

ECOLE DE COMMERCE DE LYON

REFERENTIEL PEDAGOGIQUE

Code RNCP : 35585

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

2^{ème} année



REFERENTIEL 2023-2024

SOMMAIRE

| | | |
|--------|---|----|
| I. | MOT DU PRESIDENT | 2 |
| II. | REFERENTIEL DE L'ÉCOLE DE COMMERCE DE LYON..... | 3 |
| III. | DESCRIPTIF DE FORMATION..... | 4 |
| IV. | ACTIVITÉS VISÉES | 4 |
| V. | COMPÉTENCES ATTESTÉES | 4 |
| VI. | DÉSIGNATION DU MÉTIER ET DES FONCTIONS | 5 |
| VII. | LE PUBLIC VISÉ ET LES PRÉQUIS | 6 |
| VIII. | OBJECTIFS PÉDAGOGIQUES | 6 |
| IX. | MÉTHODES PÉDAGOGIQUES | 6 |
| X. | TYPES DE STATUTS POSSIBLES..... | 7 |
| XI. | L'INSERTION PROFESSIONNELLE | 7 |
| XII. | NOMENCLATURES | 9 |
| XIII. | DATES IMPORTANTES | 10 |
| XIV. | PROGRAMME DE FORMATION | 11 |
| XV. | GRILLES DE NOTATION..... | 21 |
| XVI. | AMÉNAGEMENTS SPÉCIFIQUES..... | 25 |
| XVII. | ENQUÊTES DE SATISFACTION ET INSERTION PROFESSIONNELLE | 26 |
| XVIII. | MISE EN PRATIQUE PROFESSIONNELLE..... | 26 |
| XIX. | MODALITÉS DE VALIDATION | 27 |
| XX. | ABSENCES EN FORMATION / ÉVALUATION | 28 |
| XXI. | DROIT DE RÉSERVE DE L'ÉTABLISSEMENT | 28 |

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 diplômes 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 2ème année a pour objectif de former les apprenant(e)s 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 recherches qui leur permettront d'actualiser en permanence leur socle de connaissances.
- Le MBA 2ème année 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 permanente 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

