

ECOLE DE COMMERCE DE LYON

REFERENTIEL PEDAGOGIQUE

Code RNCP : 35585

Titre RNCP – Niveau 7 « Manager Opérationnel d'Activités »

1^{ère} année



SOMMAIRE

I.	MOT DU PRESIDENT	2
II.	REFERENTIEL DE L'ECOLE DE COMMERCE DE LYON.....	3
III.	DESCRIPTIF DE FORMATION.....	5
IV.	ACTIVITÉS VISÉES	5
V.	COMPÉTENCES ATTESTÉES	5
VI.	DÉSIGNATION DU MÉTIER ET DES FONCTIONS	6
VII.	LE PUBLIC VISÉ ET LES PRÉQUIS	6
VIII.	OBJECTIFS PÉDAGOGIQUES.....	7
IX.	MÉTHODES PÉDAGOGIQUES	7
X.	TYPES DE STATUTS POSSIBLES.....	7
XI.	L'INSERTION PROFESSIONNELLE	8
XII.	NOMENCLATURES	9
XIII.	DATES IMPORTANTES.....	10
XIV.	PROGRAMME DE FORMATION	11
XV.	GRILLES DE NOTATION.....	1
XVI.	AMÉNAGEMENTS SPÉCIFIQUES.....	5
XVII.	ENQUETES DE SATISFACTION ET INSERTION PROFESSIONNELLE	6
XVIII.	MISE EN PRATIQUE PROFESSIONNELLE.....	6
XIX.	MODALITÉS DE VALIDATION.....	7
XX.	ABSENCES EN FORMATION/ EN EVALUATION	8
XXI.	DROIT DE RÉSERVE DE L'ÉTABLISSEMENT	8

I. MOT DU PRESIDENT

"Le secret de l'éducation réside dans le respect de l'élève"

Emerson a tout dit.

Le reste n'est que déclinaisons.



Au nom de toute l'équipe du Groupe École de Commerce de Lyon, je vous souhaite la bienvenue pour cette nouvelle année scolaire. J'espère qu'elle vous apportera les savoirs qui vous sont nécessaires.

Vous allez y découvrir une école où chacun se place à votre service : staff, enseignants, étudiants.

Car c'est là notre devise : Cor unum et anima Una. Un seul cœur, une seule âme. Vous rejoignez un corps uni et volontaire au sein duquel l'étudiant est placé au centre des attentions.

Qui que vous soyez, étudiant ou enseignant, esprit généreux, nous sommes prêts à vous accueillir.

Votre bien dévoué,

Hervé Diaz

II. REFERENTIEL DE L'ÉCOLE DE COMMERCE DE LYON

Le contenu des modules et référentiels peut être mis à jour et peut donc être différent des progressions communiquées sur le site internet de l'école.

Toutes informations et conditions des cours sont disponibles auprès du service pédagogique.

Afin d'être informé de toutes nouveautés, nous vous invitons à contacter le service pédagogique :

- **Par courrier :**

Service Pédagogique
École de Commerce de Lyon®
51 ter rue de Saint Cyr
69009 Lyon - France

- **Téléphone :** 08 05 29 29 27
- **Email :** pedagogie2023-2024@eclyon.fr
- **Site :** www.ecole-de-commerce-de-lyon.fr

III. DESCRIPTIF DE FORMATION

Le titre RNCP – Niveau 7 « **Manager Opérationnel d'Activités** » (code NSF : 310) s'effectue sur **deux années de formation**. Celles-ci sont découpées en bloc de compétences contenant pour chacune différentes matières répondant aux attendus des blocs de compétences du titre.

IV. ACTIVITÉS VISÉES

Les managers opérationnels d'Activités pilotent et encadrent leur service / département / pôle afin d'assurer la performance et la qualité des activités tout en respectant la stratégie et la politique de l'entreprise.

Ainsi, ils ont pour mission de traduire et transmettre les décisions stratégiques prises par le Top Management pour contrôler l'activité et motiver les équipes afin d'optimiser l'organisation du travail tout en développant les compétences.

Pour cela, ils occupent le rôle d'interface entre leurs équipes opérationnelles et la direction générale ainsi que toutes les autres directions opérationnelles du groupe et les fonctions supports (RH, contrôle interne, etc.)

Le manager opérationnel d'activités exerce dans tous les secteurs marchands et dans tous les types d'activités (industrie, services, commerce).

Il est chargé de décliner les orientations stratégiques de sa direction en objectifs opérationnels pour son entité, d'organiser et de planifier l'activité des équipes, maintenir et développer les compétences des collaborateurs, mettre en place des actions contribuant à optimiser l'organisation des activités, piloter et coordonner les projets, participer au développement commercial, effectuer le reporting de son activité, collaborer avec le réseau de partenaires internes et externes mais également d'effectuer une veille prospective sur son périmètre d'activité.

Le manager opérationnel d'activités est donc en charge de mener des missions variées en apportant son expertise en matière de management. Il doit de ce fait disposer de savoir-faire tels que le pilotage de missions, le management de projet, l'animation d'équipe et la maîtrise de la relation client.

V. COMPÉTENCES ATTESTÉES

Analyse et déploiement de la stratégie globale de l'entreprise à dimension d'une unité opérationnelle

Il contribue à intégrer son unité dans une stratégie globale et assurer la coordination opérationnelle entre la Direction Générale et les parties prenantes du périmètre d'action.

Pilotage des activités de l'unité opérationnelle

Il élabore le plan directeur des activités en conformité avec les politiques définies conjointement avec les Directions Générales afin d'amener son unité opérationnelle aux objectifs fixés.

Pilotage de la transformation digitale

Il déploie des techniques opérationnelles pour accompagner son unité opérationnelle à la maturité digitale attendue par l'entreprise et l'environnement du marché

Veille, prospective et relations publiques

Il appréhende au mieux l'environnement de son périmètre d'action et ses mutations afin de maîtriser ses activités, de consolider ses affaires et d'évaluer les perspectives de développement et d'innovation

Management des Hommes et des Organisations

Il accompagne et dirige les Hommes de son unité afin d'amener son organisation à l'atteinte des objectifs individuels et collectifs dans un environnement de travail diversifié et en mutation digitale

VI. DÉSIGNATION DU MÉTIER ET DES FONCTIONS

Le manager opérationnel d'activités collabore aux grandes orientations stratégiques et pilote la mise en œuvre des projets dans ses dimensions commerciales et marketing, humaines et financières.

Pivot entre le développement stratégique et la gestion opérationnelle, il/elle optimise la gestion de ses ressources et pérennise le développement de son unité. Il/elle communique avec l'ensemble des services de l'entreprise et accompagne l'alignement des opérations.

Le manager opérationnel d'activités est généralement responsable de la politique opérationnelle de son UO, de la gestion des budgets et de l'encadrement. Il/Elle articule ses activités dans le cadre de la politique générale de l'entreprise. Il/elle définit et pilote effectivement la stratégie commerciale. A ce titre, il/elle analyse des situations complexes afin de fournir des propositions stratégiques au sein de son unité.

Le/La titulaire du titre de « **Manager opérationnel d'activités** » peut être amené à occuper les fonctions suivantes :

Management général :

- Manager de centre de profit
- Directeur de business unit
- Directeur d'agence
- Entrepreneur
- Directeur adjoint

Management fonctionnel :

- Responsable/Directeur du marketing
- Chef de projet, manager de projet
- Responsable/Directeur de service / département
- Contrôleur de gestion
- Ingénieur d'affaires, ingénieur commercial
- Chef de secteur, directeur régional

VII. LE PUBLIC VISÉ ET LES PRÉQUIS

- Le candidat doit être titulaire d'un diplôme Bac+3, ou Titre RNCP de niveau 6, ou de 180 crédits ECTS (dans les filières management, marketing, gestion, RH)
- Le candidat non titulaire d'un diplôme ou titre susmentionné, mais justifiant de plus de 2 années d'expériences dans des responsabilités managériales ou administratives ou en lien avec les ressources humaines peut être admis (Avis de la Commission Pédagogique)

L'admission (quelle que soit la voie) se fait sur dossier, tests écrits et entretien de motivation.

