

REFERENTIELS D'ACTIVITES, DE COMPETENCES ET D'EVALUATION



L'ÉCOLE DE MANAGEMENT
POUR **ENTREPRENDRE & INNOVER**

RESPONSABLE OPERATIONNEL D'ACTIVITE

NIVEAU 6

5 - REFERENTIELS

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 DE COMPETENCES 1 – GERER ET MANAGER UN PROJET			
<p>A.1 - Cadrer le projet</p> <p>Dans le cadre d'un projet d'entreprise, la personne en charge du projet doit mettre en place une analyse des besoins, définir des objectifs, étudier la faisabilité du projet, constituer son équipe et rédiger le cahier des charges.</p>	<p>C.1.1 - Initialiser l'ouvrage en identifiant les besoins du donneur d'ordre et en validant avec lui l'intérêt du projet et l'enveloppe budgétaire associée.</p>	<p>Deux types d'évaluation certificative :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dans un premier temps, une mise en situation professionnelle collective portant sur un cas d'innovation d'entreprise réelle ou fictive. - Dans un second temps, une étude de cas individuelle. <p>Dans le cadre de gestion de projet, le ou la candidat(e) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identifie et liste les besoins du donneur d'ordre. 	<p>Identification pertinente et exhaustive des besoins exprimés par le donneur d'ordre.</p>
	<p>C.1.2 - Définir les objectifs du projet selon le but fixé par le donneur d'ordre.</p>	<p>Deux types d'évaluation certificative :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dans un premier temps, une mise en situation professionnelle collective portant sur un cas d'innovation d'entreprise réelle ou fictive. - Dans un second temps, une étude de cas individuelle. <p>Dans le cadre de gestion de projet, le ou la candidat(e) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Détermine les objectifs. 	<p>Tous les objectifs répondent aux critères de la méthode SMART (Spécifique, Mesurable, Acceptable, Réaliste, Temporellement défini).</p>

	<p>C.1.3 - Étudier la faisabilité et l'opportunité du projet en prenant en compte les dimensions techniques et économiques (humaines, matériels, temps, financières, parties prenantes).</p>	<p>Deux types d'évaluation certificative :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dans un premier temps, une mise en situation professionnelle collective portant sur un cas d'innovation d'entreprise réelle ou fictive. - Dans un second temps, une étude de cas individuelle. <p>Dans le cadre de gestion de projet, le ou la candidat(e) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mesure des objectifs à atteindre et évalue les conditions nécessaires à la réussite du projet (timing, matériel, compétence, financement, etc.). - Identifie les différents concepts répondant aux besoins. - Analyse et détermine les ressources techniques et opérationnelles. 	<p>Réalisme et cohérence des chiffres (humains, matériels, temps, financiers) et adéquation avec les ressources du donneur d'ordre.</p>
	<p>C.1.4 - Constituer l'équipe projet en tenant compte des ressources et des contraintes de l'entreprise.</p>	<p>Deux types d'évaluation certificative :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dans un premier temps, une mise en situation professionnelle collective portant sur un cas d'innovation d'entreprise réelle ou fictive. - Dans un second temps, une étude de cas individuelle. <p>Dans le cadre de gestion de projet, le ou la candidat(e) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identifie et constitue une équipe projet. 	<p>Adéquation des compétences avec la nature du projet, ses contraintes et celles de l'entreprise.</p>
	<p>C.1.5 - Rédiger le cahier des charges en identifiant les livrables et les résultats attendus.</p>	<p>Deux types d'évaluation certificative :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dans un premier temps, une mise en situation professionnelle collective portant sur un cas d'innovation d'entreprise réelle ou fictive. - Dans un second temps, une étude de cas individuelle. <p>Dans le cadre de gestion de projet, le ou la candidat(e) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Détermine les livrables et les résultats d'un point de vue qualitatif et quantitatif. 	<p>Complétude des informations indispensables à la rédaction d'un cahier des charges.</p>

