

Référentiel Activités/Compétences/Evaluation

Diplôme supérieur en Stratégie et performance durable de l'entreprise

Article L6113-1 En savoir plus sur cet article... Créé par LOI n°2018-771 du 5 septembre 2018 - art. 31 (V)

« Les certifications professionnelles enregistrées au répertoire national des certifications professionnelles permettent une validation des compétences et des connaissances acquises nécessaires à l'exercice d'activités professionnelles. Elles sont définies notamment par un **référentiel d'activités** qui décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés, un **référentiel de compétences** qui identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui en découlent et un **référentiel d'évaluation** qui définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis. »

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
Bloc 1 – Elaborer la stratégie globale et responsable de l'entreprise			
<p>A1.1 Elaboration d'une stratégie de recherches d'informations de l'entreprise sur son marché et conduite de la collecte</p> <p>Analyse du macroenvironnement et du microenvironnement de l'entreprise.</p> <p>Analyse des évènements géopolitiques internationaux et des transformations sociales et environnementales qui impactent l'entreprise.</p>	<p>C1 Identifier les variables du marché et de l'environnement de l'entreprise (national et international) en repérant celles susceptibles de l'influencer à court, moyen et long terme.</p> <p>C2 Requête, analyser et synthétiser les données critiques du marché de l'entreprise en intégrant une dimension prospective.</p> <p>C3 Analyser l'impact des facteurs externes, en exploitant les données internes de l'entreprise et en utilisant les outils d'analyse stratégique.</p>	<p>(1) Evaluation des connaissances en séance, évaluation individuelle.</p> <p>(2) Rédaction d'une note d'analyse de marché : production écrite -évaluation individuelle.</p>	<p>(1) Exhaustivité des connaissances.</p> <p>(2) Respect du formalisme d'une étude de marché</p>
<p>A1.2 Définition de la stratégie globale et responsable de l'entreprise</p> <p>Formalisation des axes de la stratégie responsable de l'entreprise.</p> <p>Identification les actions créatrices de valeurs susceptibles de contribuer à une politique de développement durable, afin de constituer les éléments d'une stratégie RSE efficace.</p>	<p>C4 Construire une vision claire des opportunités et risques en évaluant leurs impacts sur les activités du périmètre concerné.</p> <p>C5 Etablir le diagnostic de l'entreprise en déterminants ses forces et faiblesses au regard des opportunités et menaces du marché.</p> <p>C6 Déterminer les axes stratégiques à 3 ou 5 ans équilibrant ambition, valeurs, réalisme et faisabilité, en fixant des priorités, objectifs et étapes clairs, afin de donner à l'entité une feuille de route motivante et en phase avec la vision de l'entité à long terme.</p>	<p>(3) Etude de cas sur le diagnostic d'une entreprise, production écrite - évaluation individuelle ou collective.</p> <p>(4) Dossier de développement en e-business, évaluation collective – exposé oral</p>	<p>(3) Pertinence des forces et faiblesses identifiées et mise en perspective du diagnostic interne et externe.</p> <p>(4) Qualité de l'étude de marché, pertinence de l'opportunité identifiée et proposition de valeur, rigueur et pertinence de du modèle économique. Présentation orale : synthèse des informations collectées, aisance orale</p>

