plan de communication, -Le contenu de la communication dans les médias. 	<p>Le plan de sortie de crise doit comprendre une identification et une analyse des sources de la crise. M11</p> <p>Le plan de communication proposé est adapté aux causes identifiées. M11</p> <p>Les actions concernant le plan de sortie de crise sont planifiées de façon cohérente. M11</p> <p>La prise de parole de l'organisation dans les médias est planifiée et les résultats attendus sont clairs.M11</p> <p>Les messages élaborés permettent de rassurer la/les cible(s) et de contenir les effets de la crise tout en respectant les règles éthiques de l'entreprise. M11</p>
<p>Bloc 4 : Gérer les ressources humaines dédiées à la communication d'entreprise</p> <p>A16 :</p> <p>Définition des indicateurs de performance individuels et collectifs.</p> <p>Communication des objectifs aux collaborateurs.</p> <p>Planification des tâches, missions et livrables associés.</p> <p>Définition des moyens nécessaires</p>	<p>C16. Organiser le fonctionnement d'une équipe au quotidien en définissant les indicateurs de performance individuels et collectifs, communiquant les objectifs clairement aux collaborateurs, planifiant et déléguant les tâches et missions des collaborateurs de l'équipe, allouant les moyens financiers et matériels nécessaires à la réalisation des tâches et missions incluant les salariés en situation de handicap, de manière à soutenir les objectifs stratégiques de l'organisation.</p>	<p>Modalité 12</p> <p>A partir d'une étude de cas issue d'une entreprise réelle ou fictive :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Préparer une communication des objectifs collectifs et individuels à destination des collaborateurs, - Planifier les livrables et missions à l'échelle collective et individuelle, - Définir les moyens nécessaires à la réalisation des livrables et/ou missions. 	<p>Les objectifs collectifs et individuels sont clairs et réalistes. Ils sont adaptés aux profils des collaborateurs. M12</p> <p>Le planning est réaliste et adapté aux livrables attendus.M12</p> <p>La bonne exécution du planning s'appuie sur des ressources humaines disponibles. M12</p>

<p>A17 : Partage des objectifs, de la vision et des valeurs de l'organisation auprès des collaborateurs.</p>	<p>C17. Impliquer les collaborateurs en étant acteur et vecteur de la culture d'entreprise par le partage de la vision, des missions et valeurs de l'organisation, de manière à soutenir les objectifs globaux de l'organisation et contribuer à la motivation et la synergie entre les collaborateurs.</p>	<p>Modalité 13</p> <p>A partir d'une étude de cas issue d'une entreprise réelle ou fictive :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identifier les valeurs, la vision et missions de l'organisation, - Proposer un plan d'action à destination de ses équipes, - Démontrer le lien entre les actions planifiées et les objectifs d'implication des collaborateurs. 	<p>Les valeurs, la vision et les missions constituant la culture d'entreprise sont bien identifiés. M13</p> <p>Le plan d'action à destination des équipes comporte des actions de formation, de communication et recrutement cohérents avec la culture d'entreprise. M13</p> <p>Le lien entre les actions planifiées, les objectifs fixés et les profils des collaborateurs est démontré. M13</p>
<p>A18 : Réalisation d'une analyse réflexive de sa pratique professionnelle</p> <p>Identification des points forts et axes d'amélioration dans sa communication</p>	<p>C18. Mener une analyse réflexive de sa pratique professionnelle en tant que manager en identifiant son type de management, ses leviers personnels de motivation et ses modes de communication afin d'améliorer ses qualités relationnelles / interpersonnelles.</p>	<p>Modalité 14</p> <p>Essai individuel écrit portant sur le leadership</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mener une analyse réflexive et inclusive de sa posture de manager, - Identifier les modes de communication interpersonnelle. 	<p>La capacité à analyser sa posture managériale en identifiant son type de management et ses leviers de motivation personnel est démontrée. M14</p> <p>Les points forts et les lacunes sont décrits.M14</p> <p>Le comportement managérial garantit la prise en compte des situations de handicap. M14</p> <p>La capacité à se positionner en tant que manager dans l'organisation et dans son équipe est démontrée. M14</p> <p>Les modes de communication interpersonnelle adaptés à la situation rencontrée dans l'étude de cas sont identifiés.M14</p>

<p>A19 :</p> <p>Identification des impacts de la transformation de la culture de l'organisation sur les individus et l'équipe</p> <p>Identification du degré de résistance aux changements</p> <p>Elaboration de plan d'action soutenant les objectifs de conduite du changement</p>	<p>C19. Accompagner la transformation de l'organisation en proposant un plan d'action adapté comprenant des actions de formations, de recrutement, et de communication afin de faciliter l'appropriation individuelle et collective du changement, tout en veillant au maintien de la qualité de vie au travail et d'un climat social favorable</p>	<p>Modalité 15</p> <p>Dans le cadre d'une étude de cas basée sur une situation réelle et impliquant des jeux de rôle :</p> <p>-Proposer une stratégie d'accompagnement du changement dans la cadre de la transformation digitale d'une entreprise.</p> <p>-Développer plusieurs actions de communication auprès de cibles différentes (direction, salariés, journalistes)</p> <p>afin d'expliquer les impacts de la digitalisation de l'entreprise sur les différentes dimensions organisationnelles (finance, RH, marketing etc.).</p>	<p>Les raisons stratégiques expliquant la transformation digitale de l'organisation sont identifiées. M15</p> <p>La stratégie d'accompagnement du changement définit les actions de communication à mener afin de faire adhérer les employés de l'entreprise aux objectifs fixés. M15</p> <p>La stratégie de digitalisation est clairement communiquée. Les enjeux et les risques sont identifiés. Une adaptation de la stratégie aux différentes partie prenantes, internes et externes est proposée. M15</p> <p>La gestion de conflit aboutit sur un compromis. Une réponse aux critiques est réalisée de manière positive et convaincante. M15</p>
--	---	--	---

Le cas échéant, description de tout autre document constitutif de la certification professionnelle

L'obtention de la certification professionnelle complète est accordée aux candidats ayant satisfait l'ensemble des conditions détaillées ci-dessous :

- Avoir validé les 4 blocs de compétences,
- Avoir validé un mémoire professionnel réalisé dans le cadre d'une expérience professionnelle en entreprise de 4 à 6 mois, équivalent temps plein, consécutifs ou non.

A l'issue d'un parcours de VAE, la certification s'obtient par la validation cumulative des 4 blocs de compétences du référentiel de certification, sur la base d'un livret de preuves présenté oralement devant le jury.