Le candidat à la formation doit attester de son niveau par un diplôme ou une attestation de réussite. Pour les diplômés étrangers, une attestation du CIEP sera automatiquement à fournir pour attester de l'équivalence du niveau.

NB : un candidat qui ne serait pas en mesure de prouver qu'il remplit les conditions nécessaires d'admission, dans le mois qui suit le démarrage de sa formation, ne pourrait être maintenu au sein de l'établissement dispenseur de la formation.

VIII. OBJECTIFS PÉDAGOGIQUES

La formation MBA 1^{ère} année a pour objectif de former les apprenants aux TECHNIQUES et OUTILS des sciences de gestion en général et à la gestion d'un centre de profit en particulier, tout en les initiant aux méthodologies de recherche qui leur permettront d'actualiser en permanence leur socle de connaissances.

L'apprenant peut également choisir une option de spécialité qui lui permettra d'obtenir une qualification métier afin d'encadrer un service spécialisé.

IX. MÉTHODES PÉDAGOGIQUES

Les moyens déployés sont des cours en face à face pédagogique dans des classes de 20 étudiants environ. Ces cours sont complétés par des conférences, des séminaires et des travaux d'équipe et par la mise à disposition d'une plateforme d'enseignement à distance pour toutes les disciplines enseignées et pour toutes les séances.

Chaque cours dispose d'un support pédagogique projeté (chaque salle est équipée d'un vidéoprojecteur de type ultra-courte focale que l'enseignant(e) peut utiliser ou pas selon son souhait mais qui est mis à disposition de l'apprenant(e) sur son espace personnel de la plateforme pédagogique d'enseignement à distance).

Un encadrement performant : formateurs/formatrices, conférenciers/conférencières et consultant(e)s spécialisé(e)s interviennent en qualité de professionnel(le)s pour dispenser un enseignement de haut niveau.

X. TYPES DE STATUTS POSSIBLES

- Une formule d'alternance sous statut salarié : vous êtes salarié de l'entreprise en contrat de professionnalisation ou en contrat d'apprentissage. Vous percevez une rémunération comprise entre 41% et 100% du SMIC conventionné. Votre formation est financée par l'entreprise d'accueil.
- La convention école-entreprise : vous intégrez une entreprise dans le cadre d'un stage longue durée et vous percevez une gratification minimale de 15% du plafond horaire de la Sécurité sociale au prorata du temps passé en entreprise. L'entreprise peut prendre en charge le coût de votre formation.

- La formule initiale : vous acquérez progressivement une expérience professionnelle dans le cadre de stages et vous pouvez percevoir une gratification minimale de 15% du plafond horaire de la Sécurité sociale au prorata du temps passé en entreprise. Les frais de formation sont à votre charge.

XI. L'INSERTION PROFESSIONNELLE

- *Les objectifs*

Favoriser l'emploi en procurant les outils nécessaires à une embauche dans l'entreprise d'accueil ou dans une autre entreprise : titre, panel de compétences, preuves d'activité professionnelle (travail collaboratif, initiatives...), connaissances techniques du métier (techniques, stratégiques et politiques), preuves de performance et de résultats, développement (innovations, remise en cause, modernité ...)

Un titré doit être opérationnel et prouver sa motivation dans le métier préparé. Il doit être capable de répondre aux besoins des entreprises et au niveau attendu. Il doit faire preuve de réflexion, d'analyse, d'innovation, de curiosité, de vision globale. Il doit préparer pendant sa formation son plan de carrière et quitter son école en ayant intégré l'amélioration permanent de son portefeuille de compétences.

Moyens de vérification : Les postes occupés par les titrés

- % de titrés dans le métier
- % de contrats CDI
- % en statut cadre
- Moyenne des salaires annuels

- Suivis en entreprise
- Accompagnements
- Ateliers Vie Professionnelle
- Outils
- Réseau Alumni

La CNCP demande l'insertion à la sortie de la formation (6 mois) puis les emplois suivants (situation annuelle), selon ses critères :

Fonction dans le métier / Type de contrat : CDD, CDI / Statut : cadre ou assimilé / Salaires moyens

- *Le suivi*

Dans les trois mois suivant la date de délivrance du titre, l'École de Commerce de Lyon doit contacter les anciens élèves pour l'enquête d'insertion professionnelle. Pour ce faire, le diplômé s'engage à fournir les

informations demandées.

XII. NOMENCLATURES

1ère année	Heures FFP*	Evaluations intermédiaires	Evaluation(s) finale(s)
Bloc 1 - Analyse et déploiement de la stratégie globale de l'entreprise	142,50		
<i>CT : Introduction au bloc de compétences, training et révisions</i>	4,5	-	Etude de cas de fin de bloc de 4h00
Gouvernance et stratégie d'entreprise	18	Dossier	
Gestion d'entreprise	18	2,00	
Plan d'actions stratégiques	15	Dossier	
Système de management intégré et RSE	18	Dossier	
Stratégie de communication	18	1,50	
<i>CT : Parcours de spécialisation</i>	20	CC	-
<i>CT : Anglais - Business news</i>	10	CC	-
<i>CT : Rapport de compétences</i>	10	Fin de parcours	
<i>CT : Outils d'insertion professionnelle</i>			
Bloc 2 - Pilotage des activités de l'unité opérationnelle	157,50		
<i>CT : Introduction au bloc de compétences, training et révisions</i>	7,5	-	Etude de cas de fin de bloc de 4h00
Management de projet(s)	16	Dossier	
Stratégie commerciale	16	Dossier	
Pilotage de la performance	12	1,50	
Management d'unité opérationnelle	14	1,50	
Management financier	16	1,50	
Développement d'affaires	14	Dossier	
<i>CT : Parcours de spécialisation</i>	20	CC	-
<i>CT : Anglais - Performance management</i>	15	CC	-
<i>CT : Rapport de compétences</i>	15	Fin de parcours	
<i>CT : Outils d'insertion professionnelle</i>			
Bloc 3 - Pilotage de la transformation digitale	207,50		
<i>CT : Introduction au bloc de compétences, training et révisions</i>	9,5	-	Etude de cas de fin de bloc de 4h00
Culture et stratégie digitale	20	2,00	
Transformation digitale	20	Dossier	
E-CRM	20	1,50	
Management de la DSI	20	Dossier	
Droit du numérique	20	2,00	
Projet d'entreprise : Création WEB	42,5	Oral	

<i>CT : Parcours de spécialisation</i>	20	CC	-
<i>CT : Anglais - Business development</i>	15	CC	-
<i>CT : Rapport de compétences</i>	15		Fin de parcours
Business Plan Mémoire			7
Site Internet	20		0
Partiels	56		0
Voyage éducatif	70		0
Semaine d'intégration	35		0

NB : en fonction des recommandations et des besoins des sections, certaines modifications pourront être apportées pour la rentrée 2023 – 2024 afin d'assurer la qualité de notre formation.

