

Référentiel d'activités, de compétences et d'évaluation
INTITULE DU DIPLOME : Programme Grande Ecole



RNCP 1707 BC01 : Élaborer et déployer une stratégie dans le domaine du management			
<i>Référentiel d'Activités</i>	<i>Référentiel de Compétences</i>	<i>Modalités d'évaluation du bloc</i>	<i>Critères d'évaluation du bloc</i>
Elaboration d'un diagnostic	<p>Comprendre les logiques des principales théories économiques afin d'analyser et anticiper : 1) les évolutions du contexte économique des entreprises et l'impact des politiques économiques ; 2) les conséquences du comportement des entreprises.</p> <p>Analyser l'environnement externe de l'entreprise afin d'identifier les opportunités, menaces et facteurs clés de succès</p> <p>Analyser l'environnement interne de l'entreprise pour aboutir aux ressources stratégiques et aux compétences fondamentales</p> <p>Identifier les axes de développement stratégique (marchés, innovation, relations avec les parties prenantes, etc.)</p>	<p>A partir d'une étude de cas ou d'une mise en situation professionnelle, l'apprenant définit dans le cadre d'un dossier écrit une démarche stratégique adaptée aux enjeux de l'organisation et propose des plans d'action.</p> <p align="center">Évaluation individuelle</p>	<p>La certification du bloc est acquise si :</p> <p>1. Le candidat produit :</p> <ul style="list-style-type: none"> -une analyse pertinente de la situation de l'organisation, -un double diagnostic interne et externe cohérent, -une analyse pertinente des différentes stratégies possibles. <p>2. Le choix de la stratégie retenue est argumenté et les critères de décision clairement définis permettent :</p> <ul style="list-style-type: none"> -l'identification du but à atteindre en fonction des enjeux de l'organisation, -la définition et la cohérence des axes stratégiques majeurs choisis ; -l'identification et la cohérence des plans d'actions nécessaires, -la détermination des moyens nécessaires à la mise en œuvre des plans d'actions (humains, financiers, techniques, temporels, de communication).
Formulation de la stratégie la plus pertinente	<p>A partir des éléments du diagnostic,</p> <p>Analyser les stratégies possibles : 1] Domination par les coûts vs différenciation 2] internationalisation 3] diversification vs spécialisation 4] externalisation vs d'internalisation 5] croissances 6] de transition</p> <p>Évaluer les impacts stratégiques (organisationnels, financiers, culturels...) d'un déploiement stratégique</p> <p>Afin de proposer la stratégie la plus cohérente</p>		
Déploiement de la stratégie en plans d'actions opérationnels dans un domaine du management	<p>Fixer des objectifs qualitatifs et quantitatifs, spécifier les points clés de la mise en œuvre du plan d'actions afin de traduire la stratégie en plan d'actions.</p> <p>Interagir avec les réseaux internes et externes (gouvernance, écosystème d'affaires, réseau de parties prenantes) afin d'explicitier les axes retenus.</p>		
RNCP 1707 BC02 : Concevoir et piloter les activités fonctionnelles et développer une expertise métier			
Maîtrise et mise en œuvre des pratiques et techniques des fonctions de l'entreprise	<p>Maîtriser les outils et techniques de gestion adaptés aux différentes fonctions de l'entreprise afin de gérer les aspects fonctionnels et organisationnels d'une organisation.</p>	<p>A partir d'une d'une mise en situation professionnelle (Stage Cadre, Alternance, CDI ou CDD) en responsabilité, l'apprenant définit dans le cadre d'un dossier écrit les modalités de gestion et de pilotage d'une activité.</p> <p align="center">Évaluation individuelle</p>	<p>La certification du bloc est acquise si l'apprenant peut démontrer qu'il sait :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Planifier, organiser, diriger et contrôler tous les aspects de son activité ; -Définir et utiliser des outils de pilotage de l'activité, analyser les écarts et mettre en place des actions correctives ;