		- Identifie les informations nécessaires à la rédaction d'un cahier des charges.	Pertinence et cohérence des livrables et des résultats attendus par le client final (résultats tangibles, appréhendables, mesurables).
<p>A.2 - Planifier le projet</p> <p>Après le cadrage, le chef de projet identifie les risques, ordonnance les tâches, élabore le planning et le budget du projet.</p>	<p>C.2.1 - Identifier les risques du projet et leurs conséquences en utilisant une matrice d'analyse des risques.</p>	<p>Deux types d'évaluation certificative :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dans un premier temps, une mise en situation professionnelle collective portant sur un cas d'innovation d'entreprise réelle ou fictive. - Dans un second temps, une étude de cas individuelle. <p>Dans le cadre de gestion de projet, le ou la candidat(e) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identifie les risques du projet par l'utilisation d'une méthode d'analyse (AMDEC - Analyse des Modes de Défaillance, de leurs Effets et de leur Criticité, ISHIKAWA, etc.). 	<p>Identification exhaustive et hiérarchisée (niveau faible, moyen, élevé) des risques et leurs conséquences.</p>
	<p>C.2.2 - Définir les tâches et leur enchaînement en les découpant en sous-ensembles d'activités, en s'appuyant sur le ou les outil(s) d'ordonnement.</p>	<p>Deux types d'évaluation certificative :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dans un premier temps, une mise en situation professionnelle collective portant sur un cas d'innovation d'entreprise réelle ou fictive. - Dans un second temps, une étude de cas individuelle. <p>Dans le cadre de gestion de projet, le ou la candidat(e) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ordonne le projet en tâches en utilisant les outils d'analyse dédiés (PERT - Program Evaluation and Review Technic, OTP - Organigramme Technique de Projet / WBS - Work Breakdown Structure). 	<p>Pertinence des tâches identifiées, de leur durée de réalisation et logique d'ordonnement.</p>
	<p>C.2.3 - En s'appuyant sur les jalons préalablement définis dans le cahier des charges, identifier les avancées ou retards et apporter les actions correctrices nécessaires.</p>	<p>Deux types d'évaluation certificative :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dans un premier temps, une mise en situation professionnelle collective portant sur un cas d'innovation d'entreprise réelle ou fictive. - Dans un second temps, une étude de cas individuelle. 	

		<p>Dans le cadre de gestion de projet, le ou la candidat(e) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Crée un diagramme de Gantt, mesure les écarts et propose les actions correctrices. 	<p>Cohérence et logique du diagramme de GANTT entre les tâches et leurs échéances.</p> <p>Efficiéce dans l'analyse des écarts et pertinence des actions correctrices proposées.</p>
	<p>C.2.4 - Elaborer le budget global en tenant compte des ressources humaines et matérielles, et s'assurer de son adéquation avec l'enveloppe budgétaire.</p>	<p>Deux types d'évaluation certificative :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dans un premier temps, une mise en situation professionnelle collective portant sur un cas d'innovation d'entreprise réelle ou fictive. - Dans un second temps, une étude de cas individuelle. <p>Dans le cadre de gestion de projet, le ou la candidat(e) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Etablit le budget du projet en détaillant les différents postes (masse salariale, frais de communication, coût du matériel, des fournitures et des équipements). 	<p>Réalisme du budget et adéquation des ressources selon le projet et ses objectifs.</p>
<p>A.3 - Piloter, finaliser et clôturer le projet</p> <p>En s'appuyant sur la planification et l'analyse des risques, le chef de projet anime et motive son équipe en accompagnant la conduite du changement. Il s'assure de l'avancée du projet en communiquant auprès du comité de pilotage. Il finalise le projet et réalise la réunion de clôture.</p>	<p>C.3.1 - Animer l'équipe projet, suivre et contrôler l'avancement du projet en s'assurant du suivi des indicateurs de performance et des bilans d'étapes.</p>	<p>Deux types d'évaluation certificative :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dans un premier temps, une mise en situation professionnelle collective portant sur un cas d'innovation d'entreprise réelle ou fictive. - Dans un second temps, une étude de cas individuelle. <p>Dans le cadre de gestion de projet, le ou la candidat(e) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Définit le mode de management de l'équipe projet en affectant le temps, les ressources, les outils et en fixant les objectifs individuels et collectifs. Il/Elle prévoit les actions correctrices nécessaires. 	<p>Qualité du plan d'action individuel et collectif et des règles de fonctionnement de l'équipe projet.</p>