XIII. DATES IMPORTANTES

Date de rentrée : Vendredi 06 janvier 2022

Date de début des cours : Vendredi 06 janvier 2022

Dates de rendu des travaux de mémoire :

- Mercredi 8 mars 2023 : Problématique et état de l'art
- Vendredi 31 mars 2023 : Oraux partiels (Trimestre 1)
- Vendredi 26 mai 2023 : Introduction et première partie entièrement rédigées
- Vendredi 30 juin 2023 : Oraux partiels (Trimestre 2)

- Vendredi 15 décembre 2023 : Rendu final
- Vendredi 12 janvier 2024 : Oraux partiels (Trimestre 3)

Les formats numériques (format PDF) sont à envoyer sur l'adresse e-mail memoire2022-2023@eclyon.fr

Le dossier doit être intitulé : Classe-NOM-Prénom-Mémoire-Titre-2022-2023

Dates de rendu des travaux de Business Plan :

- Mercredi 8 mars 2023 : Présentation du projet et de son aspect juridique
- Vendredi 31 mars 2023 : Oraux partiels (Trimestre 1)
- Vendredi 26 mai 2023 : Présentation des stratégie-marketing, stratégie-communication et stratégie-commerciale, de la partie Qualité-Achat-Logistique et de la partie RH-Management
- Vendredi 30 juin 2023 : Oraux partiels (Trimestre 2)
- Vendredi 15 décembre 2023 : Rendu final
- Vendredi 12 janvier 2024 : Oraux partiels (Trimestre 3)

Les formats numériques (format PDF) sont à envoyer sur l'adresse email businessplan2022-2023@eclyon.fr.

Le dossier doit être intitulé : Classe-NOM-Prénom-BusinessPlan-Titre-2022-2023

XIV. PROGRAMME DE FORMATION

1. Bloc 1 – Traduction et déploiement de la stratégie globale de l'entreprise

Gouvernance et stratégie d'entreprise

Objectifs pédagogiques

- Diagnostiquer le mode de gouvernance en place dans une organisation
- Appréhender les enjeux de la stratégie globale et décoder le plan stratégique de son organisation
- Décrypter les politiques menées dans l'entreprise et les restituer

Contenu

- Les principes de la gouvernance selon l'OCDE et le guide AFEP – MEDEF
- La structure du modèle de gouvernance, la mission des différents comités, l'évolution des modèles
- Les acteurs de la gouvernance : décideurs, parties prenantes, les différents actionnariats
- Les dispositifs institutionnels de la GE : pouvoirs, appui et régulation
- La distinction entre stratégie et politique d'entreprise et les différents courants et modèles
- Le rôle économique et sociétal des entreprises sur un territoire ou sur son marché
- L'adaptation de la stratégie globale dans un environnement économique et sociétal évolutif

Modalité(s) d'évaluation du module

- 1 QCM par séance de 2h
- 1 étude de cas de fin de bloc pouvant intégrer tout ou partie du module

Gestion d'entreprise

Objectifs pédagogiques

- Lire et comprendre des éléments comptables et repérer les signes de dégradation en lecture directe
- Faire, présenter et livrer une interprétation des calculs simples
- Maîtriser les logiques de financements de l'investissement et évaluer la capacité de l'entreprise

Contenu

- Le bilan comptable, complet et synthétique : lecture, calculs (FRNG, BFR, TN) et interprétations
- Le compte de résultat : les postes, effet levier, préconisations, le coût des biens et services vendus, le choix d'allocation
- L'annexe : utilité et structuration
- Les indicateurs financiers de l'entreprise : les SIG, l'effet ciseau et point mort, le bilan fonctionnel et les retraitements
- La logique de financement, de capacité de financement et de remboursement
- Les circuits de financement, les capitaux investis et leurs coûts, les modes de financement et le plan de financement, calculs de la capacité
- Le tableau de variation des capitaux propres

Modalité(s) d'évaluation du module

- 1 QCM par séance de 2h
- 1 étude de cas de fin de bloc pouvant intégrer tout ou partie du module

Plan d'actions stratégiques

Objectifs pédagogiques

- Apporter une réponse stratégique à une problématique d'entreprise
- Décliner toutes les étapes d'un plan d'action(s) stratégique(s)
- Présenter et soutenir le résultat de ses investigations devant un comité décisionnaire type CODIR

Contenu

- La contextualisation des enjeux et des objectifs de l'entreprise
- L'énoncé de la mission, de la vision et des valeurs recherchées
- La présentation de l'analyse stratégique ; l'aperçu des environnements macro, micro et méso-économiques de la structure, les axes de réflexion
- La proposition des stratégies envisagées et la méthodologie à mettre en œuvre
- Les acteurs / parties-prenantes, leurs responsabilités et les échéances
- Le plan budgétaire et opérationnel, le système de contrôle et d'évaluation
- Le principe de la note d'opportunité, ses éléments constitutifs et ses déclinaisons

Modalité(s) d'évaluation du module

- 1 QCM par séance de 2h
- 1 étude de cas de fin de bloc pouvant intégrer tout ou partie du module

Système de management intégré et RSE

Objectifs pédagogiques

- Cartographier les process de l'entreprise en matière de SMQ et évaluer sa maturité
- Fixer des objectifs d'amélioration continue et orienter l'organisation dans sa démarche qualité
- Suivre le contexte et les exigences réglementaires en matière d'environnement des personnes
- Organiser le partage des bonnes pratiques auprès des collaborateurs et des parties prenantes

Contenu

- Les principes de management de la qualité, les notions de SMI et RSE (risques et cadre légal)
- Les exigences en matière de gestion des documents et de conservation des données
- Le processus d'audit (ISO 19011) et l'évaluation du SMI en place (Méthodes RADAR et EFQM)
- Les certifications / labellisations / normalisations en termes de SMI et RSE (9001-14001-27001-26000)
- La mise en place d'un SMI (approche PDCA, processus, etc...)
- L'élaboration et la performance d'un programme QSE et RSE, la prise de décision éthique
- La planification d'actions correctives et prospectives et la prévention des dysfonctionnements
- La nécessité de former et de sensibiliser les collaborateurs autour du SMI
- La communication d'engagement en réponse à la RSE

Modalité(s) d'évaluation du module

- 1 QCM par séance de 2h
- 1 étude de cas de fin de bloc pouvant intégrer tout ou partie du module

Stratégie de communication

Objectifs pédagogiques

- Appréhender les codes de communication en interne et en externe en respectant la charte de l'entreprise et les préconisations d'outils
- Assurer une remontée d'informations auprès de sa Direction sur des éléments fonctionnels, opérationnels et factuels de l'UO
- Rédiger une feuille de route opérationnelle afin d'impulser la stratégie auprès de ses équipes
- Communiquer en cas de crise selon les codes et les directives stratégiques au sein de son UO ou auprès des parties-prenantes de son périmètre

Contenu

- La constitution, l'entretien et l'amélioration de la communication dans l'entreprise / UO
- L'information / sensibilisation des collaborateurs à la stratégie de communication globale de l'entreprise
- La défense des intérêts de l'entreprise / de l'UO, la communication et l'influence
- La gestion des contestations et les mécontentements : le principe de «rassurer, diminuer ou éliminer»
- La création / l'amélioration du sentiment d'appartenance, de fierté et de fidélité des collaborateurs, de l'organisation, des parties-prenantes en général
- La veille, la détection et l'anticipation des signaux de crise pour une meilleure gestion
- La construction et la diffusion de la réponse à la crise en interne et en externe
- La prise en compte des contraintes des parties-prenantes dans la gestion de la communication de crise
- Analyse de cas de gestion de crise : SG - Kerviel / LVMH - Tiffany / Findus - Spanghero / Burger King

Modalité(s) d'évaluation du module

- 1 QCM par séance de 2h
- 1 étude de cas de fin de bloc pouvant intégrer tout ou partie du module

2. Bloc 2 – Pilotage des activités de l'unité opérationnelle

Management de projet(s)

Objectifs pédagogiques

- Elaborer le(s) cahier(s) des charges et contextualiser le(s) projet(s) à destination des collaborateurs
- Structurer l'organisation du / des projet(s), séquencer les tâches et les livrables
- Elaborer une méthodologie adaptée au pilotage multi-projets et construire ses outils de suivi de performance afin de communiquer en temps réel auprès des parties-prenantes