Pilotage d'activités et résolution de problèmes pour les différentes fonctions de l'organisation	<p>Identifier/Construire des indicateurs pertinents de suivi d'activité afin de construire des tableaux de bord.</p> <p>Savoir interpréter les résultats afin d'identifier les éventuels écarts et y remédier.</p>		

<p>Développement d'une expertise métier en intégrant une approche transversale</p>	<p>Identifier et mobiliser les bonnes pratiques et les innovations au service de sa fonction Développer une vision transversale de sa fonction afin de mieux comprendre les logiques et les interactions qui régissent les différentes entités de l'organisation et d'être capable de prendre des décisions à un niveau élevé de risque et d'incertitude.</p>		<p>- Gérer et mobiliser de façon optimale les ressources à sa disposition.</p> <p>- Recueillir, analyser, synthétiser et interpréter les données nécessaires à son activité et proposer des solutions, prendre des décisions pertinentes ; -Appréhender un métier dans un environnement global, en termes de compétences attendues, de perspectives d'évolution</p>
<p>RNCP 1707 BC03: Evaluer les activités de l'organisation dans le respect des normes et des règles</p>			
<p><i>Référentiel d'Activités</i></p>	<p><i>Référentiel de Compétences</i></p>	<p><i>Modalités d'évaluation</i></p>	<p><i>Critères d'évaluation</i></p>
<p>Application des règles qui régissent l'organisation et son environnement</p>	<p>Dans le cadre de son activité : Connaître les grands principes français et internationaux du droit du travail, du droit des affaires et de la propriété intellectuelle et industrielle afin de les appliquer ; Respecter les normes fiscales nationales et internationales ; Connaître le droit du numérique et de la protection des données afin de l'appliquer</p>		<p>La certification du bloc est acquise si :</p> <p><u>A l'écrit :</u> -la maîtrise des principales règles et normes concernant l'organisation est démontrée, -L'analyse du système de management de la qualité est pertinente au regard de l'étude terrain, - L'analyse des risques de non-conformité est clairement énoncée, les risques hiérarchisés.</p>
<p>Implantation et développement des processus et des démarches qualité en vue d'optimiser l'activité de l'organisation</p>	<p>Identifier, cartographier, analyser les processus de l'entreprise afin de les améliorer ; Définir des processus, des objectifs et des indicateurs associés aux référentiels mis en œuvre afin de définir une démarche qualité</p>	<p>A partir d'une étude de cas et dans le cadre d'un dossier écrit, l'apprenant conduit un audit interne sur la conformité des processus de l'organisation au regard des normes et des règles en vigueur et des risques identifiés. Des recommandations d'amélioration et/ou de mise en conformité sont présentées dans le cadre d'une soutenance orale</p>	<p><u>A l'oral :</u> -Les actions d'améliorations sont clairement définies ainsi que les objectifs qualité et les indicateurs à atteindre. -La qualité des réponses aux questions du Jury, -La qualité de l'expression orale, des supports utilisés et du respect des consignes.</p>
<p>Evaluation et contrôle de la conformité des activités aux différents référentiels qualité</p>	<p>Maitriser les techniques de conduite d'audit et savoir identifier les risques de non-conformité afin de mener une démarche d'évaluation de la qualité Analyser les écarts de conformité afin de proposer des mesures correctives.</p>	<p>Évaluation collective à l'écrit Évaluation individuelle à l'oral</p>	
<p>RNCP 1707 BC04 : Développer son leadership pour une culture managériale en responsabilités</p>			