	<p>C.3.2 - Mettre en place une gestion et un accompagnement sur la conduite du changement.</p>	<p>Deux types d'évaluation certificative :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dans un premier temps, une mise en situation professionnelle collective portant sur un cas d'innovation d'entreprise réelle ou fictive. - Dans un second temps, une étude de cas individuelle. <p>Dans le cadre de gestion de projet, le ou la candidat(e) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Définit une stratégie de changement. - Communique et implique des parties prenantes. - Assure le transfert des compétences. - Pérennise les actions par l'accompagnement. 	<p>Clarté et pertinence de la stratégie de changement.</p> <p>Visibilité et précision des actions de communication prévues.</p> <p>Cohérence des formations selon les compétences et les objectifs à atteindre.</p> <p>Pertinence des actions pour ancrer les nouvelles pratiques dans la culture de l'entreprise.</p>
	<p>C.3.3 - Communiquer les principaux indicateurs de performance aux différentes instances (comité de pilotage, comité de direction et/ou donneur d'ordre) jusqu'à la validation du projet.</p>	<p>Deux types d'évaluation certificative :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dans un premier temps, une mise en situation professionnelle collective portant sur un cas d'innovation d'entreprise réelle ou fictive. - Dans un second temps, une étude de cas individuelle. <p>Dans le cadre de gestion de projet, le ou la candidat(e) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Documente les indicateurs de performance et présente une vision synthétique de l'état d'avancement du projet jusqu'à sa validation. 	<p>Pertinence dans la sélection des principaux indicateurs de performance selon l'instance.</p> <p>Qualité des commentaires associés aux indicateurs clés.</p>

	<p>C.3.4 - Capitaliser sur le retour d'expérience de chaque membre de l'équipe durant le projet et lors de la réunion de clôture.</p>	<p>Deux types d'évaluation certificative :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dans un premier temps, une mise en situation professionnelle collective portant sur un cas d'innovation d'entreprise réelle ou fictive. - Dans un second temps, une étude de cas individuelle. <p>Dans le cadre de gestion de projet, le ou la candidat(e) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Met en place un dispositif pour collecter individuellement et/ou collectivement les retours d'expérience. - Organise la réunion de clôture et synthétise tous les retours d'expérience. - Met en œuvre le plan d'action pour modifier les pratiques. 	<p>Qualité et cohérence du dispositif de collecte des retours d'expérience.</p> <p>Pertinence du plan d'action des objectifs correctifs.</p>
--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