<p>A1.3 (a) Choix et définition de la stratégie marketing de l'entreprise – Parcours MKT</p> <p>Formalisation des axes d'une stratégie marketing en lien avec la stratégie globale d'entreprise.</p> <p>Etude de toutes les formes de digitalisation et d'évolution des business modèles relatifs à cette digitalisation afin de les intégrer dans la stratégie marketing.</p> <p>Analyse du capital de la marque ou de son potentiel et construction de l'identité et des engagements de la marque.</p> <p>Maitrise des outils et techniques pour segmenter et identifier les cibles prioritaires et définir un marketing mix pertinent et cohérent avec les cibles visées.</p>	<p>C7a Élaborer une veille et un diagnostic marketing en tenant compte des enjeux de la RSE, et d'autres transitions émergentes et en identifiant les innovations de marketing digital afin d'impulser une culture d'innovation.</p> <p>C8a Déterminer les objectifs à atteindre de l'orientation stratégique marketing en prenant en compte les orientations stratégiques définies par l'entreprise.</p> <p>C9a Proposer un positionnement de marque et/ou de produit en déterminant la ou les cibles ayant la valeur la plus forte et en choisissant les critères de segmentation pertinents.</p> <p>C10a Etablir une offre de produits et/ou de services répondant aux besoins et aux motivations des cibles visées en respectant la faisabilité technique et financière.</p> <p>C11a Elaborer une stratégie marketing digitale pour promouvoir l'offre de produits et/ou de services.</p>	<p>(5) Epreuve intégrative visant à élaborer une stratégie marketing responsable (a) et/ou une stratégie commerciale durable (b). Evaluation individuelle comprenant un dossier écrit et une soutenance orale : - Analyse de marché sur un secteur défini, diagnostic stratégique de l'entreprise. - Identification des problématiques marketing ou commercial en terme RSE - Proposition de recommandations stratégiques.</p>	<p>(5) <u>Dossier écrit</u> : Respect du formalisme d'une étude de marché, Pertinence des forces et faiblesses identifiées et mise en perspective du diagnostic interne et externe. Capacité à identifier des axes d'innovation intégrant les orientations RSE.</p> <p><u>Soutenance orale</u> : Capacité de synthèse, Support de présentation professionnel, structuré et attractif, Posture orale convaincante et argumentative, A l'écoute du jury.</p>
<p>A1.3 (b) Définition de la stratégie commerciale de l'entreprise – Parcours commercial</p> <p>Formalisation des axes d'une stratégie commerciale en lien avec la stratégie globale de l'entreprise.</p> <p>Définition des objectifs commerciaux.</p> <p>Définition d'une politique de l'éthique des affaires pour maintenir la confiance des clients, attirer des talents commerciaux, éviter des problèmes juridiques et contribuer positivement à l'entreprise.</p> <p>Définition des réseaux de distribution en France et à l'international, offline et online, pour atteindre les segments de clients visés de manière optimale et rentable.</p>	<p>C7b Etablir un diagnostic externe et interne de l'entreprise (moyens techniques, financiers, humains et commerciaux) pour identifier les facteurs clés de succès pour développer son activité et minimiser les risques d'échec.</p> <p>C8b Définir les objectifs commerciaux quantitatifs et qualitatifs pour chaque segment de clients et particulièrement les grands comptes.</p> <p>C9b Appliquer les valeurs et principes de l'éthique aux activités commerciales au de l'écosystème (clients, partenaires...) en élaborant un code de conduite éthique.</p> <p>C10b Choisir les modes de distribution en combinant les formes de distribution physiques et digitales permettant d'atteindre l'ensemble des segments clients visés en France et à l'international.</p> <p>C11b Définir les indicateurs de performance permettant d'évaluer tous les contours de la stratégie de distribution à court, moyen et long terme.</p>		

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
Bloc 2 – Piloter le déploiement de la stratégie			
<p>A2.1 Elaboration des plans d'actions en objectifs opérationnels cohérents avec la RSE et la définition des ressources.</p> <p>Elaboration de plans d'actions cohérents avec la RSE en cohérence avec les ressources de l'entreprise.</p> <p>Evaluation des retombées des actions.</p>	<p>C12 Décliner les axes stratégiques en définissant les plans d'action, en identifiant les besoins de ressources nécessaires et en intégrant les orientations RSE définies par l'entreprise.</p> <p>C13 Anticiper et manager les risques liés à l'activité de l'entreprise</p> <p>C14 Définir les indicateurs de performance applicables aux plans d'action du périmètre concerné.</p>	<p>(1) Evaluation de connaissances, épreuves individuelles écrites et orales</p> <p>(2) Dossier sur la mise en place d'un plan d'action opérationnel, Epreuve écrite individuelle ou collective.</p>	<p>(1) Exhaustivité des connaissances.</p> <p>(2) Objectifs du plan clairs et chiffrés, Pertinence des actions, Cohérence de la structuration et de la planification du plan, Indicateurs de performance identifiés.</p>
<p>A2.2 Mise en place d'un système d'information partagé.</p> <p>Mise en place d'un système d'information partagé.</p> <p>Analyser le contexte réglementaire et les risques liés à la gestion et au stockage des données des parties prenantes de l'entreprise.</p>	<p>C15 S'informer et se former aux évolutions des usages et outils numériques.</p> <p>C16 Définir le système d'information permettant de partager les informations en fonction de la typologie des acteurs internes concernés.</p> <p>C17 Exploiter les données pour mesurer les résultats des actions entreprises dans le but d'émettre des préconisations.</p> <p>C18 Sécuriser la collecte, l'exploitation et le stockage des données, en veillant au respect de la législation, afin de maintenir et consolider la confiance des clients (RGPD & Cybersécurité).</p>		