<p>Acquisition d'une posture professionnelle, (individuelle et) managériale</p>	<p>Comprendre l'organisation du travail afin de mettre en œuvre/ accompagner les transformations éventuelles ; Maîtriser la notion de lien hiérarchique et de subordination en contexte professionnel afin de mettre en œuvre la fonction de cadrage du manager, en responsabilités pour son entreprise.</p>	<p>A partir d'un exercice pédagogique basé sur un cas d'entreprise actuel, l'apprenant (en groupe de 3-4 étudiants) conduit une démarche de réflexion sur le métier de manager, la posture de leader et la mise en</p>	<p>La certification est acquise si :</p> <p><u>A l'écrit :</u> - les interprétations de l'apprenant correspondent à la réalité professionnelle</p>

Développement de son leadership (pour l'équipe de travail)	Développer son style de leadership en cohérence avec son rôle de manager Mettre en œuvre les leviers d'animation managériale (accompagnement, gestion de conflits, évaluation,..) pour accompagner la performance de ses équipes.	œuvre d'une culture managériale en responsabilités (règles, organisation du travail, valeurs d'entreprise). Évaluation collective A partir d'une mise en situation (stage Fonctionnel, Alternance, CDI ou CDD), l'apprenant analyse dans le cadre d'un travail écrit les relations interpersonnelles en contexte professionnel. Il produit une synthèse de ses observations sous forme d'un rapport d'étonnement après plusieurs semaines en entreprise. Évaluation individuelle	de l'entreprise servant de cadre au cas pédagogique ou à la mise en situation ; - le contexte managérial mis en place dans le cas pédagogique ou la mise en situation est clairement identifié ; - l'apprenant démontre qu'il a correctement analysé la forme de leadership (grille, styles) ainsi que son influence sociale en contexte professionnel ; - l'apprenant identifie la forme d'autorité mise en œuvre dans le cas pédagogique et en présente l'importance pour la culture managériale. A l'Oral :
Mise en œuvre d'une culture managériale en responsabilités	Créer une légitimité managériale fondée sur les notions de responsabilité individuelle et collective afin de produire une culture managériale conforme aux valeurs de l'entreprise (règles, chartes, labels, leadership responsable) et à ses intérêts économiques, sociaux et sociétaux.		
Pilotage de son projet de développement personnel	Identifier ses aspirations profondes afin de fixer des objectifs à atteindre et leurs étapes ; Développer les postures requises pour s'intégrer à une équipe, à un nouvel environnement ; Valoriser son potentiel.		
RNCP 1707 BC05: Créer de la valeur grâce à une démarche de transformation et d'innovation			
Référentiel d'Activités	Référentiel de Compétences	Modalités d'évaluation	Critères d'évaluation
Identification des opportunités d'innovation sur la chaîne de valeur afin d'améliorer la performance de l'entreprise	Evaluer les activités clés de gestion (fonctions primaires et de support) afin d'identifier celles qui font gagner ou perdre de la valeur à l'entreprise ; Détecter les sources d'innovation possibles et les ressources nécessaires liées afin d'optimiser la compétitivité de l'entreprise dans son secteur.	A partir d'une étude de cas ou d'une mise en situation professionnelle, l'apprenant définit dans le cadre d'un dossier écrit une démarche de Management de Projet innovant adaptée aux enjeux de l'organisation et propose des plans d'action. Évaluation individuelle	La certification est acquise si : -L'analyse des sources d'innovations possibles est pertinente au regard de la stratégie d'entreprise -En fonction du projet retenu, du ou des livrables attendus, la démarche est clairement identifiée et argumentée - Les impacts RH et organisationnels sont identifiés, les modalités d'accompagnement des équipes pour créer motivation et implication sont définies en cohérence avec les ressources de l'organisation.
Conduite d'un projet classique ou agile en contexte d'innovation et de transformation	Maîtriser les différentes méthodes de management de projet afin d'organiser l'analyse, la planification et le pilotage (ressources, coûts, indicateurs) du projet ; Identifier les différents risques inhérents au projet afin d'établir plusieurs scénarii.		
