

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>Candidat en situation de handicap : chaque candidat peut prendre contact avec le référent handicap de son organisme de formation (NB : si le centre de formation est un partenaire externe au certificateur , il peut solliciter la Mission Handicap – Hand' IGS du certificateur) pour une demande d'aménagement des dispositifs d'évaluation : supports spécifique pour les sujets des évaluations ou les livrables attendus, mise à disposition d'un tiers, modalité d'évaluation inclusive ou critère d'évaluation non pris en compte , dans la mesure où cela ne dénature pas la nature de la certification visée et où le certificateur peut attester de la capacité du candidat à exercer la ou les fonctions visées par le titre.</p> <p>Par exemple : https://www.groupe-ias.fr/pedagoqie/mission-handicap</p>			
<p>Titre "Responsable en Gestion d'Activité Opérationnelle" de l'ESAM , activités et compétences communes Activité 1 tronc commun : Organisation de l'activité et contribution au déploiement du projet de l'entreprise</p>			
<p>A1.1. Veille et études secteur et métier</p>	<p>A1.1C1 Appréhender l'environnement lié à son activité et aux pratiques professionnelles associées, en s'appuyant sur l'analyse des résultats d'une veille documentaire économique, sociale et juridique régulière, ainsi qu'une veille terrain (benchmark, salons professionnels, conférences métiers...), afin de pouvoir contribuer à l'identification d'axes stratégiques de développement pour l'entreprise et anticiper les évolutions du métier de l'activité</p> <p>A1.1C2 Dans le cadre d'une étude qualitative ou quantitative (marché, concurrence, image, résultats économiques, baromètre social ...) commanditée par la direction de l'entreprise pour alimenter sa réflexion stratégique et confiée à un expert interne ou externe , produire un rapport d'étude pertinent et éclairant en mobilisant les outils de BI (business intelligence) pour un traitement facilité des données collectées et une formalisation optimisée de la restitution</p> <p>A1.1C3 Contribuer au déploiement de la démarche RSE/ RSO de l'entreprise ou de l'organisation, en communiquant auprès de ses interlocuteurs internes et externes sur les enjeux de celles –ci, en animant des groupes de travail sur le sujet et en mettant en place sur le terrain des pratiques vertueuses assorties d'objectifs RSE propres à l'activité et en les partageant avec les différentes communautés de travail , afin de mobiliser les parties prenantes autour des valeurs portées par le projet .</p>	<p>E1A1 <u>Epreuve écrite individuelle en temps limité sur la base d'une "étude de cas" reconstituant une situation d'entreprise</u></p> <p><u>Compétences évaluées : A1.1C1/A1.1C2/ A1.1C3 / A1.2C1</u></p> <p>A partir de données fictives ou réelles d'une entreprise fournies au candidat</p> <ul style="list-style-type: none"> - Rédiger un rapport de synthèse relatant les résultats d'une veille complémentaire aux éléments fournis pour le cas afin de répondre aux problématiques qui y sont posées - Proposer des axes de développement stratégiques créateurs de valeur ajoutée pour l'entreprise dont impérativement une stratégie RSE / RSO - Justifier les axes développement proposés en rédigeant une note à destination d'un comité de direction - Identifier pour son activité (contexte "activité de gestion 	<p>Cr1E1 (A1.1C1) Le candidat mobilise à bon escient la ou les matrice d'analyse stratégique (SWOT/ ANSOFF / BCG.) appropriée(s) au contexte du cas .</p> <p>Cr2E1 (A1.1C1) Les axes de développement identifiés, pour l'entreprise sont précisément qualifiés et argumentés en fonction des résultats du diagnostic établi et du positionnement de l'entreprise.</p> <p>Cr3E1 (A1.1C1) La valeur ajoutée des axes de développement choisi pour l'entreprise est explicitée et, lorsque cela est pertinent, prouvée par une approche chiffrée.</p> <p>Cr4E1 (A1.1C3) Une stratégie RSE/RSO est formulée et déclinée en propositions concrètes et réalisables pour l'activité dont le manager a la charge .</p> <p>Cr4E1 (A1.1C2) La rédaction des documents présentés est claire et structurée ; leur présentation permet la mise en valeur des éléments</p>