<p>A2.3 (a) Elaboration du plan marketing et management de l'expérience client – Parcours MKT</p> <p>Maitrise des leviers du marketing mix.</p> <p>Maitrise des outils et techniques du marketing relationnel.</p> <p>Garantir la satisfaction et la fidélisation de ses clients tout au long du parcours client.</p>	<p>C19a Maitriser les outils et techniques de marketing opérationnel pour définir un mix produit, une segmentation client, une politique de distribution et un plan de communication.</p> <p>C20a Définir les solutions d'optimisation de la relation client sous un angle omnicanal, de l'acquisition à la fidélisation.</p> <p>C21a Déterminer les moyens nécessaires, à court et moyen termes, pour conduire le plan marketing.</p> <p>C22a Contrôler grâce à des indicateurs la mise en œuvre du plan marketing et mesurer la satisfaction client.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Tableau de bord des principaux indicateurs de performance dont les taux de conversion. - Identification des facteurs d'insatisfaction et de satisfaction clients et proposition d'actions correctives. 	<p><u>Soutenance orale</u> :</p> <p>Support de présentation professionnel, structuré et attractif, Posture orale convaincante et argumentative, Expression verbale et non verbale adaptée, Gestion du temps maîtrisée.</p>
<p>A2.3 (b) Elaboration du plan de développement d'affaires – Parcours commercial</p> <p>Identification des nouveaux clients sur le marché de l'entreprise.</p> <p>Amélioration du portefeuille clients existant.</p> <p>Maitrise du processus de l'entretien commercial de la phase de préparation à la contractualisation.</p> <p>Maitrise des différentes stratégies de négociation.</p> <p>Organisation des réseaux de distribution et choix des formats pertinents.</p>	<p>C19b Maitriser les outils et techniques d'analyse et de segmentation du portefeuille clients.</p> <p>C20b A partir des axes de la stratégie commerciale définie et de l'analyse du portefeuille clients existant, définir les actions de développement du chiffre d'affaires et d'optimisation de la marge.</p> <p>C21b Maitriser les codes d'un entretien client en vue de créer une relation commerciale pérenne.</p> <p>C22b Elaborer une offre commerciale correspondant aux besoins du client, convaincre et négocier le bien-fondé de sa proposition commerciale auprès de l'entreprise cliente.</p> <p>C23b Tout en respectant les valeurs RSE de l'entreprise, construire un réseau de distribution intégrée et/ou intermédiaire en vue de couvrir de manière optimale le territoire visé et en assurant la satisfaction clients.</p>		

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
Bloc 4 – Améliorer la performance organisationnelle de l'entreprise			
<p>A4.1 Définition d'une organisation efficiente pour son entreprise.</p> <p>Identification des formes de structures organisationnelles.</p> <p>Définition de l'organisation respectant les principes de RSE.</p> <p>Mise en place et mesure des processus orientés client.</p> <p>Amélioration des processus qualité.</p>	<p>C29 Appréhender les caractéristiques de l'organisation contribuant à son efficacité et son efficience (culture de partage de connaissance...).</p> <p>C30 Définir le design organisationnel permettant à l'activité de s'organiser dans les meilleures conditions économiques, éthiques et managériales tout au long du cycle de vie des produits/services afin d'atteindre son objectif stratégique.</p> <p>C31 Définir la politique qualité de l'entité en intégrant la démarche RSE, en déterminant les processus et les indicateurs adhoc afin de répondre aux exigences des parties prenantes de l'activité, d'installer et pérenniser une culture du résultat et de la performance.</p> <p>C32 Mettre en œuvre et suivre la politique qualité sur le périmètre de l'activité, en mettant en place un système de partage d'information collégial, exhaustif et transparent, afin d'inscrire son entité dans un process d'amélioration continue.</p> <p>C33 Evaluer les retours issus de l'expérience client (interne et externe) et définir les actions correctives.</p>	<p>(1) Etude de cas en management des organisations, épreuve écrite collective.</p> <p>(2) Dossier d'analyse de la politique qualité d'une entreprise et de ses processus, épreuve écrite individuelle</p> <p>Parcours marketing (a) : cas d'entreprise sur l'amélioration de l'écoute client.</p> <p>Parcours commercial (b) : cas de design management en prenant en compte la RSE et les impacts environnementaux.</p>	<p>(1) Capacité d'analyse et de diagnostic sur l'organisation de l'entreprise.</p> <p>(2) Capacité à comprendre les enjeux de l'entreprise.</p> <p>Cohérence des propositions d'organisation.</p> <p>Intégration des réglementations qualité et RSE.</p>