Accompagnement du changement et de la transformation de l'entreprise	Déployer les méthodes et les outils de la conduite du changement dans les organisations afin d'accompagner le changement en donnant du sens et de la visibilité aux salariés. Analyser les impacts du changement afin de mettre en œuvre d'éventuelles mesures correctives ;		
RNCP 1707 BC06 : S'approprier les outils digitaux pour l'opérationnalisation des activités, l'aide à la décision et l'alignement stratégique			
Maîtrise des technologies numériques usuelles de l'information et de la communication	Utiliser des logiciels/des solutions professionnels pour couvrir l'opérationnel et le fonctionnel dans une organisation - Mobiliser les langages, les standards et les normes technologiques afin de mettre en place des applications/solutions performantes, sécurisées et conformes. - Choisir la solution technologique adaptée à une problématique opérationnelle, organisationnelle ou stratégique - Identifier et mesurer les effets qualitatifs et quantitatifs des solutions digitales mises en place.	A partir d'une étude de cas ou d'une mise en situation professionnelle, l'apprenant élabore dans le cadre d'un dossier écrit un schéma d'un système d'information Évaluation individuelle	La certification est acquise si : -Le diagnostic concernant les informations nécessaires au bon fonctionnement d'une activité est établi, -L'ensemble des ressources et des dispositifs permettant de collecter,

Optimisation de la gestion des données	Maîtriser la gestion des données (bases de données, datawarehouses, ...) et la chaîne de valeur de la data afin de choisir, traiter et interpréter les données dans une perspective d'aide à la décision. Utiliser la visualisation des données afin de créer des tableaux de bord.		stocker, traiter et diffuser ces informations sont clairement identifiés ainsi que la priorisation des actions à mettre en place : objectifs à atteindre, identification des axes stratégiques, portefeuille de projets, déploiement opérationnel de la stratégie.
Pilotage des outils digitaux en alignement avec la stratégie de l'entreprise	S'assurer que les outils digitaux permettent d'atteindre les objectifs fixés par la stratégie de l'entreprise Participer à l'élaboration d'un schéma directeur des SI		
RNCP 1707 BC07: Mobiliser et produire des savoirs hautement spécialisés			
Identification des données clés, production des analyses, et conduite des restitutions en contexte professionnel	Identifier et sélectionner les différents types de données, sources d'information et références utiles pour produire l'analyse ; Analyser plusieurs ressources afin de documenter un sujet dans son domaine de spécialité (marketing, RH, etc.) ; Synthétiser des données en vue de leur exploitation ; Mener une restitution en contexte professionnel.	Mémoire de Recherche Évaluation individuelle	La certification est acquise si : -La problématique et les hypothèses de recherche sont clairement formulées, -La revue de littérature et le choix du matériau de recherche sont pertinents -La présentation et l'analyse des données sont justifiées -La Synthèse et implications/apports managériaux sont pertinents -La Conclusion comporte des perspectives de recherche -Les citation des sources et les normes bibliographiques sont respectées
Résolution des problèmes en situation complexe et production d'une argumentation utile et porteuse de sens	Identifier des solutions prenant en compte les enjeux et la complexité d'une situation professionnelle et bâtir une argumentation en lien avec les spécificités de son domaine de spécialité afin de présenter des solutions adaptées et/ou innovantes pour l'organisation.		
RNCP 1707 BC08 : Communiquer et interagir dans un environnement professionnel, multiculturel et/ou virtuel collaboratif			
Travail en environnement professionnel multiculturel	Développer ses connaissances en lien avec la diversité, les approches multiculturelles afin de développer sa capacité à travailler en conformité avec les valeurs sociales et humaines de l'organisation (entreprise) et en respectant les différences de chacun ;	A partir d'un exercice pédagogique basé sur un cas d'entreprise actuel, l'apprenant (en groupe de 3-4 étudiants) conduit une démarche de réflexion sur la question de la multiculturalité et de l'importance des valeurs sociales, dans le contexte de travail qui lui est proposé.	La certification est acquise si : <u>A l'écrit pour l'exercice pédagogique</u> : - les interprétations de l'apprenant correspondent à la réalité professionnelle de l'entreprise servant de cadre au cas pédagogique (démarche diversité, labels, certifications) ; - le contexte de GRH/RSE en lien avec la multiculturalité est clairement identifié ;