		<p>financière " ou contexte " activité management d'un centre de profit" selon le bloc optionnel visé) , les transformations ou évolutions découlant des axes de développement stratégiques proposés pour l'entreprise et des résultats de la veille métier .</p>	<p>clés ; le candidat respecte les consignes de formalisme données</p> <p>Cr4/5/6 E1 (A1.1C1) Le résultat de la veille est structuré Les sources sont citées et cohérentes avec l'objectif de recherche Les propositions de changement pour d'évolution pour l'activité sont concrètes, relèvent bien de la mission de l'activité et sont cohérentes avec les stratégies de développement de l'entreprise</p>
<p>A1.2 Organisation de l'activité</p>	<p>A1.2.C1 Réaliser un audit organisationnel de son activité en s'appuyant sur une démarche rigoureuse en vue de produire une évaluation objective et renseignée du fonctionnement de l'activité</p> <p>A1.2C2 A partir du périmètre d'action défini pour son activité, proposer pour cette dernière une organisation optimisée tenant compte des contraintes internes ou externes et des ressources négociées, en formalisant des processus, des modes opératoires et une arborescence décisionnelle permettant de fluidifier les interactions fonctionnelles et humaines, et servir avec succès le besoin client interne ou externe en vue de la réalisation des objectifs de l'activité .</p> <p>A1.2C3 Proposer à la direction de l'entreprise, les moyens matériels et humains nécessaires au fonctionnement de l'activité en les argumentant au regard du résultat de l'audit, des objectifs fixés et des plans d'action validés et en étant force de proposition pour contribuer à la concrétisation de la politique d'inclusion de l'entreprise ou de l'organisation.</p> <p>A1.2C4 Dans le cadre de la mise en place ou de l'optimisation d'un Système d'Information au service de l'activité, contribuer à l'élaboration du cahier des charges en lien avec le/les prestataires, en décrivant les fonctionnalités nécessaires et les contraintes du calendrier de réalisation répondant aux besoins opérationnels de son activité, et en tenant compte du budget accordé .</p> <p>A1.2C5 Cartographier les risques endogènes et exogènes liés à l'activité en évaluant leur probabilité d'occurrence, leur degré de gravité et leur impact sur les performances de l'activité pour pouvoir mettre en place les dispositifs de prévention - contrôle - alerte et d'anticiper les mesures correctives à mettre en place le cas échéant pour permettre la continuité de l'activité</p>	<p>E2A1 "<u>Mission conseil</u>" terrain réalisée en situation réelle , menée sous la forme d'une <u>conduite de projet</u> individuelle ou collective (groupes de 3 maximum) , sur la base d'un cas réel ou fictif d'entreprise, et consistant à auditer, soit une BU centre de profit, soit un service de gestion financière, pour proposer un plan d'optimisation de son organisation intégrant la proposition ou la refonte d'un système d'information ERP .</p> <p>Un échéancier balisant les livrables intermédiaires est fourni aux candidats.</p> <p><u>Compétences évaluées : toutes les compétences liées aux activités A1.2 et A1.3</u></p> <p>Si la situation formation ne permet pas à Livrables :</p> <ul style="list-style-type: none"> - production <u>d'un dossier écrit</u> - assorti <u>d'une soutenance orale</u> devant un jury en binôme dont obligatoirement a minima un professionnel du contexte d'activité choisi (ex responsable 	<p>Sur le dossier (collectif ou individuel)</p> <p>Cr1 /2/3/4/5 /5/6/8 /9 /10 E2 -Des outils de pilotage de projet et de résolution de problèmes (matrice RACI, PERT, méthode des 20/80, tableaux de bord, arbres de décisions, brainstorming, mind mapping ...) ont été mis en œuvre à bon escient (A1.3C1)</p> <p>-Leur efficacité est prouvée par le respect des échéances fixées pour les livrables, la présence de comptes rendus écrits formalisés mettant en évidence les actions correctives, ainsi que d'un bilan de fin de projet. (A1.3C1)</p> <p>-Les méthodologies d'audit mobilisées sont décrites et outillées (plan d'audit, questionnaires ou guides d'entretien, réunions, diagrammes de flux, référentiel d'audit etc), et la preuve de leur réalisation est apportée (A1.2C1)</p> <p>- Les résultats de l'audit font l'objet d'un rapport synthétique à destination des parties prenantes, présentant les principaux points forts et faibles de</p>

<p>A1.3 Pilotage de projets et accompagnement au changement</p>	<p>A1.3C1 Prendre en charge tout ou partie d'un projet au bénéfice direct de son activité ou transverse à plusieurs activités de l'entreprise, en planifiant et coordonnant sa mise en œuvre en collaboration avec les parties prenantes via un outil de gestion de projet, et en remontant aux décisionnaires les points de blocages ou dysfonctionnements, assortis de solutions de régulation, afin d'atteindre le retour sur investissement attendu dans les délais fixés.</p> <p>A1.3C2 Mettre en œuvre des méthodes de travail collaboratif et créatif, en sélectionnant les outils et méthodes adéquats, en constituant des équipes projet diversifiées et en privilégiant le partage de bonnes pratiques afin de stimuler l'innovation.</p> <p>A1.3C3 Participer à l'obtention de l'adhésion des parties prenantes aux changements organisationnels ou stratégiques ayant un impact sur son activité, en apportant une vision claire des objectifs et de la valeur ajoutée de ces transformations, ainsi que du rôle de chacun dans la mise en œuvre du changement, pour lever les résistances et adapter le fonctionnement et les pratiques aux nouvelles orientations de l'entreprise</p>	<p>du contrôle de gestion ou directeur d'agence)</p>	<p>l'organisation étudiée, ainsi que les axes d'amélioration de l'organisation préconisés en les justifiant et les étayant (A1.2C1 – A1.2C2)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le candidat présente un schéma exhaustif et fluide des processus de son organisation (A1.2C2) ; et il indique de quelle façon les processus proposés permettent d'anticiper les risques liés à l'activité (A1.2C5) - Le projet d'organisation de l'activité proposé est réalisable au regard des spécificités de l'organisation et des moyens dont elle peut disposer (humains et financiers) (A1.2C3) - Le candidat démontre que le projet d'organisation répond au besoin client (A1.2C2) - Le candidat propose une ou plusieurs modalités de fonctionnement inclusives pour l'activité (A1.2C3) - Le besoin en système d'information I est décrit selon un cahier des charges à destination d'un potentiel prestataire qui précise le contexte de la demande, décrit description les processus et besoins hiérarchisés, parties prenantes, contraintes y compris budgétaires, échéances souhaitées) (A1.2C4) - La rédaction des documents présentés est claire et structurée ; leur présentation permet la mise en valeur des éléments clés ; le candidat respecte les consignes de formalisme données <p>Oral : individuel</p> <p>Cr11/12 /13E2A1</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le candidat démontre des qualités d'argumentation et de conviction pour valoriser ses choix organisationnels (A1.3C3)
---	---	--	---