BLOC DE COMPETENCES 2 – CRÉER UNE ENTREPRISE OU UNE ACTIVITÉ

<p>A.1 - Définir son projet d'activité à partir d'une idée et analyser son marché</p> <p>Dans le cadre d'un projet de création d'activité ou d'entreprise, le créateur doit définir son projet en utilisant les techniques de créativité et en élaborant son modèle économique ou son business model (création in extenso ou franchise).</p>	<p>C.1.1 - Animer un groupe de personnes pour interagir autour de l'idée en utilisant les techniques de créativité afin d'imaginer des réponses innovantes et sans parti pris à des problématiques existantes.</p>	<p>Deux types d'évaluation certificative :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dans un premier temps, une mise en situation professionnelle collective portant sur un cas d'innovation d'entreprise réelle ou fictive. - Dans un second temps, une étude de cas individuelle. <p>Dans le cadre d'une création d'entreprise ou d'une activité, le ou la candidat(e) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identifie la ou les méthode(s) de créativité pour créer une dynamique créative de groupe (zéro draft, brainwriting, design thinking, S.C.A.M.P.E.R, etc.). 	<p>Qualité du choix de la méthode utilisée en fonction des ressources disponibles (nombre de collaborateurs ou compétences).</p>
	<p>C.1.2 - Construire son modèle économique en réalisant une étude du marché visé et une analyse de la concurrence, et en définissant l'offre de produits et/ou de services ainsi que son positionnement marketing tout en</p>	<p>Deux types d'évaluation certificative :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dans un premier temps, une mise en situation professionnelle collective portant sur un cas d'innovation d'entreprise réelle ou fictive. - Dans un second temps, une étude de cas individuelle. 	

	s'assurant de la cohésion du marketing mix.	<p>Dans le cadre d'une création d'entreprise ou d'une activité, le ou la candidat(e) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identifie et confirme le potentiel du marché (les clients, leurs attentes, le prix, les concurrents et la protection des produits ou concepts). - Rédige les indicateurs à l'aide d'un outil (ex : business model canvas) afin de retranscrire le modèle économique (le financement de l'entreprise, la proposition de valeur, le segment de clientèle visé et la structure des coûts). 	<p>Qualité de l'étude du marché et de son analyse.</p> <p>Réalisme des chiffres et cohérence du marketing mix.</p>
<p>A.2 - Créer le plan d'affaires ou le business plan</p> <p>Après avoir construit son modèle économique, le créateur établit le plan d'action commercial et réalise le plan financier.</p>	<p>C.2.1 - Créer et mettre en place le plan d'action commercial en décrivant les étapes du parcours client et en identifiant les indicateurs de suivi de l'activité commerciale.</p>	<p>Deux types d'évaluation certificative :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dans un premier temps, une mise en situation professionnelle collective portant sur un cas d'innovation d'entreprise réelle ou fictive. - Dans un second temps, une étude de cas individuelle. <p>Dans le cadre d'une création d'entreprise ou d'une activité, le ou la candidat(e) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Etablit le plan d'action commercial en proposant des objectifs réalisables à diverses échéances du parcours client. - Définit les indicateurs afin de suivre et d'évaluer la performance des actions. 	<p>Qualité du plan d'action et réalisme des objectifs et des échéances associées.</p> <p>Pertinence des indicateurs de performance des actions.</p>
	<p>C.2.2 - Etablir le plan financier en réalisant le bilan prévisionnel, le compte de résultat et le plan de trésorerie sur 3 années.</p>	<p>Deux types d'évaluation certificative :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dans un premier temps, une mise en situation professionnelle collective portant sur un cas d'innovation d'entreprise réelle ou fictive. - Dans un second temps, une étude de cas individuelle. <p>Dans le cadre d'une création d'entreprise ou d'une activité, le ou la candidat(e) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Réalise le compte de résultat prévisionnel, le bilan prévisionnel et le prévisionnel de trésorerie sur 3 ans. 	<p>Réalisme des chiffres selon le projet et exactitude des calculs.</p>