Contenu

- Rappel : définition, méthodologie, phasage d'un projet
- L'organisation d'un projet : MOA vs MOE
- Le pilotage multi-projet selon la norme ISO 21500
- La définition et l'utilisation de KPI pour l'atteinte des objectifs de compétences
- L'attribution des ressources selon les contraintes des projets
- La tenue de tableaux de bord pour optimiser la prise de décision et le suivi des travaux
- L'origine des méthodes agiles et les grands modèles (SCRUM, Kanban, Prince2)
- La notion de processus itératif, incrémental et adaptatif
- La démarche extreme programming comme nouvelle approche structurelle de la réflexion

Modalité(s) d'évaluation du module

- 1 QCM par séance de 2h
- 1 étude de cas de fin de bloc pouvant intégrer tout ou partie du module

Stratégie commerciale

Objectifs pédagogiques

- Présenter et faire respecter les directives et les objectifs fixés par la Direction
- Expliciter les objectifs stratégiques à ses collaborateurs et déterminer les paliers intermédiaires
- Elaborer une stratégie commerciale et déployer un plan d'actions

Contenu

- L'identification et la présentation des domaines d'activités stratégiques de l'entreprise
- Le positionnement de l'UO dans la démarche stratégique de l'entreprise
- L'étude des objectifs globaux de l'UO et détermination des objectifs paliers
- La segmentation et le ciblage des objectifs (par DAS, par produit, en volume, en CA, etc.)
- La cartographie des compétences, le partage des rôles, l'organisation de l'équipe opérationnelle
- La répartition des objectifs (individuels, collectifs, quantitatifs, qualitatifs)
- La construction de la stratégie commerciale et la variation du mix (4P, 7P, 10P)
- L'élaboration du plan d'actions (organisationnelle, temporelle, matérielle, humaine, etc.)
- Les ressources et leviers de développement des ventes et du portefeuille client

Modalité(s) d'évaluation du module

- 1 QCM par séance de 2h

- 1 étude de cas de fin de bloc pouvant intégrer tout ou partie du module

Pilotage de la performance

Objectifs pédagogiques

- Sélectionner et concevoir des KPI cohérents avec les activités et le métier de l'UO
- Piloter - suivre - analyser les indicateurs de performance et les TDB de suivi
- Procéder à l'analyse des écarts et suggérer des actions de redressement

Contenu

- La notion de performance d'un centre de responsabilités en relation avec les objectifs stratégiques
- L'élaboration des indicateurs de performance, des ratios et des tableaux de bord
- Le pilotage opérationnel des collaborateurs de l'UO (superviser, mobiliser, impliquer)
- L'accompagnement à la performance et la conduite / le suivi du projet opérationnel
- L'analyse de la performance (écarts / projection / Target Costing / ROI / ROTI, etc.)
- La mise en place d'actions de redressement
- L'implication des fonctions support comme levier de performance complémentaire

Modalité d'évaluation du module

- 1 QCM par séance de 2h
- 1 étude de cas de fin de bloc pouvant intégrer tout ou partie du module

Manager d'unité opérationnelle

Objectifs pédagogiques

- Capitaliser sur la mise en œuvre d'un management efficace en impliquant son UO
- Faire adhérer les équipes et les acteurs associés au projet d'entreprise et fidéliser les collaborateurs
- Fixer des objectifs individuels et collectifs en accord avec la ligne directrice de l'entreprise / de l'UO
- Contrôler les résultats, motiver et encourager les collaborateurs
- Prendre en compte l'individualité des hommes pour animer l'équipe et gérer les conflits potentiels

Contenu

- Prérequis : les théories du management, les typologies de manager, la fonction managériale dans son ensemble (rôles, responsabilités, qualités etc.)
- Prérequis : les composantes d'un service, d'une unité opérationnelle et la connaissance de l'entreprise (DAS / fonctions supports / fonctions opérationnelles), l'identification et la coordination des moyens et des ressources de l'unité pour un pilotage efficace
- La connaissance de l'équipe et de ses diversités (hommes, femmes, jeunes, seniors, travailleurs en situation de handicap, communautés, etc.) pour une mise en œuvre efficace d'un travail collaboratif et d'une logique d'amélioration continue
- La fixation des objectifs annuels et le développement des compétences des salariés (les entretiens professionnels, annuels et les objectifs individuels, collectifs, qualitatifs, quantitatifs, temporels, etc.)
- L'adhésion des collaborateurs au projet de l'entreprise, de l'UO, grâce à des outils motivants (incentives / techniques de communication / challenges / plans d'actions etc.)
- Le management quotidien et temporaire de l'équipe (gestion du temps, points de contrôles, gestion des conflits)
- L'anticipation des problèmes, la recherche de solutions alternatives et la gestion des problèmes (méthodes de gestion des risques, des aléas, des imprévus)
- L'entretien de cadrage et la gestion des dérives (Comment, Quand, Pourquoi, la préparation et la gestion de l'entretien, mise en situation réelle et retour d'expérience)
- Les actions et moyens de fidélisation, l'évaluation de la satisfaction

Modalité(s) d'évaluation du module

- 1 QCM par séance de 2h
- 1 étude de cas de fin de bloc pouvant intégrer tout ou partie du module

Management financier

Objectifs pédagogiques

- Procéder à l'inventaire des ressources financières de l'entreprise
- Analyser les charges et mettre en œuvre les méthodes de réflexion et d'ajustements
- Construire les ratios financiers de l'unité et proposer des actions d'amélioration
- Intégrer les cultures forecast et cash dans son management d'équipe

Contenu

- Rappel : les principaux documents financiers courants, leurs rôles, leur construction : le bilan, le CR
- L'analyse des charges (fixes, variables, directes, indirectes) et le calcul du résultat global / de l'apport de chaque activité (marge sur coût variable)
- La rentabilité économique (ROCE) et financière de l'entreprise / l'UO
- Les principes de la revue analytique et du document de synthèse des états financiers
- Les principes du forecast et de la culture cash
- Le tableau de flux de trésorerie : construction et analyse des résultats
- Les ratios financiers : activité, structure, trésorerie, endettement, profitabilité, rentabilité, productivité
- Le délai de paiement des clients : calcul, risques et préconisation d'actions

Modalité(s) d'évaluation du module

- 1 QCM par séance de 2h
- 1 étude de cas de fin de bloc pouvant intégrer tout ou partie du module

Développement d'affaires

Objectifs pédagogiques

- Appréhender les différentes sources de développement d'affaires pour une structure
- Se positionner en tant que Business Developer au sein de son UO en fonction de la culture de l'entreprise et du périmètre d'action de son unité
- Développer le CA du portefeuille clients et les bénéfices de l'unité opérationnelle

Contenu

- Les fondements de la campagne marketing et sa mise en œuvre (démarche, outils, techniques, plan de développement, etc.)
- La promotion de l'image de l'entreprise et les points de vigilance
- La fixation des objectifs en fonction des publics / clients cibles de l'UO
- La gestion des grands comptes et les techniques associées
- La flexibilité et l'adaptabilité de l'UO pour détecter, encadrer, contrôler les écarts
- Le développement international et les opportunités d'affaires (appels d'offres / nouveaux marchés etc.)
- L'investissement humain et matériel pour la création de valeur ajoutée
- La fidélisation des collaborateurs autour d'une dynamique commune

Modalité(s) d'évaluation du module

- 1 QCM par séance de 2h
- 1 étude de cas de fin de bloc pouvant intégrer tout ou partie du module

BLOC 2 : Pilotage des activités de l'unité opérationnelle

Management de projet(s)