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'EVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
Bloc 5 – Manager la performance sociale et sociétale de l'entreprise			
<p>A5.1 Mise en œuvre et évaluation d'une démarche RSE dans son service et dans les activités de l'entreprise</p> <p>Mise en place d'une organisation transversale performante</p> <p>Mesure de l'efficacité de l'organisation</p>	<p>C34 Développer des méthodes et des pratiques organisationnelles et managériales favorisant une proximité plus étroite avec les clients internes et externes et dans le respect de l'environnement à toutes les étapes de la chaîne de valeur des activités.</p> <p>C35 Manager son entité en impulsant des formes d'organisation de travail collaboratives et agiles et en communiquant vision, valeurs et état d'esprit sur la démarche RSE afin de favoriser l'engagement de tous.</p> <p>C36 Communiquer auprès de ses collaborateurs et les parties intéressées à l'oral avec conviction.</p> <p>C37 Evaluer l'impact du déploiement de la stratégie RSE de l'entreprise sur les volets concernant l'emploi, le développement des compétences, la santé au travail et la politique de rémunération afin de développer l'engagement et l'inclusion de chacun.</p>	<p>(1) Note de réflexion sur le management responsable. Evaluation écrite individuelle ou collective.</p> <p>(2) Analyse de situations managériales. Evaluation orale individuelle ou collective.</p>	<p>(1) Capacité à justifier d'un mode de management.</p> <p>(2) Pertinence des outils d'animation des équipes et d'approches managériales.</p>
<p>A5.2 Devenir manager.</p>	<p>C38 Se connaître pour mieux gérer les autres et incarner la posture de manager dans sa communication (réseaux sociaux, interview, publication...).</p> <p>C39 Arbitrer/décider en sachant aller à l'essentiel afin de maintenir le bon fonctionnement de l'entité concernée dans les situations de tension.</p>	<p>(3) Mise en situation prenant la forme d'un jeu de rôle visant à recueillir l'adhésion des collaborateurs, épreuve orale individuelle</p>	<p>(3) Capacité à mener un entretien avec ses collaborateurs.</p>

<p>A5.3 (a) Maitrise de la stratégie marketing responsable – Parcours MKT</p>	<p>C40a Intégrer les enjeux croissants de la transition écologique dans la définition et la conception de nouveaux produits et de services.</p> <p>C41a Intégrer les enjeux écologiques dans la communication commerciale de l'entreprise.</p> <p>C42a Choisir les prestataires et partenaires afin de garantir le respect de l'environnement, l'impact social, la diversité, l'accessibilité liée au handicap.</p>	<p>(4) <u>Parcours marketing (a)</u> : dossier d'analyse des pratiques de l'entreprise d'accueil en matière de marketing responsable et la RSE – dossier écrit individuel.</p>	<p>(4) <u>Parcours marketing (a)</u> : clarté de l'audit des pratiques de la structure, justification des actions à mettre en œuvre.</p>
<p>A5.3 (b) Maitrise de sa posture commerciale responsable – Parcours commercial</p>	<p>C40b Assurer l'adéquation des ressources humaines pour un bon développement de l'entreprise en déterminant les postes, les profils à recruter en interne ou en externe.</p> <p>C41b Structurer et animer son équipe commerciale en déterminant les leviers de motivations (rémunération, santé au travail, formation...) afin de mobiliser l'équipe autour d'un projet commun.</p>	<p><u>Parcours commercial (b)</u> : Analyse du leadership et de situation de management d'équipes commerciales – mise en situation individuelle</p>	<p><u>Parcours commercial (b)</u> : capacité à mener un entretien dans le respect de la personne et des contraintes légales, Clarté des synthèses de l'entretien.</p>