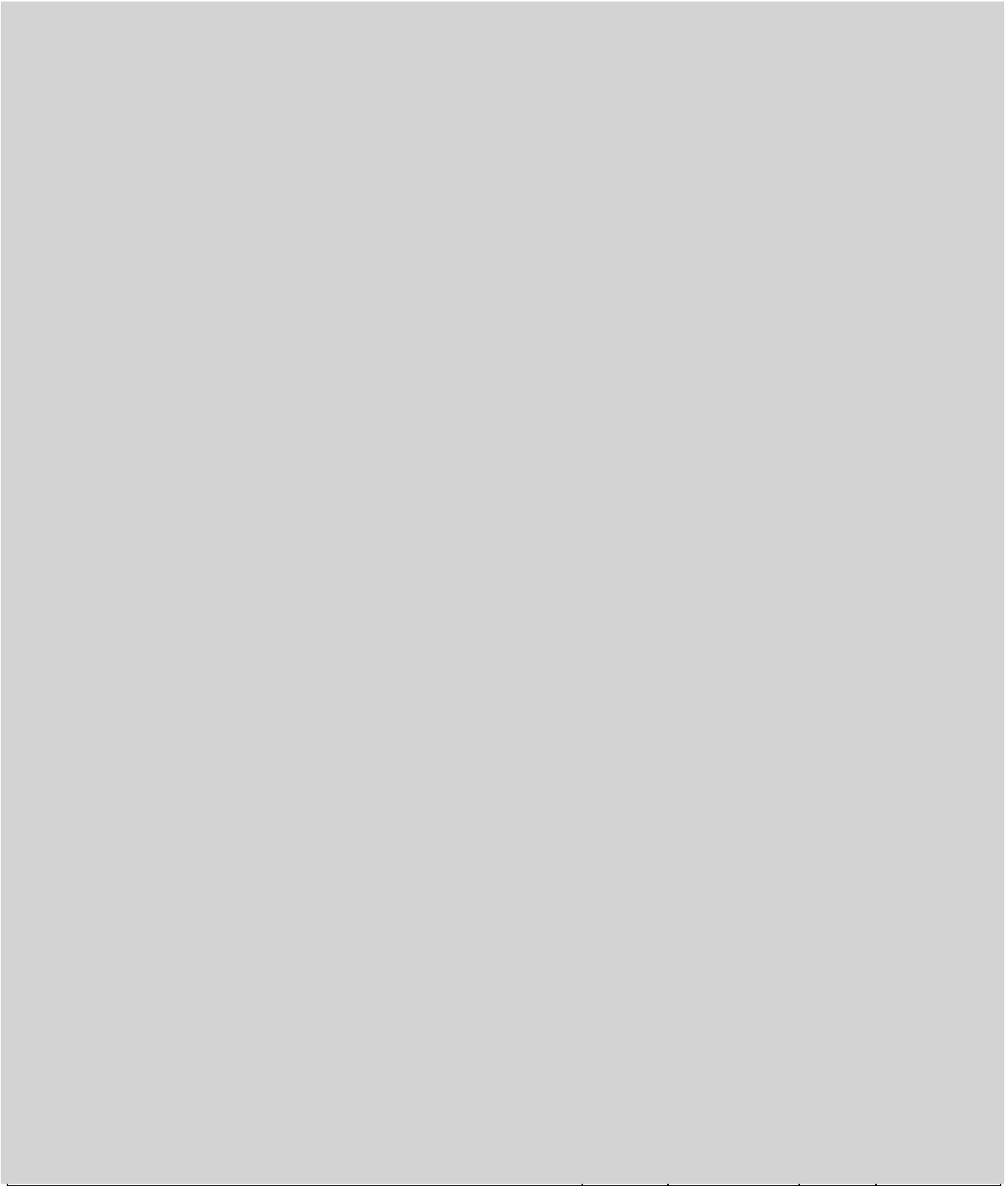
La CNCP demande l'insertion à la sortie de la formation (6 mois) puis les emplois suivants (situation annuelle), selon ses critères :

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



| | | | | |
|-----------------------|----|---|--|--|
| Anglais | 17 | 0 | | |
| Partiels | 56 | 0 | | |
| Semaine d'intégration | 35 | | | |
| Business Plan | 24 | 7 | | |
| Mémoire | 24 | 7 | | |
| Site Internet | 20 | 0 | | |
| Partiels | 56 | 0 | | |
| Voyage éducatif | 70 | 0 | | |
| | 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 4 – Veille, prospective et relations publiques

Business Intelligence

Objectifs pédagogiques

- Analyser régulièrement l'entreprise dans son environnement interne et externe
- Effectuer une veille concurrentielle grâce aux outils adaptés en fonction de la situation de l'entreprise
- Détecter des opportunités de croissance et les possibilités d'évolution / d'innovation sur son périmètre

Contenu

- Les enjeux et les principes de la veille (système de veille sur Internet)
- L'identification des différentes sources de veille (les sites institutionnels, les sites non officiels, les blogs et les pages personnelles, les forums, les listes de discussions, la presse en ligne, les bases de données, le Web "invisible", les réseaux sociaux)
- L'acquisition d'une méthode de veille (les sources d'informations formelles et informelles)
- Les différents outils pour organiser sa veille (les navigateurs, les agents intelligents, les outils off line, les outils push, les agents d'alertes, les aspirateurs de site, les flux RSS)
- L'organisation d'une veille sur les médias sociaux
- L'utilisation des outils de recherche et l'optimisation des modules de recherche avancée (syntaxe, attributs, opérateurs booléens)