Objectifs pédagogiques

- ✓ Elaborer le(s) cahier(s) des charges et contextualiser le(s) projet(s) à destination des collaborateurs
- ✓ Structurer l'organisation du / des projet(s), séquencer les tâches et les livrables
- ✓ Elaborer une méthodologie adaptée au pilotage multi-projets et construire ses outils de suivi de performance afin de communiquer en temps réel auprès des parties-prenantes

Contenu

- ✓ Rappel : définition, méthodologie, phasage d'un projet
- ✓ L'organisation d'un projet : MOA vs MOE
- ✓ Le pilotage multi-projet selon la norme ISO 21500
- ✓ La définition et l'utilisation de KPI pour l'atteinte des objectifs de compétences
- ✓ L'attribution des ressources selon les contraintes des projets
- ✓ La tenue de tableaux de bord pour optimiser la prise de décision et le suivi des travaux
- ✓ L'origine des méthodes agiles et les grands modèles (SCRUM, Kanban, Prince2)
- ✓ La notion de processus itératif, incrémental et adaptatif
- ✓ La démarche extreme programming comme nouvelle approche structurelle de la réflexion

Modalité(s) d'évaluation

- ✓ 1 contrôle continu possible toutes les 10 heures de module
- ✓ 1 évaluation de fin de module sous la forme d'un dossier de rendu, individuel ou collectif, portant sur l'animation d'une réunion / présentation de livrables d'un projet réel ou fictif
- ✓ 1 étude de cas de fin de bloc pouvant intégrer tout ou partie du module

Stratégie commerciale

Objectifs pédagogiques

- ✓ Présenter et faire respecter les directives et les objectifs fixés par la Direction
- ✓ Expliciter les objectifs stratégiques à ses collaborateurs et déterminer les paliers intermédiaires
- ✓ Elaborer une stratégie commerciale et déployer un plan d'actions

Contenu

- ✓ L'identification et la présentation des domaines d'activités stratégiques de l'entreprise
- ✓ Le positionnement de l'UO dans la démarche stratégique de l'entreprise
- ✓ L'étude des objectifs globaux de l'UO et détermination des objectifs paliers
- ✓ La segmentation et le ciblage des objectifs (par DAS, par produit, en volume, en CA, etc.)

- ✓ La cartographie des compétences, le partage des rôles, l'organisation de l'équipe opérationnelle
- ✓ La répartition des objectifs (individuels, collectifs, quantitatifs, qualitatifs)
- ✓ La construction de la stratégie commerciale et la variation du mix (4P, 7P, 10P)
- ✓ L'élaboration du plan d'actions (organisationnelle, temporelle, matérielle, humaine, etc.)
- ✓ Les ressources et leviers de développement des ventes et du portefeuille client

Modalité(s) d'évaluation

- ✓ 1 contrôle continu possible toutes les 10 heures de module
- ✓ 1 évaluation menée en cours ou en fin de module sous la forme d'un dossier de rendu, individuel ou collectif, portant sur la construction d'une stratégie et l'élaboration / présentation des livrables inhérents
- ✓ 1 étude de cas de fin de bloc pouvant intégrer tout ou partie du module

Pilotage de la performance

Objectifs pédagogiques

- ✓ Sélectionner et concevoir des KPI cohérents avec les activités et le métier de l'UO
- ✓ Piloter - suivre - analyser les indicateurs de performance et les TDB de suivi
- ✓ Procéder à l'analyse des écarts et suggérer des actions de redressement

Contenu

- ✓ La notion de performance d'un centre de responsabilités en relation avec les objectifs stratégiques
- ✓ L'élaboration des indicateurs de performance, des ratios et des tableaux de bord
- ✓ Le pilotage opérationnel des collaborateurs de l'UO (superviser, mobiliser, impliquer)
- ✓ L'accompagnement à la performance et la conduite / le suivi du projet opérationnel
- ✓ L'analyse de la performance (écarts / projection / Target Costing / ROI / ROTI, etc.)
- ✓ La mise en place d'actions de redressement
- ✓ L'implication des fonctions support comme levier de performance complémentaire

Modalité(s) d'évaluation

- ✓ 1 contrôle continu possible toutes les 10 heures de module
- ✓ 1 évaluation de fin de module sous la forme d'un écrit individuel pouvant prendre la forme d'un contrôle de connaissances, d'un cas pratique, d'une question ouverte de réflexion, ...
- ✓ 1 étude de cas de fin de bloc pouvant intégrer tout ou partie du module

Manager d'unité opérationnelle

Objectifs pédagogiques

- ✓ Capitaliser sur la mise en oeuvre d'un management efficace en impliquant son UO
- ✓ Faire adhérer les équipes et les acteurs associés au projet d'entreprise et fidéliser les collaborateurs
- ✓ Fixer des objectifs individuels et collectifs en accord avec la ligne directrice de l'entreprise / de l'UO
- ✓ Contrôler les résultats, motiver et encourager les collaborateurs
- ✓ Prendre en compte l'individualité des hommes pour animer l'équipe et gérer les conflits potentiels

Contenu

- ✓ Prérequis : les théories du management, les typologies de manager, la fonction managériale dans son ensemble (rôle, responsabilités, qualités etc.)
- ✓ Prérequis : les composantes d'un service, d'une unité opérationnelle et la connaissance de l'entreprise (DAS / fonctions supports / fonctions opérationnelles), l'identification et la coordination des moyens et des ressources de l'unité pour un pilotage efficace
- ✓ La connaissance de l'équipe et de ses diversités (hommes, femmes, jeunes, séniors, travailleurs en situation de handicap, communautés, etc.) pour une mise en oeuvre efficace d'un travail collaboratif et d'une logique d'amélioration continue
- ✓ La fixation des objectifs annuels et le développement des compétences des salariés (les entretiens professionnels, annuels et les objectifs individuels, collectifs, qualitatifs, quantitatifs, temporels, etc.)
- ✓ L'adhésion des collaborateurs au projet de l'entreprise, de l'UO, grâce à des outils motivants (incentives / techniques de communication / challenges / plans d'actions etc.)
- ✓ Le management quotidien et temporaire de l'équipe (gestion du temps, points de contrôles, gestion des conflits)
- ✓ L'anticipation des problèmes, la recherche de solutions alternatives et la gestion des problèmes (méthode de gestion des risques, des aléas, des imprévus)
 - ✓ L'entretien de cadrage et la gestion des dérives (Comment, Quand, Pourquoi, la préparation et la gestion de l'entretien, mise en situation réelle et retour d'expérience)

Modalité(s) d'évaluation

- ✓ 1 contrôle continu possible toutes les 10 heures de module
- ✓ 1 évaluation de fin de module sous la forme d'un écrit individuel pouvant prendre la forme d'un contrôle de connaissances, d'un cas pratique, d'une question ouverte de réflexion, ...
- ✓ 1 étude de cas de fin de bloc pouvant intégrer tout ou partie du module

Management financier

Objectifs pédagogiques

- ✓ Procéder à l'inventaire des ressources financières de l'entreprise
- ✓ Analyser les charges et mettre en oeuvre les méthodes de réflexion et d'ajustements
- ✓ Construire les ratios financiers de l'unité et proposer des actions d'amélioration
- ✓ Intégrer les cultures forecast et cash dans son management d'équipe

Contenu

- ✓ Rappel : les principaux documents financiers courants, leur rôle, leur construction : le bilan, le CR
- ✓ L'analyse des charges (fixes, variables, directes, indirectes) et le calcul du résultat global/de l'apport de chaque activité (marge sur coût variable)
- ✓ La rentabilité économique (ROCE) et financière de l'entreprise / l'UO
- ✓ Les principes de la revue analytique et du document de synthèse des états financiers
- ✓ Les principes du forecasts et de la culture cash
- ✓ Le tableau de flux de trésorerie : construction et analyse des résultats
- ✓ Les ratios financiers : activité, structure, trésorerie, endettement, profitabilité, rentabilité, productivité
- ✓ Le délai de paiement des clients : calcul, risques et préconisation d'actions

Modalité(s) d'évaluation

- ✓ 1 contrôle continu possible toutes les 10 heures de module
- ✓ 1 évaluation de fin de module sous la forme d'un écrit individuel pouvant prendre la forme

d'un contrôle de connaissances, d'un cas pratique, d'une question ouverte de réflexion, ...

