

REFERENTIEL D'ACTIVITES	REFERENTIEL DE COMPETENCES	REFERENTIEL D'EVALUATION	
		MODALITES D'EVALUATION	CRITERES D'EVALUATION
<p><b>Bloc 1 – Définir et déployer une vision stratégique dans la fonction/métier concerné.e</b></p> <p>A1. Elaboration d'un diagnostic</p>	<p>C1. <b>Elaborer la segmentation stratégique par Domaine d'Activités Stratégiques</b> pour identifier les facteurs clé de succès pour chaque activité ;</p> <p>C2. <b>Conduire une veille de son environnement d'affaires</b> afin de collecter les éléments d'information permettant d'anticiper les évolutions, opportunités et risques ;</p> <p>C3. <b>Etablir le diagnostic d'une l'organisation</b> (interne et externe) en lien avec la fonction/métier concerné afin d'évaluer sa performance et son positionnement.</p>	<p>À partir d'une <b>étude de cas</b>, le candidat définit une démarche stratégique dans sa fonction, adaptée aux enjeux de l'organisation et propose un plan d'action en contexte managérial.</p> <p>Les productions devront contenir les éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un diagnostic interne et externe ;</li> <li>- Une analyse de la situation de l'organisation en lien avec la fonction/ le métier ;</li> <li>- Une analyse des stratégies possibles au regard de la stratégie globale de l'organisation.</li> <li>- La proposition d'un plan d'action en lien avec la fonction/le métier</li> </ul> <p><b>Évaluation écrite individuelle</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les axes de veille et les sources d'information retenus sont divers et priorisés et leur intérêt justifié ;</li> <li>- Le diagnostic proposé intègre les critères RSE/RSO ;</li> <li>- Le choix des orientations stratégiques retenues est argumenté et les critères de décision définis ;</li> <li>- Les critères de décision prennent en compte les aspects RSE ;</li> <li>- Les objectifs proposés sont argumentés et adaptés à l'organisation. Le plan d'action permet de hiérarchiser les priorités ;</li> <li>- Les moyens nécessaires à la mise en œuvre des plans d'actions (humains, financiers, techniques, etc.) sont déterminés</li> </ul>
<p>A2. Formulation de la stratégie</p>	<p>A partir des éléments du diagnostic :</p> <p>C4. <b>Identifier les axes de développement</b> (marchés, innovation, relations avec les parties prenantes, etc.) afin de <b>définir les orientations stratégiques possibles</b> ;</p> <p>C5. <b>Évaluer l'impact des stratégies</b> sur les plans économiques, environnementaux et sociaux afin d'apporter les éléments d'aides à la décision en intégrant les enjeux RSE/RSO ;</p> <p>C6. <b>Elaborer les éléments d'une vision stratégique</b> (mission, objectifs) intégrant les enjeux RSE/RSO afin de pouvoir les communiquer de manière explicite aux différentes parties prenantes.</p>		
<p>A3. Déploiement de la stratégie en plans d'actions opérationnels dans la fonction ou métier concerné</p>	<p>C7. <b>Décliner une stratégie en plan d'action</b> pour permettre son déploiement en tenant compte des parties prenantes et des aspects économiques, environnementaux et sociaux ;</p> <p>C8. <b>Fixer les objectifs à atteindre</b> (qualitatifs et quantitatifs) et <b>les modalités de suivi</b> pour interagir avec les réseaux internes et externes (gouvernance, écosystème d'affaires, réseau de parties prenantes).</p>		

REFERENTIEL D'ACTIVITES	REFERENTIEL DE COMPETENCES	REFERENTIEL D'ÉVALUATION	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<p><b>Bloc 2 - Concevoir et/ou piloter des solutions de gestion adaptées à la fonction</b></p> <p>A4. Maîtrise des pratiques et techniques d'une fonction de l'entreprise</p>	<p><b>C9. Maîtriser les outils et techniques de gestion d'une fonction</b>, afin de les mettre en œuvre dans un contexte professionnel en tenant compte des situations éventuelles de handicap.</p>	<p>À partir d'une mise en situation professionnelle (Stage Cadre, Alternance, CDI ou CDD) en responsabilité, le candidat définit les modalités de gestion et de pilotage d'une activité.