<p>A.3 - Trouver les financements de l'activité</p> <p>A l'aide du plan financier, le créateur identifie les acteurs du conseil et les financeurs, il présente avec conviction son projet afin d'obtenir les meilleurs financements.</p>	<p>C.3.1 - Identifier les financeurs potentiels afin de présenter le projet et convaincre les financeurs ou dirigeants (DAF, comité de direction, banques, love money, « crowdfunding », « business angels », capital-risqueurs, etc.) en adaptant la présentation au public et selon les étapes d'avancement du projet.</p>	<p>Deux types d'évaluation certificative :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dans un premier temps, une mise en situation professionnelle collective portant sur un cas d'innovation d'entreprise réelle ou fictive. - Dans un second temps, une étude de cas individuelle. <p>Dans le cadre d'une création d'entreprise ou d'une activité, le ou la candidat(e) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Présente sous forme de pitch le projet afin de convaincre les investisseurs en suscitant leur curiosité et en validant la rentabilité du modèle économique ainsi que le potentiel de croissance du projet. 	<p>Intérêt et clarté du projet ou du concept et qualité de l'argumentation.</p>
	<p>C.3.2 - Négocier un financement, une aide ou un prêt au meilleur taux en tenant compte des offres du marché.</p>	<p>Deux types d'évaluation certificative :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dans un premier temps, une mise en situation professionnelle collective portant sur un cas d'innovation d'entreprise réelle ou fictive. - Dans un second temps, une étude de cas individuelle. <p>Dans le cadre d'une création d'entreprise ou d'une activité, le ou la candidat(e) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Présente le plan d'affaires et le plan de financement souhaité au financeur. 	<p>Qualité de présentation et force d'argumentation du projet.</p>
<p>A.4 - Définir le statut juridique de son activité et assurer la protection du dirigeant</p> <p>En fonction de l'activité de l'entreprise et de son organisation, le créateur s'assure qu'il dispose de la meilleure configuration juridique pour lui et son activité.</p>	<p>C.4.1 - Identifier la forme juridique adaptée à l'activité.</p>	<p>Deux types d'évaluation certificative :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dans un premier temps, une mise en situation professionnelle collective portant sur un cas d'innovation d'entreprise réelle ou fictive. - Dans un second temps, une étude de cas individuelle. <p>Dans le cadre d'une création d'entreprise ou d'une activité, le ou la candidat(e) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sélectionne la forme juridique en prenant en compte les paramètres tels que la fiscalité liée aux bénéficiaires, le statut social du dirigeant, la responsabilité engagée, etc. 	<p>Pertinence du choix juridique en lien avec les différents paramètres.</p>

	<p>C.4.2 - Sélectionner une protection sociale et juridique du dirigeant en choisissant les organismes affiliés à l'activité.</p>	<p>Deux types d'évaluation certificative :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dans un premier temps, une mise en situation professionnelle collective portant sur un cas d'innovation d'entreprise réelle ou fictive. - Dans un second temps, une étude de cas individuelle. <p>Dans le cadre d'une création d'entreprise ou d'une activité, le ou la candidat(e) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identifie la protection sociale et juridique du dirigeant en fonction de la structure juridique choisie, de sa fonction et de son statut. 	<p>Cohérence du choix de la protection sociale et juridique du dirigeant selon les objectifs professionnels et personnels.</p>
	<p>C.4.4 - S'assurer de la protection de la marque et du concept (France et international).</p>	<p>Deux types d'évaluation certificative :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dans un premier temps, une mise en situation professionnelle collective portant sur un cas d'innovation d'entreprise réelle ou fictive. - Dans un second temps, une étude de cas individuelle. <p>Dans le cadre d'une création d'entreprise ou d'une activité, le ou la candidat(e) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sélectionne la meilleure protection pour le concept (dépôt de marque, de brevet, de dessin et des œuvres de l'esprit, enveloppe Soleau, etc.). 	<p>Pertinence et cohérence de la protection du concept ou de la marque en fonction des risques, ressources disponibles et ambition de développement géographique.</p>