Gestion d'une équipe en environnement virtuel collaboratif	Afin de développer une culture d'entreprise propre aux environnements virtuels collaboratifs (EVC) : - Définir des processus de travail propres aux environnements virtuels collaboratifs (EVC) ; - Maîtriser les outils intégrés et applications dédiées pour le travail en équipe virtuelle ; - Savoir intégrer des collaborateurs au sein d'une équipe virtuelle ;	 Évaluation collective	

<p>Interaction à l'écrit et à l'oral en situation professionnelle</p>	<p>Afin de communiquer en français et dans au moins une langue étrangère dans des situations liées au contexte professionnel :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Synthétiser des informations et les restituer ; - Structurer et exprimer ses idées ; - Maîtriser et harmoniser les différents niveaux de la communication orale (gestes, attitudes, voix) ; - Concevoir des écrits adaptés aux publics concernés. 	<p>A partir d'une mise en situation (stage Fonctionnel, Alternance, CDI ou CDD), l'apprenant analyse les processus propres à l'environnement virtuel collaboratif de l'entreprise. Ce travail prend la forme d'une synthèse écrite montrant les capacités de l'étudiant à comprendre et définir une culture d'entreprise propre aux environnements virtuels collaboratifs (EVC).</p> <p style="text-align: center;">Évaluation individuelle</p>	<p>- l'apprenant démontre qu'il a correctement analysé l'alignement de l'entreprise avec ses valeurs sociales et humanistes.</p> <p><u>A l'écrit pour la synthèse écrite :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - l'apprenant identifie de façon pertinente la structure de l'environnement virtuel collaboratif (EVC) de l'entreprise ; - il propose lors de sa synthèse un regard concret et opérationnel sur l'importance de cet environnement pour les différents collaborateurs de l'entreprise travaillant en équipes virtuelles (outils dédiés, intégrés et formes de travail).
<p>RNCP 1707 BC09 : Traduire les enjeux DD dans le modèle d'affaires de l'organisation et ses métiers pour servir les transitions environnementales et sociales</p>			
<p>Elaboration d'un diagnostic DD/RSE</p>	<p>Identifier les enjeux de soutenabilité correspondant aux activités de l'organisation Déterminer les impacts de l'organisation et de sa chaîne de valeur, sur l'environnement et ses parties prenantes.</p>	<p>A partir d'une étude de cas ou d'une mise en situation professionnelle, l'apprenant produit dans le cadre d'un dossier écrit un diagnostic DD/RSE et une proposition de démarche RSE</p> <p style="text-align: center;">Évaluation individuelle</p>	<p>La certification est acquise si :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Les forces et les faiblesses de l'organisation ainsi que les opportunités et les menaces de l'environnement de l'organisation sont clairement identifiées dans une matrice SWOT. -Les risques identifiés sont pertinents et hiérarchisés. -Le choix de la stratégie retenue est argumenté et les critères de décision clairement définis et permettent : <ul style="list-style-type: none"> ✓ L'identification du but à atteindre en fonction des enjeux de l'organisation, ✓ La définition et la cohérence des axes stratégiques majeurs choisis, ✓ L'identification et la cohérence des plans d'actions nécessaires pour réaliser la démarche RSE / DD dans le cadre de la stratégie retenue, ✓ La détermination des moyens nécessaires à la mise en œuvre des plans d'actions (humains, financiers, techniques, temporels).
<p>Déploiement de la RSE/Business Ethics au sein de l'entreprise et dans ses différentes fonctions/métiers</p>	<p>Utiliser les principaux outils et méthodologies d'opérationnalisation de la RSE afin d'initier une démarche RSE. Mobiliser son esprit critique afin de résoudre des dilemmes éthiques. Communiquer et valoriser les stratégies et pratiques de responsabilité sociétale afin de sensibiliser les membres de son organisation aux enjeux DD et à leurs impacts pour l'organisation</p>		
<p>Conception de modèles d'affaires et activités à impact positif / à moindre impact négatif</p>	<p>Inscrire l'organisation dans une vision systémique et de long terme. Anticiper les évolutions sociétales et leur impact sur l'organisation. Proposer et mettre en œuvre des innovations en vue des enjeux de transition environnementale et sociale</p>		