</p> <p>Pour ce faire, le candidat devra :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier les modalités existantes de gestion et de pilotage de la fonction,</li> <li>- Evaluer l'efficacité des solutions en place et, le cas échéant proposer des améliorations et/ou solutions innovantes,</li> <li>- Produire un schéma de type organigramme permettant d'identifier les interactions de sa fonction</li> </ul> <p><b>Évaluation écrite individuelle</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- L'identification des solutions existantes et leur diagnostic est complet et structuré ;</li> <li>- Les solutions proposées sont transverses et globales ;</li> <li>- Le choix des outils, techniques et/ou solutions proposés est argumenté et les critères de décision définis ;</li> <li>- Les outils, techniques et/ou solutions proposés sont conformes aux bonnes pratiques du secteur et de la fonction ;</li> <li>- Les outils, techniques et/ou solutions proposées respectent les critères d'accessibilité universelle ;</li> <li>- Le schéma proposé met en avant les différents niveaux d'interaction de manière explicite et lisible.</li> </ul>
<p>A5. Pilotage d'activités et résolution de problèmes pour une fonction de l'entreprise</p>	<p><b>C10. Elaborer les tableaux de bords</b> en sélectionnant les indicateurs pour assurer le suivi de l'activité ;</p> <p><b>C11. Analyser les indicateurs</b> afin d'identifier les écarts et les risques associés ;</p> <p><b>C12. Hiérarchiser les risques</b> afin de proposer les actions correctives ou solutions innovantes permettant d'améliorations la performance.</p>		
<p>A6. Développement d'une expertise métier en intégrant une approche transversale</p>	<p><b>C13. Appréhender un métier et ses perspectives d'évolution dans un environnement global</b>, en termes de compétences attendues afin de développer son expertise ;</p> <p><b>C14. Identifier les bonnes pratiques et les innovations</b> au service de sa fonction afin de les intégrer dans son activité ;</p> <p><b>C15. Analyser sa fonction</b> afin de mieux comprendre les logiques et les interactions qui régissent les différentes entités de l'organisme.</p>		

REFERENTIEL D'ACTIVITES	REFERENTIEL DE COMPETENCES	REFERENTIEL D'ÉVALUATION	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<p><b>Bloc 3 Respecter et faire respecter les normes et réglementations en vigueur dans le domaine d'activité de la fonction</b></p> <p>A7. Application des règles qui régissent la fonction au sein de l'entreprise</p>	<p>Dans le cadre de son activité :</p> <p><b>C16. Mobiliser les connaissances des grands principes juridiques et normatifs</b> (français et internationaux) qui impactent et régulent la fonction et l'activité professionnelle, ainsi que la protection des données et des personnes (y compris les personnes en situation de handicap) afin de les prendre en compte dans son activité.</p>	<p>À partir <b>d'une étude de cas</b>, le candidat conduit un audit interne sur la conformité des process de la fonction au regard des normes et de la réglementation en vigueur et propose des recommandations d'amélioration et/ou des mises en conformité, les acteurs sont identifiés et un plan de suivi est proposé.</p> <p><b>Évaluation individuelle écrite</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- L'analyse des process et la mise en place des normes qualité est établie et étayée par les aspects stratégiques et réglementaires ;</li> <li>- L'analyse des risques de non-conformité est énoncée, les risques hiérarchisés ;</li> <li>- Les actions d'améliorations, les objectifs qualité et les indicateurs sont définies et argumentées ;</li> <li>- Les acteurs identifiés sont pertinents aux opérations ; le planning est réaliste et permet une remédiation rapide.</li> </ul>
<p>A8. Développement d'une démarche de mise en conformité qualité au sein de la fonction</p>	<p><b>C17. Définir des processus</b>, des objectifs et des indicateurs associés aux référentiels mis en œuvre dans l'entreprise afin d'assurer la conformité des processus métier ;</p> <p><b>C18. Analyser les écarts de conformité et les risques associés</b> afin de proposer des mesures correctives ;</p> <p><b>C19. Superviser la bonne application des normes, réglementations</b>, ou actions correctives par les collaborateurs concernés.</p>		