			-Dans le cas d'une mission menée en groupe, le candidat démontre qu'il a été partie prenante active de travaux de réflexion ou de production collectifs (groupe projet ou autres contacts dans le cadre de la mission d'audit) ayant donné lieu à des avancées créatives pour le projet mené (A1.3C2)
Titre "Responsable en Gestion d'Activité Opérationnel" de l'ESAM activités et compétences communes Activité 2 tronc commun : Pilotage de la performance de l'activité			
A.2.1 Suivi de la performance de l'activité et reporting	<p>A2.1C1 Afin d'alimenter les prévisions financières de l'entreprise, budgéter les plans d'action validés pour l'activité en veillant à l'exhaustivité de ses composantes, en s'étant assuré au préalable de la juste estimation des coûts / charges annoncés, en y intégrant les éventuels éléments comptables et fiscaux afférents à l'activité et en tenant compte des objectifs de performance attendus.</p> <p>A2.1C2 Repérer les leviers d'accroissement de la performance de l'activité à partir d'un diagnostic interne, d'études ad hoc et des KPI des tableaux de bord de suivi de l'activité, en analysant les écarts à partir des indicateurs clés, pour proposer les plans d'amélioration ou / et une adaptation des moyens.</p> <p>A2.1C3 Présenter les résultats de son activité à sa hiérarchie, en mettant en évidence les informations clés au travers d'un reporting documenté et argumenté, pour permettre une évaluation objective de la performance de l'activité et alimenter les prises de décision</p>	<p><u>E1A2 Epreuve écrite individuelle en temps limité, sur la base d'une "étude de cas" reconstituant une situation d'entreprise dans un des deux contextes d'activité visés par la certification.</u></p> <p>L'entreprise et l'organisation étudiées peuvent être les mêmes que ceux choisis pour la mission conseil (E2 bloc 1) .</p> <p>Obligatoirement à l'aide d'outils bureautiques</p> <p><u>Compétences évaluées :</u> toutes les compétences liées à l'activité 2 sauf la compétence A2.3C6</p> <p><u>Le candidat</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - établit les objectifs et plans d'actions prioritaires pour son activité - présente un budget permettant la réalisation des plans d'action de l'activité - produit une analyse des résultats de son activité et propose les actions correctives visant une 	<p>Cr1/2/3/4/5/6 E1</p> <p>-L'intégralité des postes de coûts et impacts comptables ou fiscaux nécessaires à la mise en œuvre des plans d'action prévus pour l'activité a été identifiée ; leur estimation chiffrée est explicitée par le candidat (A2.1C1)</p> <p>-L'analyse du ou des tableaux de bord de suivi de la performance de l'activité met en évidence les leviers d'accroissement possibles de la performance (A2.1C2 – A2.1C3)</p> <p>-Le candidat fait visiblement le lien entre la feuille de route proposée et les objectifs stratégiques de l'entreprise (A.2.2C1)</p>

<p>A2.2 Mise en place et suivi des actions visant la création de valeur ajoutée pour le centre d'activités</p>	<p>A.2.2C1 Etablir la feuille de route de l'activité (objectifs quantitatifs / qualitatifs, principales actions à mener et échéancier) en prenant en compte le contexte stratégique de l'entreprise et ses projets de développement pour contribuer à la création de valeur ajoutée.</p> <p>A2.2C2 En vue de redresser une performance insuffisante ou de générer de la croissance, proposer plusieurs plans d'action alternatifs ou / et scénarii de développement de son activité en les argumentant au regard de l'analyse des résultats et en ayant repéré les opportunités .</p> <p>A2.2C3 Conduire le dispositif de suivi et d'amélioration continue de la qualité dans son périmètre d'activité, selon le référentiel de certification en vigueur, en réalisant ou / et exploitant les enquêtes (satisfaction par exemple) et audits qualité internes sur la base des processus et référentiels associés, afin de garantir l'application de la politique Qualité de l'entreprise_</p> <p>A2.2C4 Contribuer au développement d'une culture client (client interne ou client externe) au sein de son activité en vue de garantir un service optimal, en ayant identifié les leviers de satisfaction et facteurs d'insatisfaction , mis en place les outils et relais internes , et en adoptant et diffusant les comportements centrés clients .</p> <p>A2.2C5 Intégrer dans l'organisation de son activité pour soi et pour son équipe , l'usage expert des outils numériques nécessaires au fonctionnement de cette dernière et une meilleure efficience (gains de productivité , sécurisation et fiabilisation des données ...) , en ayant anticipé les besoins et en ayant repéré les solutions technologiques les plus performantes sur le marché pouvant y répondre.</p> <p>A2.2C6 Repérer et analyser ses modes d'action, ses points forts et ses points de vigilance, ainsi que les facteurs déterminant sa performance personnelle, pour développer son efficacité en tant que responsable de l'activité</p>	<ul style="list-style-type: none"> - meilleure satisfaction clients internes ou / et externes et une performance accrue - établit un process d'amélioration continue de la qualité pour son activité <p>E2A2 Rapport d'expérience de 5 pages faisant suite à la mission conseil et / ou à l'expérience professionnelle du candidat</p> <p>Compétence évaluée : A2.3C6</p>	<p>-Les plans de développement de l'activité s'appuient sur une analyse documentée et argumentée des résultats obtenus et sont justifiés au regard des opportunités identifiées , ainsi que des données de résultats d'audit fournies (A2.2C2 - A2.2C2)</p> <p>-Le process qualité proposé tient compte du référentiel qualité choisi par l'entreprise (données fournies dans le cas) ; le candidat le rend cohérent et applicable avec / dans le contexte propre à l'activité dont il est responsable en l'orientant satisfaction client interne ou externe (A2.2C4 - A2.2C3)</p> <p>-La maîtrise des outils bureautiques (PPoint / Excel avancé a minima) est prouvée par les documents produits à l'issue du cas : la candidat explicite clairement les fonctionnalités utilisées et leurs usages . (A2.1C3 - A2.2C5)</p> <p>Cr1E2 Rapport d'expérience</p> <p>-Le candidat démontre à travers son retour d'expérience, sa capacité de recul et d'apprentissage dans l'optique d'une démarche de progrès (leviers de réussite) (A2.2C6)</p>
--	--	---	---