- Le traitement des données et les outils d'aide (Qlik Sense / QlikView / Tableau / PowerBI)
- Mise en pratique : présentation et utilisation d'un outil de traitement des données

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 croissance

Objectifs pédagogiques

- Proposer des orientations stratégiques de croissance en intégrant une vision transversale des activités de l'entreprise
- Evaluer les risques et les enjeux d'un changement et mesurer les impacts et résultats prévisionnels
- Conseiller et défendre ses propositions auprès de la Direction

Contenu

- Les différentes phases de vie d'une entreprise, d'une structure, d'une organisation
- Les indicateurs de croissance de l'organisation
- La définition et les caractéristiques d'une stratégie de croissance
- Les objectifs et les conditions nécessaires
- Les différents types de croissance (interne et externe), les objectifs et modalités, les avantages et inconvénients des deux types
- Les critères de choix du mode de croissance en prenant en considération les limites
- Les phases de financement et les études de faisabilité

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

Business Plan

Objectifs pédagogiques

- Détecter des opportunités de croissance et les possibilités d'évolution / d'innovation sur son périmètre
- Construire la stratégie de développement d'un nouveau produit / service, la création d'un nouveau DAS
- Evaluer la prévision des ventes et chiffrer les coûts prévisionnels des activités
- Apporter son expertise à la Direction Générale pour contribuer à la réflexion stratégique globale

Contenu

- La présentation du Business Model Canvas (Alexander Osterwalder)
- La proposition de valeur
- La segmentation des clients
- Les canaux de distribution, qu'ils soient directs ou en ligne, etc.,
- La relation client, les moyens mis en œuvre pour communiquer avec ses clients
- Les sources de revenus de l'entreprise sur les produits concernés par le BMC
- Les ressources clés correspondant aux ressources humaines et matérielles
- Les partenaires clés de l'entreprise pour le lancement du produit.
- Les activités principales / les moyens générant des effets positifs

- La structure des coûts / dépenses engendrés par le projet
- La formalisation de la proposition auprès de la Direction Générale

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

Droit des contrats commerciaux

Objectifs pédagogiques

- Mobiliser des connaissances juridiques relatives au droit des contrats pour faire des choix stratégiques
- Comparer des opportunités contractuelles et choisir le bon contrat commercial pour la bonne situation
- Conseiller le dirigeant pour renforcer ses activités de croissance et de développement de partenariat

Contenu

- Rappel : les éléments constitutifs du commerce, du e-commerce (droit et obligations des parties), les notions de contrat et de contractant, la place des CGV dans l'acte d'achat, les tribunaux compétents, etc.
- La notion de contrats commerciaux (contrat commercial, de distribution, d'entreprise)
- Les accords de représentation (contrat VRP, d'agent commercial, de courtage, de commission)
- Les accords de distribution (éléments communs, distribution sélective, approvisionnement exclusif, contrat de franchise, de distribution sur internet)
- Les contrats d'entreprise (de sous-traitance, de prestations de service, de bail commercial)
- La vie du contrat (négociation, rupture, nullité, sanction)
- L'imprévision, la clause de hardship et la force majeure

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 des partenariats

Objectifs pédagogiques

- Identifier les partenariats essentiels et nécessaires au développement de l'UO
- Etablir un plan de développement des partenariats
- Représenter son UO auprès des partenaires afin de pérenniser les collaborations et promouvoir l'UO

Contenu

- La notion de partenariat (clients, prestataires, fournisseurs) et les différentes formes
- Le principe des partenariats locaux, avec les instances institutionnelles et les réseaux d'influence
- Les principes de veille afin d'identifier tous les partenaires potentiels
- L'identification, le ciblage, la segmentation et la prospection des partenaires potentiels
- Les principes du plan de développement des partenariats (stratégie, contenu, axes des programmes)

- La négociation et la signature d'accord de partenariat
- Le suivi et l'analyse des résultats, de la performance et de la rentabilité
- L'animation du réseau de partenaires (outils, méthodes et usages)