BLOC DE COMPETENCES 3 - DÉVELOPPER ET PILOTER UNE ENTREPRISE OU UNE ACTIVITÉ

<p>A.1 - Assurer une veille du marché et adapter son offre.</p> <p>Afin d'adapter la stratégie marketing de l'entreprise, le responsable met en place une veille pour observer de manière permanente les actions et produits de la concurrence actuelle ou potentielle. Il suit l'évolution des modes de consommation de sa clientèle actuelle et future. Il peut ainsi adapter et positionner son offre.</p>	<p>C.1.1 - Saisir les opportunités du marché en mettant en place une veille.</p>	<p>Une évaluation certificative :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Une étude de cas individuelle. <p>Dans le cadre du développement d'une entreprise ou d'une activité, le ou la candidat(e) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Collecte régulièrement les données sur les concurrents, les cibles, le secteur d'activité et la législation afin d'avoir une bonne visibilité de son activité et de proposer des produits et services adaptés à leur environnement. 	<p>Pertinence dans la sélection des données à collecter.</p>
<p>A.2 - Mettre en place le plan d'action marketing.</p> <p>Le responsable établit le plan marketing afin de traduire les objectifs en actions concrètes sur son ou ses marché(s). Il pilote l'activité et émet des préconisations.</p>	<p>C.2.1 - Définir et mettre en place le marketing mix (politique produit, prix, distribution, communication) en tenant compte des éléments du marché et en identifiant les leviers d'acquisition de la cible, dans le respect de la stratégie marketing de l'entreprise.</p>	<p>Une évaluation certificative :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Une étude de cas individuelle. <p>Dans le cadre du développement d'une entreprise ou d'une activité, le ou la candidat(e) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Définit le marketing mix en y associant un plan de communication afin d'atteindre les objectifs avec efficacité. 	<p>Clarté et cohérence du positionnement marketing de l'entreprise et de son offre sur le ou les marchés visé(s).</p> <p>Cohérence du mix marketing et qualité des plans d'action associés.</p>

	C.2.2 - Assurer le suivi de l'activité (suivi des indicateurs, analyse des résultats et rédaction de rapports de synthèse) en émettant des préconisations d'actions correctives.	<p>Une évaluation certificative :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Une étude de cas individuelle. <p>Dans le cadre du développement d'une entreprise ou d'une activité, le ou la candidat(e) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Elabore des outils de pilotage (tableau(x) de bord et indicateurs) afin d'offrir une lecture des résultats, des plans d'action et des écarts en temps réel avec les objectifs. 	Efficience des outils de pilotage sélectionnés.
<p>A.3 - Réaliser et suivre le plan d'action commercial en respectant la politique commerciale de l'entreprise.</p> <p>Lors de l'établissement du plan d'action commercial, le responsable définit les objectifs et les actions à mettre en œuvre, et établit les actions correctives nécessaires.</p>	C.3.1 - Définir les objectifs quantitatifs et qualitatifs en tenant compte des indicateurs du marché et de la stratégie commerciale de l'entreprise.	<p>Une évaluation certificative :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Une étude de cas individuelle. <p>Dans le cadre du développement d'une entreprise ou d'une activité, le ou la candidat(e) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Etablit les objectifs de marché, de qualité et de coût à moyen et long terme. 	Pertinence des objectifs et des indicateurs associés.
	C.3.2 - Définir les actions à mettre en œuvre et les ressources allouées (humaines, financières) en fonction des étapes du parcours client (détection-captation, qualification, conversion et fidélisation) et en tenant compte du mode de distribution.	<p>Une évaluation certificative :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Une étude de cas individuelle. <p>Dans le cadre du développement d'une entreprise ou d'une activité, le ou la candidat(e) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Définit un plan d'action commercial cohérent qui sert les objectifs précédemment fixés. 	Qualité et pertinence du plan d'action commercial (objectifs par cible et détails financiers et humains).
	C.3.3 - Mettre en place les actions correctives en analysant les indicateurs de performance tout en assurant un suivi d'activité régulier auprès de la direction.	<p>Une évaluation certificative :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Une étude de cas individuelle. <p>Dans le cadre du développement d'une entreprise ou d'une activité, le ou la candidat(e) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Analyse les écarts et/ou résultats et adapte le plan d'action pour mener à bien les actions et respecter les délais définis. 	Qualité de l'analyse et des actions correctives mises en œuvre.