Titre "Responsable en Gestion d'Activité Opérationnel" de l'ESAM, activités et compétences communes
Activité 3 tronc commun : Management d'équipe en mode collaboratif

<p>A3.1 <i>Recrutement et intégration de collaborateurs</i></p>	<p>A3.1C1 Formuler les besoins en emplois et en compétences de son activité au regard de son organisation, des missions à réaliser, des objectifs fixés, ainsi que des évolutions des métiers de l'activité, pour anticiper les actions de recrutement et de formation, tout en veillant à la concrétisation d'une politique d'inclusion affirmée.</p> <p>A3.1C2 Contribuer à sécuriser l'embauche des nouveaux collaborateurs en s'impliquant dans les phases clés du processus de recrutement et en veillant au bon déroulement de l'intégration (y compris à distance) dans l'entreprise sur ses aspects logistiques et relationnels, afin de permettre au nouveau venu d'atteindre au plus vite son plein potentiel, et le fidéliser.</p>	<p>A partir d'un <u>cas d'entreprise</u> et des éléments d'information fournis, le candidat devra produire les éléments suivants (4 situations) :</p> <p>E1A3 Situation 1 : recrutement et intégration d'un collaborateur (A3.1C1 / A3.1C2) <u>Dossier écrit réalisé en temps limité</u> contenant un profil de poste détaillé pour le ou les postes à pourvoir et un plan d'intégration pour un collaborateur en situation de handicap visuel.</p>	<p>Cr1E1 -Le document profil de poste décrit précisément les éléments suivants : enjeux pour l'entreprise et contexte du poste / intitulé du poste / missions et activités / résultats attendus / compétences demandées en les hiérarchisant et en anticipant leurs éventuelles évolutions / environnement de travail / niveau de classification, rémunération et critères de performance / profil attendu (A3.1C1)</p> <p>Cr2E1 -Le plan d'intégration liste et planifie les actions à mettre en place, identifie les interlocuteurs concernés, prévoit les points de suivi et de contrôles, dans une modalité hybride (présentiel / distanciel) ; il tient compte des spécificités du collaborateur concerné et est adapté au contexte de l'organisation (A3.1C2)</p>
<p>A3.2 <i>Organisation et animation de l'équipe</i></p>	<p>A3.2C1 Mener les entretiens collaborateurs afin d'établir les feuilles de route, évaluer la performance, repérer les Talents et les besoins en développement des compétences, en utilisant les outils RH de l'entreprise (SIRH – fiches de poste et grilles d'entretien), en respectant le cadrage "contenu" et "temps" prévu pour l'entretien.</p> <p>A3.2C2 Fixer des objectifs qualitatifs et quantitatifs, collectifs et individuels aux collaborateurs, en mettant en place des indicateurs de performance, en tenant compte des profils individuels et en recourant aux différentes méthodes incitatives pour motiver les équipes et assurer la productivité requise</p> <p>A3.2C3 Mettre en œuvre un mode de communication individuel et collectif favorisant la confiance et la coopération, pour repérer les signaux faibles et dénouer les tensions générer des conflits ou dysfonctionnements dans le cadre de l'activité quotidienne ou d'un nouveau projet, en instaurant des rituels managériaux individuels et collectifs.</p> <p>A3.2C4 Organiser les activités de l'équipe en prenant en compte les différentes situations humaines individuelles (situation de handicap, temps partiel thérapeutique, éloignement géographique...) ou collectives (contexte économique, sanitaire ou social particulier), en</p>	<p>E2A3 Situation 2 : communication managériale (A3.3C1 / A3.3C2/ A3.3C3) Sur la base d'éléments de contexte fournis (poste occupé par le collaborateur, objectifs fixés et performances associées, profil personnel, rémunération ...) <u>Simulation d'un entretien individuel d'évaluation</u> annuel d'une durée de 20 minutes, devant un jury de professionnels. Le candidat est "joué" par un professionnel, sur la base du scénario qui lui aura été remis. Le jury observe et évalue. Le candidat complète par une auto évaluation.</p>	<p>Cr1E2A3 - Les finalités le déroulement de l'entretien sont explicités au démarrage de l'entretien ; les enjeux associés sont situés dans le contexte stratégique de l'organisation (A3.2C1)</p> <p>Cr2E2A3- La communication verbale et non verbale du candidat fluidifie le déroulement de l'entretien et facilite le traitement des éventuels points de blocage ; le temps prévu pour l'entretien est respecté (A3.2C1 - A3.2C3)</p> <p>Cr3E2A3- Le feed back sur l'année écoulée donné au collaborateur se base sur des faits (objectivité), est individualisé et formulé de façon constructives les</p>