<p><b>Bloc 4 - Développer une culture managériale et organisationnelle liée à la fonction et au domaine</b></p> <p>A9. Développement de son leadership</p>	<p><b>C20. Mettre en œuvre les leviers d'animation managériale</b> (accompagnement, gestion de conflits, évaluation,) pour accompagner la performance de ses équipes dans tous les contextes de travail.</p>	<p>À partir d'une <b>mise en situation</b> (stage fonctionnel, alternance, CDI ou CDD), le candidat analyse les relations interpersonnelles en contexte professionnel et produit une <b>synthèse de ses observations</b> sous forme d'un rapport d'étonnement qui devra se conclure par des recommandations.</p> <p><b>Évaluation écrite individuelle</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- L'analyse du contexte professionnel et des différents acteurs est clairement établie.</li> <li>- Les modalités de travail (télétravail, présentiel, équipes hybrides, management à distance) sont détaillées et contextualisées ;</li> <li>- Le périmètre managériale de chaque manager observé est clairement identifié</li> <li>- La forme de leadership ainsi que son influence sociale en contexte professionnel est décrite et contextualisée</li> <li>- La forme d'autorité mise en œuvre dans le cas pédagogique est identifiée et l'importance pour la culture managériale est démontrée et argumentée.</li> </ul>
<p>A10. Mise en œuvre d'une culture managériale en responsabilité</p>	<p><b>C21. Créer une légitimité managériale</b> fondée sur les notions de responsabilité individuelle et collective afin d'assurer la conformité aux valeurs de l'entreprise (règles, chartes, labels, leadership responsable en termes de RSE) et à ses critères économiques, sociaux et sociétaux.</p>		

REFERENTIEL D'ACTIVITES	REFERENTIEL DE COMPETENCES	REFERENTIEL D'ÉVALUATION	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<p><b>Bloc 5 - Développer et accompagner une démarche de transformation et d'innovation dans la fonction</b></p> <p>A11. Identification des opportunités d'innovation sur la chaîne de valeur afin de contribuer à l'amélioration de la performance globale</p>	<p>Sur son périmètre :</p> <p>C22. <b>Evaluer les activités clés de gestion</b> afin d'identifier leur contribution à la valeur d'une entreprise ;</p> <p>C23. <b>Détecter les sources d'innovation</b> possibles afin d'identifier au plus tôt les innovations applicables à son organisation.</p>	<p>À partir d'une <b>étude de cas</b>, le candidat définit une démarche de management de projet innovant adaptée aux enjeux de la fonction et propose des plans d'action.</p> <p><b>Évaluation écrite individuelle</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- L'analyse des sources d'innovations possibles tient compte de la fonction et de la stratégie d'entreprise ;</li> <li>- En fonction du projet retenu, du ou des livrables attendus, la démarche est clairement identifiée et argumentée ;</li> <li>- Les impacts RH et organisationnels sont identifiés ;</li> <li>- Les éléments bloquants ou facteurs de risques sont identifiés ;</li> <li>- Les modalités d'accompagnement des équipes pour générer motivation et implication sont définies,</li> <li>- Les ressources de la fonction nécessaires à l'accompagnement sont communiquées et argumentées.</li> </ul>
<p>A12. Conduite d'un projet en contexte d'innovation et de transformation</p>	<p>C24. <b>Maîtriser les différentes méthodes de management de projet</b> afin d'organiser l'analyse, la planification et le pilotage (ressources, coûts, indicateurs) du projet ;</p> <p>C25. <b>Identifier les différents risques inhérents à un projet</b> afin d'établir plusieurs scenarii ;</p> <p>C26. <b>Piloter les changements organisationnels</b> afin d'accompagner les équipes dans la mise en place des nouveaux process.</p>		
<p><b>Bloc 6 - S'approprier les outils numériques pour l'opérationnalisation des activités et l'aide à la décision dans le cadre de la fonction</b></p> <p>A13. Maîtrise des technologies numériques usuelles de l'information et de la communication</p>	<p>C27. <b>Identifier les outils, les usages numériques et leurs impacts</b> en termes de transitions numériques et écologiques afin de déployer les plus adaptés à l'activité et à l'organisation ;</p> <p>C28. <b>Déployer des pratiques numériques avancées et faciliter leurs usages par tous</b>, y compris les personnes en situation de handicap.