BLOC DE COMPETENCES 4 - MANAGER LES COLLABORATEURS INDIVIDUELLEMENT ET EN EQUIPE

<p>A.1 - Réussir à impliquer, motiver et fédérer la ou les équipe(s).</p> <p>Afin de manager de façon efficiente, le manager doit se positionner et identifier son style de management. Il doit stimuler sa ou ses équipe(s) et établir une confiance avec les collaborateurs ; qu'il s'agisse d'un management de proximité ou d'un management à distance.</p>	<p>C.1.1 - Se positionner comme manager en identifiant les valeurs de l'entreprise à partager et en étant impliqué dans l'action.</p>	<p>Une évaluation certificative :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Une étude de cas individuelle. <p>Dans le cadre du développement d'une entreprise ou d'une activité, le ou la candidat(e) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identifie les valeurs à partager avec l'équipe et établit un tableau de bord pour avoir une vision au plus juste afin de s'impliquer auprès des équipes si besoin. 	<p>Pertinence du choix des valeurs à partager et efficience des indicateurs sélectionnés pour réaliser le tableau de bord.</p>
	<p>C.1.2 - Identifier son style de management et l'adapter en fonction des situations rencontrées.</p>	<p>Une évaluation certificative :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Une étude de cas individuelle. <p>Dans le cadre du développement d'une entreprise ou d'une activité, le ou la candidat(e) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Etablit une grille à l'aide d'une matrice (ex. : modèle Hersey et Blanchard) en se questionnant et en prenant de la hauteur sur ses pratiques dans une situation donnée. 	<p>Pertinence et justesse du choix du style de management à adopter face aux besoins des collaborateurs dans une situation donnée.</p>
	<p>C.1.3 - Stimuler l'esprit d'équipe et la confiance des collaborateurs en s'appuyant sur différents leviers (la rémunération, l'adhésion à la mission et aux objectifs, le contexte de travail et l'autonomie).</p>	<p>Une évaluation certificative :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Une étude de cas individuelle. <p>Dans le cadre du développement d'une entreprise ou d'une activité, le ou la candidat(e) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identifie les différents leviers de motivation et d'engagement de chaque collaborateur et propose à chacun ce qui répond le mieux à ses attentes. 	<p>Exhaustivité de la liste des différents leviers de motivation et d'engagement, et qualité des propositions d'action pour les collaborateurs.</p>
	<p>C.1.4 - Manager une ou des équipe(s) à distance en définissant les règles et conditions du télétravail, en mettant en place les outils collaboratifs tout en accompagnant les collaborateurs.</p>	<p>Une évaluation certificative :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Une étude de cas individuelle. <p>Dans le cadre du développement d'une entreprise ou d'une activité, le ou la candidat(e) :</p>	