	<p>répartissant les activités selon les compétences de chacun et en équilibrant la charge de travail pour favoriser la contribution individuelle et collective à la réussite de l'activité.</p> <p>A3.3C5 Superviser la réalisation des missions confiées aux collaborateurs en s'assurant de la bonne compréhension des objectifs fixés et de l'engagement de chacun et en mettant en place des points de contrôle réguliers afin de soutenir l'effort individuel et collectif tout en régulant les manquements éventuels .</p> <p>A3.2C6 Veiller à l'ergonomie des postes de travail de ses collaborateurs, notamment pour ceux en situation de handicap et dans le cas du travail à distance, en adaptant le cas échéant les installations et les modalités d'exercice de l'activité, pour favoriser leur bien-être et leur efficacité.</p> <p>A3.2 C7 En lien avec le service RH ou l'expert RH externe (expert - comptable ou RH externalisé), prendre en charge le premier niveau de Gestion des Ressources Humaines en se référant aux obligations légales (droit du travail individuel et collectif, paie, congés diversité et handicap ...) et en cohérence avec la politique RH de l'entreprise et les valeurs d'inclusion et de diversité de cette dernière, pour répondre aux besoins opérationnels RH de son équipe</p>	<p>E3A3 Situation 3 : organisation du travail (A3.3C4 / A3.3C5) Un contexte de travail "difficile" (surcharge de travail imprévue, arrêts de travail ou démissions, mise en place du télétravail) est donné. Parmi les collaborateurs de l'équipe, l'un d'entre eux, en situation de handicap, est particulièrement exposé . Le candidat devra remettre en temps limité un <u>dossier rédigé à l'attention de la direction de l'entreprise</u>, proposant des solutions en vue de retrouver un climat social apaisé et de retrouver le trend de performance attendu.</p> <p>E4A3 Situation 4 : gestion des ressources humaines (A3.2C1) <u>Proposition par écrit, en temps limité</u>, de réponses concrètes aux problématiques RH posées (disciplinaire, paie, contrats de travail, formation).</p>	<p>éventuels points critiques, en veillant à appliquer la méthode DESC (A3.2C1-A3.2C3)</p> <p>Cr4E2A3 -Les objectifs de progrès et d'action définis en fin d'entretien sont validés par les 2 parties et sont formulés selon la méthode SMART (A3.2C2)</p> <p>Cr1E3A3- Le candidat a clairement repéré les signes précurseurs de la "crise", identifié les éléments déclencheurs et en a formulé précisément et objectivement les conséquences sur le niveau de performance de l'équipe et les risques psycho sociaux (A3.2 C3)</p> <p>Cr2E3A3 -Les propositions à l'attention de la direction générale sont réalistes au regard de l'organisation, des individualités de l'équipe et des priorités d'activité fixées et elles démontrent une prise de recul du candidat par rapport à la situation et une capacité de ce dernier à adopter une organisation et un management de circonstance. (A3.2C4-A3.2C6)</p> <p>Cr1E2A3 - Les connaissances en droit du travail individuel et collectif en vigueur sont connues, à jour et mobilisées à bon escient (A3.2C7)</p> <p>Cr2E2 - Les politiques RH de l'organisation sont comprises et les réponses apportées aux questions soulevées sont en cohérence avec leurs orientations (A3.2C7)</p>
--	--	--	---

Titre "Responsable en Gestion d'Activité Opérationnel", Activités et compétences liées aux des blocs optionnels.

Spécialité 1 : Responsabilité d'une activité de gestion financière (Bloc optionnel 1 : Prendre en charge une activité de "Gestion Financière")

Spécialité 2 : Responsabilité d'un centre de profit (Bloc Optionnel 2 : Piloter le développement d'un centre de profit)

Option 1 :

**Responsabilité d'une activité de gestion financière pour l'entreprise
(Bloc optionnel 1 BO1 : Prendre en charge une activité de "Gestion Financière" en entreprise)**