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
Bloc 6 – Manager des projets innovants et accompagner les transformations			
<p>A6.1 Cadrage et déploiement d'un projet pour accélérer le développement de l'entreprise. Structuration du projet.</p> <p>Création des conditions favorables à l'innovation et à la créativité.</p> <p>Mise en place des outils collaboratifs performants.</p>	<p>C44 Concevoir et piloter des projets en mode agile en respectant les principes de la RSE afin d'augmenter l'anticipation, le management des risques, la réactivité et l'adaptation de l'entreprise aux nouvelles exigences et contraintes du marché.</p> <p>C45 Utiliser les outils spécifiques et identifier les usages numériques en matière d'organisation et de pilotage de projets.</p>	<p>(1) Note d'analyse comparative de stratégie de communication responsable, épreuve écrite individuelle ou collective.</p> <p>(2) Conduite d'un projet réel innovant en équipe donnant lieu à dossier écrit de plan management et bilan de projet et une soutenance orale. Épreuve collective.</p>	<p>(1) Pertinence et complétude de l'analyse.</p> <p>(2) Respect des consignes du cahier des charges</p>
<p>A6.2 Identification des innovations impactant les activités de l'entreprise. Repérage et mise en œuvre des pratiques managériales innovantes.</p> <p>Identification des innovations en matière de numérique et d'intelligence artificielle.</p>	<p>C46 Développer des pratiques de collaboration innovantes en environnement international, multiculturel et intergénérationnel tenant compte des codes et comportements culturels et professionnels spécifiques.</p> <p>C47 Développer au sein de l'entité une forte orientation "innovation" dans le management des projets, en veillant à partager les signaux faibles, à susciter des idées nouvelles, afin de garantir la performance et la pérennité de l'entreprise.</p>	<p>(3) Présentation orale d'une recherche sur l'intelligence artificielle et ses usages appliqué au parcours choisi : marketing (a) ou commercial (b), épreuve collective.</p> <p>(4) Note d'analyse critique d'un changement organisationnel et d'une gestion de conflit ou de crise, à partir d'une situation réelle ou une étude de cas, épreuve écrite individuelle ou collective.</p>	<p>(3) Complétude et récence du benchmark des innovations. Capacité de synthèse des bonnes pratiques.</p> <p>(4) Capacité à dresser les constats. Capacité à mesurer les impacts et enjeux. Capacité à identifier toutes les parties prenantes. Pertinence du plan d'actions.</p>
<p>A6.3 Accompagnement du changement et prise en compte des transformations et transitions à opérer.</p>	<p>C48 Comprendre les mécanismes de changement, réaliser le diagnostic du changement à conduire et déployer les méthodes pour accompagner les transformations et les transitions.</p> <p>C49 Anticiper et gérer les situations de crise et les conflits en recueillant des informations factuelles de l'ensemble des parties, en mesurant l'ampleur de la crise, en évaluant les options possibles et en élaborant une réponse orientée vers les parties prenantes concernées.</p>		

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
Bloc 7 – Développer un esprit critique et se professionnaliser			
A7.1 Mise en œuvre d'une démarche d'analyse critique.	C50 Identifier, sélectionner et analyser, avec un esprit critique, diverses ressources spécialisées pour documenter un sujet.	(1) Note de recherches sur un thème, en rapport avec le management de la performance durable, production écrite individuelle	(1) Complétude de la veille et de la bibliographie réalisée Fiabilité et récence des sources et exemples. Capacité de synthèse des meilleures pratiques.
	C51 Mettre en œuvre une démarche d'analyse critique des pratiques managériales en matière de performance durable en tenant compte de la culture et de son organisation et formaliser son raisonnement dans un document. C52 Synthétiser et exploiter ces données en vue de la résolution d'une problématique	(2) Rédaction et soutenance d'un mémoire de fin d'études, à partir d'une problématique en lien avec l'entreprise d'accueil.	(2) Respect du formalisme du cahier des charges du rapport du mémoire
A7.2 Maitriser la communication écrite et orale dans un environnement international et/ou multiculturel.	C53 Concevoir et présenter des documents à usage professionnel rédigé en français et en langue étrangère.	(3) Elaboration d'un rapport-mémoire concernant le stage à l'étranger – dossier écrit individuel rédigé en français et/ou en langue étrangère	(3) Respect du formalisme du cahier des charges du rapport de stage.
	C54 Argumenter des points de vue en langue étrangère sur des sujets managériaux, économiques et stratégiques en lien avec les domaines du diplôme.	(4) Tests écrits, analyse de texte, exposé et simulation orale en anglais.	(4) Qualité de l'usage de l'anglais : choix et richesse du vocabulaire, expression claire et fluide, échanges compris à l'écrit comme à l'oral.
	C55 Analyser les pratiques managériales dans un environnement à l'étranger.		.