- ✓ 1 étude de cas de fin de bloc pouvant intégrer tout ou partie du module

Développement d'affaires

Objectifs pédagogiques

- ✓ Appréhender les différentes sources de développement d'affaires pour une structure
- ✓ Se positionner en tant que Business Developer au sein de son UO en fonction de la culture de l'entreprise et du périmètre d'action de son unité
- ✓ Développer le CA du portefeuille clients et les bénéfices de l'unité opérationnelle

Contenu

- ✓ Les fondements de la campagne marketing et sa mise en oeuvre (démarche, outils, techniques, plan de développement, etc.)
- ✓ La promotion de l'image de l'entreprise et les points de vigilance
- ✓ La fixation des objectifs en fonction des publics / clients cibles de l'UO
- ✓ La gestion des grands comptes et les techniques associées
- ✓ La flexibilité et l'adaptabilité de l'UO pour détecter, encadrer, contrôler les écarts
- ✓ Le développement international et les opportunités d'affaires (appels d'offres/nouveaux marchés etc.)
- ✓ L'investissement humain et matériel pour la création de valeur ajoutée
- ✓ La fidélisation des collaborateurs autour d'une dynamique commune

Modalité(s) d'évaluation

- ✓ 1 contrôle continu possible toutes les 10 heures de module
- ✓ 1 évaluation de fin de module sous la forme d'un dossier de rendu, individuel ou collectif, portant sur un plan de développement d'affaires et l'analyse des gains pour l'UO
- ✓ 1 étude de cas de fin de bloc pouvant intégrer tout ou partie du module

Parcours de spécialisation

Anglais – Performance management Rapport de compétences

Outils d'insertion professionnelle

BLOC 3 : Pilotage de la transformation digitale

Culture et stratégie digitale

Objectifs pédagogiques

- ✓ Décrypter la stratégie digitale de l'entreprise, cartographier les usages digitaux, traduire la ligne éditoriale et retranscrire les orientations et outils auprès de son unité opérationnelle
- ✓ Mettre en oeuvre une méthodologie d'audit de son unité pour répondre à la stratégie digitale et les enjeux numériques associés
- ✓ Proposer et apporter des mesures correctives à la Direction Générale en adéquation avec la maturité digitale du périmètre d'activité

Contenu

- ✓ L'entreprise et la transformation numérique au 21^è siècle ; de la naissance du Web à aujourd'hui
- ✓ La (re)définition des notions de marketing stratégique, stratégie digitale, marketing digital, social media, canal marketing et e-reputation
- ✓ L'analyse de la culture digitale en place et la prise en compte des spécificités de l'UO, les différents outils et usages
- ✓ La mise en place d'une veille numérique sur le marché, sur le secteur pour proposer une optimisation du contenu, du site et du référencement
- ✓ Le panorama des réseaux sociaux existants, des tendances et des usages : Quoi ? Pour qui ? Pour quoi ?
- ✓ La définition des besoins de l'UO en termes de réseaux sociaux pour maximiser l'efficacité des différents comptes en ligne (ciblage / besoins / attentes / plateformes / contenus / formats etc.)
- ✓ L'adaptation, la retranscription, l'audit de positionnement et le suivi des actions digitales entreprises
- ✓ L'évolution des mentalités et le changement culturel, le principe d'Employee Advocacy

Modalité(s) d'évaluation

- ✓ 1 contrôle continu possible toutes les 10 heures de module
- ✓ 1 évaluation de fin de module sous la forme d'un écrit individuel pouvant prendre la forme d'un contrôle de connaissances, d'un cas pratique, d'une question ouverte de réflexion, ...
- ✓ 1 étude de cas de fin de bloc pouvant intégrer tout ou partie du module

Transformation digitale

Objectifs pédagogiques

- ✓ Mesurer la maturité numérique de l'UO face aux évolutions environnementales (micro, macro, méso)
- ✓ Prendre en charge la mutation numérique de l'UO dans son ensemble et en déduire la conduite du changement à mettre en place
- ✓ Structurer une méthodologie managériale pour embarquer un collectif et susciter l'adhésion

Contenu

- ✓ La mise en place d'outils d'analyse et de veille digitale
- ✓ L'évaluation de la maturité numérique et les outils de diagnostics associés (RADAR / Cap Gemini / BPI France / 7S)
- ✓ Les principes fondamentaux de la conduite du changement
- ✓ Le pilotage de la transition et de la transformation numérique (établir / identifier / proposer / étudier / définir / gérer / manager / réaliser)
- ✓ Le déploiement d'un leadership opérationnel pour accompagner les collaborateurs dans une conduite du changement efficace
- ✓ L'amélioration des méthodes et des outils NTIC adaptés aux nouveaux usages des collaborateurs et aux nouvelles habitudes
- ✓ La détection des besoins en formation des collaborateurs et la formalisation d'un cahier des charges de recommandations

Modalité(s) d'évaluation

- ✓ 1 contrôle continu possible toutes les 10 heures de module

- ✓ 1 évaluation de fin de module sous la forme d'un dossier de rendu, individuel ou collectif, portant sur l'évaluation de la maturité digitale d'une organisation et la rédaction d'un cahier des charges de recommandations
- ✓ 1 étude de cas de fin de bloc pouvant intégrer tout ou partie du module

E-CRM

Objectifs pédagogiques

- ✓ Avoir une vision 360° des composants du système d'information de son unité
- ✓ Appréhender les enjeux du pilotage, de la sécurisation et la protection des flux de données
- ✓ Formuler des propositions d'amélioration du système d'information en conformité avec la DSI ou un prestataire externe (réseau, CRM, gestion de la DATA, progiciel spécialisé, etc...)

Contenu

- ✓ Introduction : le Système d'Information (fonction, composants et schématisation)
- ✓ La distinction entre CRM, ERP, PGI, E-CRM et les outils existants sur le marché
- ✓ La définition de l'E-CRM et les enjeux marketing / vente associés
- ✓ La place de l'E-CRM dans le commerce électronique et la création de valeur ajouté
- ✓ La valeur client (interne et externe) et personnalisation de la relation
- ✓ Les enjeux de la gestion de la Data : apport pour le développement de la performance de l'UO et obligations de conformité liées au RGPD
- ✓ La Business Intelligence et le data mining au service de la prise de décision opérationnelle

Modalité(s) d'évaluation

- ✓ 1 contrôle continu possible toutes les 10 heures de module
- ✓ 1 évaluation de fin de module sous la forme d'un écrit individuel pouvant prendre la forme d'un contrôle de connaissances, d'un cas pratique, d'une question ouverte de réflexion, ...
- ✓ 1 étude de cas de fin de bloc pouvant intégrer tout ou partie du module

Management de la DSI

Objectifs pédagogiques

- ✓ Maîtriser les principes de la connexion numérique aux services transverses à la production
- ✓ Porter un regard critique sur le management des SI en place et proposer des améliorations
- ✓ Adapter sa réflexion en fonction des facteurs environnementaux et des situations complexes

Contenu

- ✓ Le management des SI : origines, principes et fondements
- ✓ Les enjeux stratégiques et les évolutions du management des SI
- ✓ Les facteurs inhérents aux évolutions : humains / techniques et sécurité / juridiques et fiscaux / éthiques et impacts sociaux
- ✓ Les enjeux organisationnels des SI dans le management des organisations : le SI au service des organisations, le SIAD (Système interactif d'aide à la décision), le PCA et le PRA
- ✓ L'approche du référentiel ITIL et le schéma directeur informatique
- ✓ La démarche du management des SI : diagnostic / projet (commande) / audit