<p>BO1A1 Gestion comptable</p>	<p>BO1A1C1 Contrôler la conformité de l'enregistrement comptable au regard du plan comptable général et de la nature des activités de l'entreprise en s'appuyant sur une procédure de collecte des documents (factures ..) structurée et outillée .</p> <p>BO1A1C2 Fiabiliser la clôture comptable mensuelle et / ou annuelle en s'assurant d'avoir soldé tous les comptes de charges et de produits, en valorisant les éléments d'actifs et de passif et en procédant aux ajustements comptables nécessaires, pour produire les documents de synthèse finaux ou intermédiaires bilan , compte de résultat et liasse fiscale) obligatoires en vues de souscrire aux obligations légales .</p>	<p><u>Etude de cas individuelle à l'écrit</u> A partir d'un cas d'entreprise et des éléments d'information fournis, le candidat devra produire les éléments suivants (2 situations) :</p> <p>E1BO1A1 Situation 1 : évaluation et analyse de la situation financière de l'entreprise (BO1A1C1 à BO1A2C7) A partir de documents comptables et financiers, le candidat devra :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proposer un processus budgétaire (données à collecter, étapes, échéances, acteurs, règles ...) • Produire l'analyse comptable et celle de la structure de coûts de la société • Calculer le seuil de rentabilité pour les différentes activités de l'entreprise • Faire une analyse de sa structure financière (bilan) et de son activité (compte de résultat) en calculant le fonds de roulement (FRNG), le besoin en fonds de roulement (BFR) et la trésorerie nette de l'entreprise. Proposer une analyse succincte de ces trois indicateurs pour le cas présent. • Synthétiser l'ensemble de ces documents et calculs dans un tableau récapitulatif, avec les points forts et les points faibles de l'entreprise. <p>- Etablir un processus de contrôle de gestion (planification, mesure et suivi des résultats, ...)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Cr1E1A1. Les principes comptables sont mis en œuvre dans le respect des normes juridiques et comptables en vigueur. - Cr2E1A1. Les techniques d'analyse comptable et financière adaptées sont mobilisées : <ul style="list-style-type: none"> o Les calculs de coûts, de l'analyse du seuil de rentabilité, SIG, CAF, FRNG / BFR et Trésorerie sont exacts o Les indicateurs de rentabilité d'investissement (VAN, TRI, indice de profitabilité) sont calculés avec exactitude. Leur interprétation produit des éléments clés pour la prise de décision. o La procédure de solde des comptes de charges et de produits est vérifiée et les ajustements comptables à réaliser sont identifiés - Cr3E1A1. Les tableaux de bord mettent en évidence les principaux points forts et points faibles. L'analyse tient compte du cadre de contraintes et de risques liés au contexte de l'entreprise et du secteur d'activité. - Cr1E1A2. Les leviers de performance des différents métiers de l'entreprise sont identifiés.
<p>BO1A2 Contrôle de gestion</p>	<p>BO1A2C1 S'approprier la nature, le fonctionnement et les leviers de performance des différents métiers de l'entreprise en recueillant sur le terrain les informations auprès des opérationnels et en en se documentant pour pouvoir accompagner les responsables opérationnels dans la gestion de leur activité</p> <p>BO1A2C2 Proposer un processus budgétaire optimisé permettant une vue consolidée des activités de l'entreprise et un remontée fiabilisée des données nécessaires aux prises de décisions opérationnelles ou stratégiques de l'entreprise, en définissant ses différentes phases et échéances, les types de budgets ventes, production TVA , trésorerie ..) ainsi que leur articulation, et en identifiant les parties prenantes à mobiliser .</p> <p>BO1A2C3 Établir les prévisions d'activités des entités dont il a la charge en collectant les données auprès des opérationnels, et en mobilisant les outils de traitement statistiques, puis en les intégrant dans les outils informatiques de traitement du budget, pour pouvoir communiquer les résultats définitifs auprès des managers opérationnels et de la direction_</p> <p>BO1A2C4 Concevoir les tableaux de bord nécessaires à l'analyse de la performance des différentes activités opérationnelles de l'entreprise, en sélectionnant les indicateurs clés de performance cohérents avec la nature de chaque activité, et en permettant une visualisation facilitée des principaux résultats.</p> <p>BO1A2C5 Contribuer à la mise en place de critères extra financiers pour l'entreprise, dont le taux d'emploi de salariés en situation de handicap pour le volet Capital Humain , en vue des rapports publics ou par obligation réglementaire, en cohérence avec la politique RSE de l'entreprise ou en anticipant cette dernière .</p>		

	<p>B01A2C5 Analyser la performance des activités opérationnelles en les contextualisant et en expliquant les causes des écarts entre le réalisé et les objectifs, afin de rédiger les différents reporting.</p> <p>B01A2C6 A partir de l'analyse des résultats économiques des activités opérationnelles, accompagner leur responsable dans l'identification d'actions correctrices en vue d'augmenter la performance de l'activité</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Estimer statistiquement les prévisions d'activités des principales entités (services ou départements, ...) de l'entreprise • Elaborer les tableaux de bord d'analyse de la performance financière en vue de qualifier cette performance et de proposer des axes de développement. - Rédiger un rapport d'analyse à destination de la direction de l'entreprise. Ce rapport présentera notamment : <ul style="list-style-type: none"> ○ La situation générale (financière et non financière) de l'entreprise (points forts, points de vigilance, causes des écarts, leviers d'action, ...); ○ des préconisations sur les actions à mettre en œuvre (développements potentiels, investissements, actions correctives, optimisation de la structure des coûts...) et sur les moyens d'optimiser les processus internes ayant un impact sur les performances financières de l'entreprise et sur le pilotage de la trésorerie ; ○ la modélisation d'un outil permettant de mesurer et d'analyser les effets des actions correctives proposées. <p>E2B01A3 et A4 Situation 2 : A partir d'un cas d'entreprise et au moyen de documents comptables et financiers :</p> <ul style="list-style-type: none"> - évaluer la santé et la valeur financières de l'entreprise 	<ul style="list-style-type: none"> - Cr2E1A2. Le processus de contrôle de gestion proposé comprend toutes les phases et échéances. Il intègre toutes les données clés à collecter et les acteurs à mobiliser. - Cr30E1A2. Les solutions et les outils d'optimisation de la structure des coûts et du processus budgétaire sont adaptés à la situation de l'entreprise. - Cr41E1A2. Le modèle et les statistiques de prévisions d'activités s'appuient sur un cadre de référence adapté et sur des hypothèses réalistes. Les prévisions prennent en compte les projets et l'environnement de l'entreprise. - Cr52E1A2. Les tableaux de bord produits et les indicateurs retenus synthétisent avec justesse et mettent en évidence les principaux résultats nécessaires aux prises de décisions. - Cr63E1A2. Des critères extra-financiers en relation avec la RSE sont intégrés dans les préconisations. - Cr74E1A2. Les résultats et les écarts entre le réalisé et le prévisionnel sont chiffrés, contextualisés et explicités. - Cr8E1A2. L'analyse de la santé financière de l'entreprise s'appuie sur des arguments chiffrés et fondés. - Cr95E1A2. Le rapport à destination de la direction développe des recommandations réalisables et argumentées à partir du diagnostic réalisé. - Cr1E2A3. La méthode d'analyse et de scoring du risque client est cohérente : elle intègre l'ensemble des variables quantitatives et qualitatives, s'appuie sur les indicateurs des difficultés rencontrées par l'entreprise, permet de qualifier le risque crédit et de
<p>B01A3 Suivi de la trésorerie</p>	<p>B01A3C1 Evaluer la santé financière des clients via les méthodes d'analyse financière et du credit scoring pour éviter les impayés, réduire les délais de paiement et ainsi prévenir le risque clients-</p> <p>B01A3C2 Contribuer au pilotage de la trésorerie (-performance cash-) en mettant en œuvre les leviers d'action sur les postes clients, stocks et investissements afin d'optimiser la santé financière de l'entreprise</p>		
<p>B01A4 Analyse et gestion financière</p>	<p>B01A4C1 Apprécier la faisabilité d'un investissement par l'entreprise via son taux d'endettement, sa capacité d'autofinancement, la valeur actuelle nette et le taux de rentabilité interne pour assurer le financement dudit projet</p> <p>B01A4C2 Interpréter et analyser des documents comptables et/ou financiers en y repérant les éléments constitutifs de la structure du résultat ainsi que la valeur financière de l'organisation via des ratios clés pour l'entreprise .</p>		