		<ul style="list-style-type: none"> - Rédige une charte de télétravail qui définit les modalités de mise en place (accès, lieu, durée, matériel, confidentialité). - Identifie les modalités du management à distance (fréquence et durée des réunions, outils collaboratifs adaptés, identification et traitement des freins, etc.). 	<p>Clarté de la charte de télétravail et respect des obligations légales.</p> <p>Cohérence des modalités du management à distance selon les objectifs à atteindre et le profil des collaborateurs.</p>
<p>A.2 - Définir et déployer une stratégie de gestion des compétences au sein de l'activité.</p> <p>Dans le cadre de son activité, le manager identifie et évalue les besoins en recrutement et en compétences et réalise les recrutements nécessaires. Il établit également le plan de développement de compétences afin d'actualiser les compétences de sa ou des équipe(s).</p>	<p>C.2.1 - Identifier et évaluer les besoins en recrutement et compétences de son activité en prenant en compte les perspectives de développement de l'activité et de la mobilité interne ou externe des membres de l'équipe.</p>	<p>Une évaluation certificative :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Une étude de cas individuelle. <p>Dans le cadre du développement d'une entreprise ou d'une activité, le ou la candidat(e) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Définit les besoins en recrutement et établit un planning de recrutement anticipant les évolutions de l'entreprise à moyen et long terme. 	<p>Pertinence de l'analyse des besoins en recrutement.</p> <p>Cohérence du planning de recrutement.</p>
	<p>C.2.2 – Mettre en place une procédure idoine pour sélectionner son ou ses futurs collaborateur(s).</p>	<p>Une évaluation certificative :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Une étude de cas individuelle. <p>Dans le cadre du développement d'une entreprise ou d'une activité, le ou la candidat(e) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Rédige une procédure de recrutement par la réalisation d'un logigramme détaillant les différentes étapes de la rédaction de l'offre jusqu'à l'intégration du collaborateur. - Rédige une fiche de poste. - Définit les objectifs et le déroulement des entretiens de recrutement par la rédaction d'un plan d'entretien. 	<p>Logique du processus de recrutement et pertinence dans le choix des différentes étapes.</p> <p>Pertinence et complétude des informations d'une fiche de poste.</p> <p>Qualité du plan d'entretien d'embauche (objectifs poursuivis, critères -non discriminatoires-, étapes de l'entretien).</p>

	<p>C.2.3 - Intégrer un nouveau collaborateur en mettant en place un parcours d'intégration.</p>	<p>Une évaluation certificative : - Une étude de cas individuelle.</p> <p>Dans le cadre du développement d'une entreprise ou d'une activité, le ou la candidat(e) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identifie les différentes obligations légales de l'employeur (déclaration préalable à l'embauche, contrat de travail, règlement intérieur, visite médicale, etc.). - Définit les différentes étapes du parcours d'intégration (accueil, acculturation, formation aux outils, etc.) par la rédaction du plan d'intégration. 	<p>Respect des obligations légales de l'employeur.</p> <p>Qualité et clarté du plan d'intégration.</p>
	<p>C.2.4 - Définir les modalités d'actualisation et de développement des compétences individuelles et collectives de la ou des équipe(s).</p>	<p>Une évaluation certificative : - Une étude de cas individuelle.</p> <p>Dans le cadre du développement d'une entreprise ou d'une activité, le ou la candidat(e) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Etablit le plan de développement des compétences en adéquation avec le projet de l'entreprise et l'évaluation des besoins en formation (besoins de formation des salariés recueillis lors des entretiens organisés avec chacun de ses salariés). 	<p>Qualité et cohérence du plan de développement des compétences.</p>
<p>A.3 - Prévenir et résoudre des conflits au sein de l'activité</p> <p>Le manager gère et résout le ou les conflit(s) en identifiant les causes. Il identifie les points forts et les difficultés rencontrées afin de déterminer des objectifs de progrès et un plan d'action.</p>	<p>C.3.1 - Gérer et résoudre les conflits individuels, collectifs ou organisationnels en identifiant ses causes réelles et en déployant les techniques de gestion des conflits.</p>	<p>Une évaluation certificative : - Une étude de cas individuelle.</p> <p>Dans le cadre du développement d'une entreprise ou d'une activité, le ou la candidat(e) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identifie les causes du conflit et adapte la technique de gestion des conflits en conséquence par l'utilisation d'outil dédié (ex. : DESC – Décrire, Exprimer, Spécifier et Conclure – Le triangle de Karpman, etc.). 	<p>Pertinence dans l'identification de la source des conflits potentiels ou réels.</p>

	C.3.2 - Développer et mettre en œuvre son plan d'action de progrès par rapport aux situations conflictuelles rencontrées.	Une évaluation certificative : - Une étude de cas individuelle. Dans le cadre du développement d'une entreprise ou d'une activité, le ou la candidat(e) : - Identifie les comportements les plus efficaces pour anticiper les conflits grâce à la réalisation d'un plan d'action de progrès.	Qualité et clarté du plan de progrès.
--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------

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