Modalité(s) d'évaluation

- ✓ 1 contrôle continu possible toutes les 10 heures de module
- ✓ 1 évaluation de fin de module sous la forme d'un dossier de rendu, individuel ou collectif, portant sur l'élaboration d'une démarche de management des SI dans un contexte professionnel
- ✓ 1 étude de cas de fin de bloc pouvant intégrer tout ou partie du module

Droit du numérique

Objectifs pédagogiques

- ✓ Encadrer et veiller aux usages réglementaires des outils et matériels à disposition des collaborateurs en collaboration avec les DSI ou d'un prestataire externe
- ✓ Assurer un contrôle des bonnes pratiques légales et réglementaires de la e-commercialisation en conformité avec le RGPD
- ✓ Veiller à la conformité des activités réalisées dans l'UO dans le respect des enjeux du droit du web

Contenu

- ✓ La limite entre vie privée et vie professionnelle sur et avec le web (loi du numérique, identité numérique, liberté d'expression, droit à la déconnexion, etc.)
- ✓ La surveillance informatique au travail (cadre légal, droits et obligations des parties) et l'encadrement de l'utilisation des outils informatiques au travail (matériel, fichiers, messagerie, internet, etc.)
- ✓ Le cadre et les composantes d'une charte d'utilisation des outils informatiques au travail
- ✓ La place et l'impact du RGPD dans la e-commercialisation : le registre de traitement des données, l'utilisation des données et l'habilitation des personnes, les droits des personnes, la sécurisation des données, le rôle de la CNIL
- ✓ Le droit du web : les possibilités et les limites des productions et réalisations pour l'UO (droit d'auteur, droit d'image, utilisation de banque de données, etc.)
- ✓ La responsabilité et les obligations du manager : outils et moyens de contrôle, relation et collaboration avec la DSI

Modalité(s) d'évaluation

- ✓ 1 contrôle continu possible toutes les 10 heures de module
- ✓ 1 évaluation de fin de module sous la forme d'un écrit individuel pouvant prendre la forme d'un contrôle de connaissances, d'un cas pratique, d'une question ouverte de réflexion, ...
- ✓ 1 étude de cas de fin de bloc pouvant intégrer tout ou partie du module

Projet d'entreprise : Création Web

Objectifs pédagogiques

- ✓ Acquérir de nouvelles compétences techniques en matière digitale
- ✓ Mettre en pratique des compétences techniques en animation et création visuelle
- ✓ Renforcer la capacité à travailler en groupe sur un projet commun

Contenu

- ✓ La découverte d'un thème imposé de création de site web

- ✓ L'organisation du projet et de l'équipe
- ✓ L'analyse du projet et des étapes clés
- ✓ La rédaction du cahier des charges, des livrables
- ✓ La hiérarchisation de l'arborescence et des contenus

- ✓ La création de la maquette du site et l'argumentation
- ✓ Le développement du projet et la mise en pratique

Modalité(s) d'évaluation

- ✓ La rédaction d'un cahier des charges de présentation du projet justifiant les choix
- ✓ L'élaboration d'une présentation assistée par ordinateur
- ✓ Une soutenance orale de groupe de 30 min

NB : en complément, l'établissement a la possibilité d'organiser un contrôle des connaissances acquises tout au long du projet sous la forme de son choix (quizz, QCM, etc...), d'intégrer des challenges ponctuels dans l'animation, d'inclure un système d'évaluation de l'implication et de l'assiduité, etc...

Parcours de spécialisation Anglais –

Business development Rapport de compétences

Outils d'insertion professionnelle

XV. GRILLES DE NOTATION

GRILLE DE NOTATION BUSINESS PLAN – ECRIT

ETUDIANT					
NOM :					
Prénom :					
Classe :					
Spécialité :					
JURY					
NOM :				Signature :	
Prénom :					
Date de correction (JJ/MM/AA) :					
POINTS			0	1	2
	Présentation du projet	Présentation des acteurs Résumé de direction Présentation du produit ou prestation			
	Juridique	Forme juridique Raison sociale Statut Cadre réglementaire			
	Stratégie marketing & Stratégie communication	Plan marketing Etude de marché Etude concurrentielle Marketing mix			
	Stratégie	Production de l'offre Choix mode de prospection Après-vente			
	Qualité Achats Logistique	Qualité : certification / accréditation Qualité : amélioration continue Achats Logistique			
	Ressources humaines Management	Recrutement GPEC Paie Management			
GESTION		Bilan sur 3 ans			
		Plan de trésorerie sur 12 mois			
		Compte de résultat sur 3 ans			
		Annexes : stratégie financière			
TOTAL			/20		
BONUS +2 points	Ecrit rendu en anglais (natif francophone)		Oui		NON
Note avec bonus			/20		
Observations du jury (obligatoires) :					

GRILLE DE NOTATION BUSINESS PLAN – ORAL

ETUDIANT

NOM :	
Prénom :	
Classe :	
Signature :	
JURY 1	JURY 2
NOM :	NOM :
Prénom :	Prénom :
Signature :	Signature :
Date :	Horaire :

Points		0	1	2	3
Présentation du projet	Projet : Présentation des acteurs Résumé de direction Présentation du produit ou prestation Présentation de l'entreprise : Forme juridique/ Raison sociale/ statut				
Stratégie marketing	Plan marketing Étude de marché Étude concurrentielle Positionnement produit				
Stratégie commerciale	Production de l'offre Choix mode de prospection Argumentaire Après-vente				
Stratégie communication	Plan de communication hors média Plan de communication média Site internet Communication institutionnelle				
Stratégie financière	Bilan sur 3 ans Plan de trésorerie sur 12 mois Compte de résultat sur 3 ans Plan de financement				
Qualité Achats Logistique	Qualité : certification / accréditation Qualité : amélioration continue Achats Logistique				
Stratégie juridique	Droit du travail Droit des sociétés Droit propriété intellectuelle Droit commercial				
Ressources humaines Management	Ressources humaines Management				
Support et Présentation	Structuration de la soutenance Forme : élocution Qualité et richesse du support Capacité de négociation				
TOTAL		/20			

Observations du jury (obligatoires) :

GRILLE DE NOTATION MEMOIRE – ECRIT

ÉTUDIANT

NOM :

Prénom :

Classe :

JURY

NOM :

Signature :

Prénom :

Date de correction (JJ/MM/AA) :

Points		0	1	2	3	4	5
Sujet et problématique	<ul style="list-style-type: none"> • Définition et pertinence de la problématique • Capacité à se poser les bonnes questions • Clarté et exhaustivité de l'analyse et du diagnostic • Maîtrise de la question étudiée 						
Modalités d'observation	<ul style="list-style-type: none"> • Qualité de la recherche de solutions • Cohérence de la démarche professionnelle • Méthodes de recherche adaptées • Effort de recherche opérationnelle (interviews d'experts, questionnaires...) • Protocole de recueil de données 						
Intérêt et fiabilité de la démonstration	<ul style="list-style-type: none"> • Rigueur dans l'argumentation et dans la démonstration • Caractère judicieux des annexes • Plan clair, titres appropriés • Essentiel distingué de l'accessoire • Capacité d'analyse 						
Préconisations	<ul style="list-style-type: none"> • Résultats apportant des réponses à la problématique • Conclusions claires • Caractère complet et cohérent des conclusions et des recommandations 						
Bibliographie	<ul style="list-style-type: none"> • Qualité des références bibliographiques • Sources citées en notes de bas de page 						
Expression écrite	<ul style="list-style-type: none"> • Orthographe, syntaxe • Facilité à lire le mémoire 						
Présentation	<ul style="list-style-type: none"> • Soignée • Conforme aux exigences du mémoire 						
TOTAL							/20