		<ul style="list-style-type: none">- proposer une solution / un processus de pilotage de la trésorerie et d'optimisation du crédit clientanalyser la faisabilité des investissements prévus par l'entreprise.	<p>diagnostiquer préventivement les difficultés.</p> <ul style="list-style-type: none">- Cr2E2A3. Les solutions de pilotage de la trésorerie proposées sont adaptées ; elles permettent un traitement fiable des données et leur traçabilité (entrées, sorties, échéances, catégories comptables, ...) ; les règles sont définies et claires.- Cr1E2A4. Les principaux facteurs économiques et financiers, les éléments fondamentaux du bilan et du compte de résultat, ainsi que les ratios clés sont pris en compte dans l'analyse de la faisabilité d'investissements.- Cr2E2A4. Les critères de faisabilité retenus sont spécifiques, mesurables, acceptables, réalistes et temporellement définis.
--	--	---	---

Titre "Responsable en Gestion d'Activité Opérationnel", Activités et compétences liées aux des blocs optionnels.

Spécialité 1 : Responsabilité d'une activité de gestion financière (Bloc optionnel 1 : Prendre en charge une activité de "Gestion Financière")

Spécialité 2 : Responsabilité d'un centre de profit (Bloc Optionnel 2 : Piloter le développement d'un centre de profit)

Option 2 :

Responsabilité d'un centre de profit

(Bloc optionnel 1 BO1 : Piloter le développement d'un centre de profit)

<p>B02A1 Elaboration et mise en œuvre d'un plan d'action marketing et commercial pour le centre de profit</p>	<p>B02A2C1 A partir de la stratégie commerciale de l'entreprise (de l'enseigne / du réseau) et en s'appuyant sur les résultats d'études marketing fournies par l'entreprise, complétée d'une analyse concurrentielle portant sur la zone de chalandise de la business unit, établir un plan d'action marketing et commercial propre au centre de profit et distinctif permettant d'optimiser l'attractivité de l'offre produit / service et l'expérience client ;</p> <p>B02A2C2 Piloter la mise en œuvre du plan marketing et commercial en affectant et régulant les ressources (humaines, logistiques et financières) nécessaires, en contrôlant la mise en œuvre effective des actions décidées , suivant et analysant les résultats des différentes actions menées et en mettant en place les plans correctifs pour atteindre les objectifs fixés</p>	<p>E.1A1/A2/A3 Cas pratique contextualisé à partir des données d'une business unit de service ou de commerce appartenant à un réseau (agence ou point de vente) ayant une année d'existence sur son marché local .</p> <p>Epreuve individuelle écrite en temps limité</p>	<p>Compétences évaluées : toutes les compétences des activités 1/2et 3 sauf les compétences BOA2C3 / BOA2C4 évaluées via l'épreuve 2 Cr1E1 Les objectifs chiffrés et la stratégie marketing proposée (segments cibles et positionnement) formulées par le candidat sont justifiées au regard des résultats des études marketing et du benchmark fournis Cr2E1 Le plan d'action marketing et commercial proposé présente une cohérence d'ensemble de ses composantes en vue de servir la stratégie marketing ; Cr3E1 Chacun des éléments du mix marketing (4P) est assorti d'un plan de mise en œuvre opérationnelle chiffré (méthode QQQCCP par exemple) Cr3E1 Un processus de mise en œuvre du plan commercial et marketing est présenté ; il intègre des calendriers et des points de contrôle ainsi que les liste des indicateurs clés de performances commerciales et marketing.</p>
<p>B02A2 Pilotage de la relation client</p>	<p>BOA2C1 Identifier les prospects en dressant les profils types et les moyens les plus pertinents pour les atteindre afin de constituer un vivier de clients potentiels qualifiés.</p> <p>BOA2C2 Coordonner les actions de conquête client, en utilisant les supports ou outils commerciaux " omnicanal" les plus appropriés à la typologie de la cible (présence salons ou événements professionnels, prospection physique, télémarketing, mailing, publicités ciblées, social selling ...) , et en mobilisant un outil de GRC (gestion de la relation clients) pour générer des leads .</p> <p>BOA2C3 Faire adhérer les prospects ou / et clients dans le cadre d'une vente ou d'une négociation commerciale ou d'un règlement de litige, en mobilisant les techniques de communication et en construisant des argumentaires permettant l'atteinte des objectifs fixés et la fidélisation client dans le respect de l'éthique et les valeurs de l'entreprise .</p> <p>BOA2C4 Fidéliser ses clients en cultivant une relation personnalisée et de confiance fondée sur l'écoute de leurs besoins et le traitement de leurs réclamations ou insatisfactions après - vente</p>	<p>A partir de données concernant l'entreprise et son réseau d'agence ou de points de vente, le marché local de la Business Unit, les résultats de cette dernière pour leur première année d'exploitation</p> <p>Le candidat remettra un dossier rédigé, formalisant en les justifiant et en les chiffrant, les recommandations commerciales et marketing pour améliorer la performance (rentabilité et part de marché) du centre de profit pour chacun des leviers du mix marketing et commercial .</p> <p>Compétences évaluées : toutes les compétences des activités 1/2et 3 sauf les</p>	<p>Compétences évaluées : toutes les compétences des activités 1/2et 3 sauf les compétences BOA2C3 / BOA2C4 évaluées via l'épreuve 2 Cr1E1 Les objectifs chiffrés et la stratégie marketing proposée (segments cibles et positionnement) formulées par le candidat sont justifiées au regard des résultats des études marketing et du benchmark fournis Cr2E1 Le plan d'action marketing et commercial proposé présente une cohérence d'ensemble de ses composantes en vue de servir la stratégie marketing ; Cr3E1 Chacun des éléments du mix marketing (4P) est assorti d'un plan de mise en œuvre opérationnelle chiffré (méthode QQQCCP par exemple) Cr3E1 Un processus de mise en œuvre du plan commercial et marketing est présenté ; il intègre des calendriers et des points de contrôle ainsi que les liste des indicateurs clés de performances commerciales et marketing.</p>