</p> <p>C29. <b>Maîtriser la gestion des données</b> dans le respect de la législation (notamment RGPD), l'éthique, et la chaîne de valeur de la data afin de choisir, traiter et interpréter les données dans une perspective d'aide à la décision et de partage ;</p>	<p>À partir d'une <b>étude de cas ou d'une mise en situation professionnelle</b>, le candidat élabore le cahier des charges d'un système d'information contenant l'identification des parties prenantes au sein de son périmètre, les interactions nécessaires et les données de sortie attendues et propose une comparaison des différents outils (avantages et inconvénients) permettant d'obtenir le résultat attendu</p> <p><b>Évaluation écrite individuelle</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le diagnostic concernant les informations nécessaires au bon fonctionnement d'une activité est établi ;</li> <li>- L'ensemble des ressources et des dispositifs permettant de collecter, stocker, traiter et diffuser ces informations sont identifiés</li> <li>- La comparaison des outils (au moins 3) est argumentée</li> <li>- Les avantages et inconvénients sont pondérés</li> </ul>
<p>A14. Optimisation de la gestion des données</p>	<p>C30. <b>Mobiliser la visualisation des données et la Business Intelligence</b> afin de concevoir des tableaux de bord permettant la mise en place et le pilotage des indicateurs appropriés pour faciliter la prise des décisions portées par les données</p>		

REFERENTIEL D'ACTIVITES	REFERENTIEL DE COMPETENCES	REFERENTIEL D'ÉVALUATION	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<p><b>Bloc 7 - Mobiliser et produire des savoirs hautement spécialisés</b></p> <p>A15. Identification des données clés, production des analyses, et conduite des restitutions en contexte professionnel</p> <p>A16. Résolution des problèmes en situation complexe et production d'une argumentation utile et porteuse de sens</p>	<p>C31. <b>Identifier une problématique</b> en prenant en compte les enjeux et la complexité d'une situation professionnelle afin de proposer des axes d'analyse ;</p> <p>C32. <b>Identifier et sélectionner les différents types de données, sources d'information et références utiles</b> pour produire une analyse et documenter un sujet dans son domaine de spécialité (marketing, RH, etc.) ;</p> <p>C33. <b>Exploiter et synthétiser les données</b> afin de pouvoir mener une restitution en contexte professionnel.</p> <p>C34. <b>Bâtir une argumentation</b> en lien avec les spécificités de son domaine de spécialité afin de présenter des solutions adaptées et/ou innovantes pour l'organisation.</p>	<p>À partir d'une <b>mise en situation</b> (stage fonctionnel, alternance, CDI ou CDD), le candidat réalise un mémoire professionnel, travail de recherche appliquée qui répond à une problématique entreprise permettant au candidat de mobiliser l'ensemble de ses savoirs et compétences et d'apporter des propositions de solution.</p> <p><b>Évaluation écrite individuelle</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La problématique entreprise est formulée de manière explicite et contextualisée ;</li> <li>- La revue de littérature et le choix du matériau de recherche sont en cohérence avec la problématique ;</li> <li>- Les sources sont fiables et légitimes ;</li> <li>- La présentation et l'analyse des données sont justifiées ;</li> <li>- La synthèse et implications/apports managériaux répondent à la problématique ;</li> <li>- Les résultats sont présentés de manière analytique et visuelle (graphique, tableaux de synthèse...);</li> <li>- Les enjeux managériaux sont déclinés en propositions opérationnelles</li> <li>- Les solutions proposées sont innovantes et argumentées ;</li> </ul>
<p><b>Bloc 8 - Communiquer et interagir dans un environnement professionnel, multiculturel et/ou virtuel collaboratif</b></p> <p>A17. Travail en environnement professionnel multiculturel</p>	<p>C35. <b>Mobiliser ses connaissances en lien avec la diversité, l'interculturalité</b> afin d'adapter ses pratiques et mode de communication en respectant les différences de chacun.</p>	<p>À partir d'une <b>mise en situation</b> (stage fonctionnel, alternance, CDI ou CDD), le candidat 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.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le contexte de GRH/RSE en lien avec la multiculturalité est identifié ;</li> <li>- L'alignement de l'entreprise avec ses valeurs est explicité ;</li> <li>- La structure de l'environnement virtuel collaboratif (EVC) de l'entreprise est identifiée ;</li> </ul>