Observations du jury (obligatoires) :

GRILLE DE NOTATION MEMOIRE – ORAL

ETUDIANT									
NOM :					Signature :				
Prénom :									
Classe :									
JURY 1					JURY 2				
NOM :					NOM :				
Prénom :					Prénom :				
Signature :					Signature :				
Date :					Horaire :				
Points		0	1	2	3	4	5	6	
Sujet et problématique	<ul style="list-style-type: none"> • Sujet : Compréhension du sujet Originalité et pertinence du sujet Sujet ciblé et défini • Problématique : Conforme au programme d'études Profondeur du sujet En cohérence avec l'ensemble du mémoire 								
Analyse du sujet et plan	Sujet analysé clairement Maîtrise du sujet Méthodologie de recherche Structure et plan clairs et logiques								
Contenu	Rigueur Précision des informations Pertinence des sources Recherches qualitatives et quantitatives Capacité à utiliser les résultats Approche stratégique								
Objectifs et résultats	Résultats et conclusions pertinents Objectifs des résultats clairement définis Capacité à mettre en pratique les conclusions								
Support et qualités rédactionnelles	Respect des consignes Références en bas des diapositives Qualité des visuels Maîtrise de la grammaire et de l'orthographe Termes techniques employés avec pertinence								
Présentation	Eloquence et aisance Professionnalisme de la présentation Communication efficace et pertinente								
TOTAL					/20				
Observations du jury (obligatoires) :									

XVI. AMÉNAGEMENTS SPÉCIFIQUES

En fonction de l'avancée pédagogique d'une section, d'un groupe, l'intervenant peut être amené à proposer

un aménagement de l'évaluation de fin de module visant l'amélioration de la qualité de l'instruction du module et de l'appréciation des connaissances et compétences des candidats.

Cet aménagement est soumis à acceptation du référent pédagogique du centre dispenseur de la formation, en accord avec le certificateur.

XVII. ENQUÊTES DE SATISFACTION ET INSERTION PROFESSIONNELLE

Afin de respecter nos engagements qualité notamment vis-à-vis de notre label QUALIOPi, des enquêtes de satisfaction concernant les modules de formation ainsi que l'enquête de satisfaction globale seront administrées tout au long de l'année, de façon nominative et obligatoire.

Chaque stagiaire devra obligatoirement compléter les enquêtes de satisfaction qu'il recevra de la part du service pédagogique afin d'être accepté dans la salle de formation du bloc de compétences ou module suivant.

A l'issue de la formation, tous les stagiaires (salariés ou non) s'engagent à répondre aux enquêtes de satisfaction qui leur sont envoyées par mail à chaque fin de semestre ainsi qu'aux enquêtes d'insertion professionnelle envoyée annuellement pendant cinq ans.

XVIII. MISE EN PRATIQUE PROFESSIONNELLE

Une période d'immersion en entreprise est obligatoire peu importe le statut du candidat. Le stage pratique obligatoire doit être intervenu avant la/les date(s) de rendu(s) des travaux de fin d'études, selon le calendrier imposé et communiqué par le Responsable d'examen.

Pour les candidats en alternance (contrat de professionnalisation / contrat d'apprentissage) : une période de 5 mois continus minimum par année de formation, à raison de 3 jours par semaine minimum d'immersion sur toute la durée de l'alternance.

Pour les candidats en formation initiale (convention école-entreprise / formation continue) : une période de 13-14 semaines en stage alterné par année de formation, à raison de 3 jours par semaine minimum, soit l'équivalent de 8 semaines continues.

Cette période d'immersion en entreprise permettra aux candidats d'appliquer en pratique les aspects théoriques de la formation suivie et de démontrer leurs compétences développées dans les domaines du titre.

NB : en cas d'interruption de l'immersion professionnelle, le candidat s'engage à tenir informé l'établissement sous 48h00 afin que le service en charge de l'accompagnement puisse faire le point sur la situation et évaluer les besoins complémentaires en immersion.

XIX. MODALITÉS DE VALIDATION

Les conditions de validation

- ✓ Obtenir une moyenne de 10/20 minimum à chaque bloc de compétences sur les deux ans
- ✓ Obtenir une note minimale de 10/20 à chacun des oraux professionnels de fin d'étude
- ✓ S'être présenté à l'ensemble de ses évaluations finales

Modalités de calcul

- ✓ La moyenne d'un module se compose d'un contrôle continu possible toutes les 10 heures de formation et d'une évaluation finale de fin de module
- ✓ En cas de contrôle continu, la valeur de la note est de 1/3 contre 2/3 pour l'évaluation de fin de module
- ✓ La moyenne d'un bloc est composée de la note / moyenne obtenue pour chaque module (coefficient 1) et de la note de l'étude de cas (coefficient égal au nombre de module du bloc hors rapport de compétences et outils d'insertion professionnelle)
- ✓ La note de rapport de compétences et du mémoire professionnel prend en compte le travail écrit du dossier, la restitution orale et la présentation des outils d'insertion professionnelle

NB : en cas de note inférieure à 10/20 au rapport de compétences de 1^{ère} année, le candidat devra compenser en 2^{ème} année sur la note de mémoire.

Conditions d'accès aux rattrapages

- ✓ Avoir suivi au moins 80% des heures de formation (sauf cas particulier soumis à la décision de la Direction du centre dispenseur de la formation, en accord avec le certificateur)
- ✓ Avoir validé au moins 50% des blocs de compétences
- ✓ Avoir passé l'intégralité des études de cas de fin de bloc et les dossiers professionnels
- ✓ S'être inscrit aux rattrapages selon le calendrier et le process indiqué par le référent pédagogique

Modalités de rattrapage

- ✓ A l'issue de la période totale de formation (Septembre)
- ✓ Seules les études de cas de fin de bloc et le mémoire de fin d'étude sont éligibles au rattrapage

✓ La/Les notes obtenue(s) annule(nt) et remplace(nt) la/les précédente(s)

NB : un candidat ne pourra participer une seule et unique fois à la session de rattrapage dans le cadre de son année de formation.

XX. ABSENCES EN FORMATION / EN EVALUATION

Cette partie complète le règlement intérieur

Absence en formation

Seront considérées comme absences justifiées les arrêts de travail (ou certificats médicaux pour les apprenants en formation initiale), l'hospitalisation du candidat, les congés payés et acte de décès de filiation directe (père, mère, frère, sœur) si le délai de 48h00 de transmission du justificatif est respecté.

Nb : si l'arrêt de travail intervient sur des jours de formation, l'original doit être transmis à l'employeur et seulement la version numérique à l'organisme de formation.

Pour toute autre absence, le candidat devra quand même communiquer un justificatif pour que le service administratif puisse notifier le motif de l'absence dans « l'espace étudiant » afin d'assurer le suivi pédagogique.

Absence en évaluation

Comme indiqué dans la partie « Modalités de validation », le candidat doit être présent à l'ensemble de ses évaluations de fin de module et de fin de bloc. En cas d'absence, le candidat serait sanctionné par un zéro sauf en cas d'hospitalisation du candidat, d'arrêt de travail d'une durée supérieure à 15 jours ou en cas de décès d'un proche de filiation directe (père, mère, frère, sœur).

XXI. DROIT DE RÉSERVE DE L'ÉTABLISSEMENT

L'établissement se réserve le droit d'apporter des modifications exceptionnelles à l'ensemble des éléments préinscrits en fonction de directives émanant de la Direction Générale de l'École de Commerce de Lyon ou pour des cas particuliers et individuels avec accord de la Direction des Études.

Toute modification sera notifiée par écrit à l'ensemble des candidats.