	<p>, en utilisant les techniques du marketing relationnel et en élaborant des propositions commerciales personnalisées afin de générer du développement commercial durable .</p> <p>BOA2C5 Organiser la mise en place des moyens techniques (signalétique, accès physique, boucles magnétiques ..) , moyens de communication et les relais humains permettant l'accessibilité universelle sur toute la chaîne de production commerciale (offre produit / service(s), contractualisation, service après –vente)) afin d'inscrire la business unit dans une démarche RSE vertueuse</p> <p>BOA2C6 Piloter la contractualisation commerciale depuis la proposition commerciale jusqu'à la mise à disposition pour le client, en lien direct avec les équipes commerciales et les acteurs de la chaîne " logistique", dans le respect du cadre légal et contractuel commercial et du RGPD et en étant garant(e) du respect des procédures et des engagements contractuels, dans un objectif de satisfaction clients et d'optimisation du cycle de vente.</p>	<p>compétences BOA2C3 / BOA2C3 évaluées via l'épreuve 2</p> <p>E2A2 Mise en situation professionnelle via une simulation orale d'entretien commercial avec un client de la business unit déjà actif .</p>	<p>Cr1E2 (compétences BOA2C3 / BOA2C4)</p> <ul style="list-style-type: none"> - L'écoute active mise en œuvre par le candidat lui permet comprendre les attentes du client et son cadre de référence - La posture du candidat permet de ramener un climat de confiance et de trouver un objectif de négociation commun - La situation de conflit a été analysée et comprise avant l'entretien avec le client (objet du litige, réglementation afférente, enjeux et risques pour chaque partie) - La ou les solutions alternatives et nouveaux produits / services proposés sont argumentés et les objections sont traitées - Les éléments techniques liés au litige sont gérés en prenant en compte la réglementation afférente (obligations et risque) et le risque client - L'assertivité du candidat permet de verrouiller un accord gagnant - gagnant pour le règlement du litige et pour une vente additionnelle
<p>B02A3 Interactions avec l'environnement local</p>	<p>BO2A3C1 Développer la visibilité de l'enseigne / marque / du réseau, en étant actif auprès des réseaux d'influence et leader d'opinion locaux , afin de soutenir le développement de la business unit et promouvoir la marque employeur .</p> <p>BO2A3C2 Représenter l'entreprise par délégation de cette dernière auprès des instances administratives ou institutionnelles pour sécuriser sa relation avec l'environnement local</p> <p>BO2A3C3 Développer la visibilité de l'enseigne / marque / du réseau, en étant actif auprès des réseaux d'influence et leader d'opinion locaux , afin de soutenir le projet de l'entreprise et diffuser les valeurs de cette dernière</p> <p>BO2A3C4 Animer une communauté de prescripteurs, leaders d'opinion et partenaires locaux en sélectionnant les plus adaptés au coeur de métier de la business unit et en créant des opérations événementielles et des challenges, afin de générer de la valeur commerciale additionnelle</p>	<p>Epreuve individuelle</p> <p>Sur la base des données de contexte commercial et contractuel fournies par les examinateurs, et après un temps de prise de connaissance des éléments, le candidat est mis en situation face au client virtuel "joué" par un professionnel et agissant sur la base d'un scénario fourni</p> <p>La simulation se déroule devant un jury de professionnels (20 minutes) .</p> <p>L'entretien commercial aura pour objectifs le règlement d'un litige commercial et la promotion d'un nouveau service / produit en vue de développer le CA client .</p>	