<p>A18. Gestion d'une équipe en environnement virtuel collaboratif</p>	<p>Afin de développer une culture d'entreprise propre aux environnements virtuels collaboratifs (EVC) :</p> <p>C36. <b>Définir des processus de travail propres aux environnements virtuels collaboratifs</b> (EVC) afin d'harmoniser les pratiques au sein d'une l'organisation ;</p> <p>C37. <b>Maîtriser les outils intégrés et applications dédiées pour le travail en équipe virtuelle</b> afin de pouvoir les exploiter de manière efficiente ;</p>	<p>Le candidat devra présenter un document écrit d'analyse de l'interculturalité au sein de son organisation.</p> <p><b>Évaluation écrite individuelle</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Au moins trois outils ou méthodes de travail collaboratifs sont cités.</li> <li>- L'organisation du travail en équipe est décrite telle qu'elle se présente dans l'entreprise entre les différents services, fonctions et personnes (en tenant compte de l'inclusion des individus en situation de handicap)</li> </ul>

REFERENTIEL D'ACTIVITES	REFERENTIEL DE COMPETENCES	REFERENTIEL D'ÉVALUATION	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
	C38. <b>Savoir intégrer des collaborateurs au sein d'une équipe virtuelle</b> afin permettre les collaborations transverses avec tous (y compris les personnes en situation de handicap).	À partir d'une <b>étude de cas</b> , le candidat devra produire :	- L'importance de l'argumentation en contexte professionnelle est identifiée et démontrée sous forme de propositions d'outils concrets (notes de service, présentations et synthèses, comptes-rendus, etc.)
A19. Maîtrise des différents niveaux de communication en situation professionnelle	Afin de communiquer en français et dans au moins une langue étrangère dans des situations liées au contexte professionnel : C39. <b>Synthétiser des informations</b> afin de faciliter la compréhension des enjeux et, le cas échéant, la prise de décision ; C40. <b>Concevoir des écrits adaptés</b> à la situation professionnelle afin de communiquer de manière efficiente avec tous les publics (y compris les personnes en situation de handicap).	- Un diagnostic sur l'organisation des processus de travail en mode collaboratif virtuel ; - Une synthèse des informations mises à sa disposition tel qu'attendu en contexte professionnel.  <b>Évaluation écrite individuelle</b> (dans une langue différente de la langue d'origine)	- Le choix du support écrit répond à la situation professionnelle ; - La forme écrite est professionnelle (orthographe, vocabulaire, grammaire,) le propos est structuré et argumenté.
<b>Bloc 9- Traduire les enjeux de transitions environnementales et sociales au sein de son activité</b>  A20. Elaboration d'un diagnostic DD/RSE dans sa fonction / son métier  A21. Déploiement et accompagnement des transitions environnementales et sociales	C41. <b>Identifier les enjeux de soutenabilité correspondant aux activités de la fonction</b> afin de déterminer les impacts RSE/RSO de la fonction  C42. <b>Communiquer les stratégies et pratiques de responsabilité sociétale dans la fonction</b> afin de les valoriser auprès des parties prenantes internes et externes ;  C43. <b>Anticiper les évolutions sociétales et leurs impacts sur l'organisation</b> afin de proposer et mettre en œuvre des innovations au service des transitions.	À partir d'une étude de cas ou d'une mise en situation professionnelle, le candidat produit un diagnostic et une proposition de démarche DD/RSE.  <b>Évaluation écrite individuelle</b>	- L'analyse de la maturité DD/RSE de la fonction tient compte des normes, labels et des parties prenantes ; - Les risques et opportunités sont identifiés et hiérarchisés dans une matrice d'analyse externe ; - Les plans d'actions nécessaires pour mettre en œuvre la démarche RSE / DD tiennent compte de la stratégie de l'organisation ; - La détermination et la soutenabilité des moyens nécessaires à la mise en œuvre des plans d'actions (humains, financiers, techniques, temporels) sont argumentées.