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

Intelligence économique et prospective

Objectifs pédagogiques

- Mettre en œuvre une méthodologie de veille et renforcer la connaissance de son marché
- Déployer une intelligence collective pour accompagner et anticiper les changements
- Procéder à la synthèse des données et émettre des avis et rapports d'aide à la décision
- Mettre en place une méthodologie prospective

Contenu

- Prérequis : les bases de l'intelligence économique en littérature et sur le terrain (son utilisation, les acteurs concernés, la démarche, le champ d'action)
- La veille permanente et ponctuelle, les différentes étapes du processus et les différents types de veille
- Les matrices et les outils inhérents au processus d'IE, la e-réputation
- Les risques de l'IE, les erreurs à éviter
- Le processus d'influence et les intérêts des parties prenantes

- Les différents interlocuteurs et les moyens d'influence
- Le processus d'influence et de lobbying dans le cadre d'une action stratégique
- Les différents partenaires de l'IE (l'État, les collectivités, les partenaires publics et les partenaires privés)
- La sécurité économique de l'entreprise (processus formalisé d'IE, sécurisation des données)

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

Knowledge management

Objectifs pédagogiques

- Acquérir les fondamentaux théoriques et pratiques d'un gestionnaire de la connaissance en entreprise
- Appréhender la problématique économique et stratégique d'une organisation face au patrimoine et à la nature des connaissances
- Proposer un plan de protection du patrimoine immatériel de l'entreprise

Contenu

- Prérequis : le patrimoine matériel et immatériel de l'entreprise (définition, distinction, composants, besoin et outils de sécurisation, etc.)
- Qu'est-ce que la gestion des connaissances ?

- L'approche théorique de la connaissance (les différents modèles)
- La sémiotique et la systémique de la connaissance
- L'approche stratégique de la connaissance
- Les fonctions d'un système de management des connaissances
- La cartographie heuristique
- Les différentes étapes du knowledge management et les stratégies de gestion afférente
- Le tryptique : production, coordination, communication

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

Marketing (management) de l'innovation

Objectifs pédagogiques

- Appréhender les différents enjeux de l'innovation et cerner les implications stratégiques et managériales
- Fédérer ses équipes autour des fondements et des enjeux de l'innovation
- Proposer des mises en œuvre d'innovation, créer des conditions favorables à l'innovation interne, initier la créativité et promouvoir l'innovation participative

Contenu

- Le management de l'innovation et ses enjeux
- Les différentes typologies d'innovation
- La démarche marketing d'innovation
- La génération d'idées nouvelles
- Les paradigmes : du produit à l'expérience client
- Les insights consommateur ou client
- L'idéation simple et la fertilisation croisée
- Le mapping d'opportunité
- Cas pratique : animation d'un atelier d'innovation / de réflexion collective

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 5 – Management des Hommes et des Organisations

Droit social et du travail

Objectifs pédagogiques

- Assurer l'interface entre la Direction des Ressources Humaines et les collaborateurs
- Encadrer et planifier les équipes dans le respect du cadre légal et réglementaire
- Répondre aux questionnements des collaborateurs sur des éléments de premier niveau

Contenu

- Rappel : les différentes sources du droit du travail (la constitution, le code du travail, la

convention collective, les accords de branche, le règlement intérieur, le contrat de travail, la jurisprudence)

- Introduction : les composants du droit du travail (le contrat de travail, la rémunération, la durée du travail, les congés, la discipline, le licenciement, l'emploi, la formation, la sécurité et la santé au travail, la négociation collective, le droit de grève et la représentation du personnel)
- Les différentes formes de contrats et les clauses du contrat (période d'essai, mobilité, non-concurrence, confidentialité, dédit-formation, ...)
- Le temps de travail, de repos, le calcul des heures supplémentaires, les congés légaux et exceptionnels
- Les éléments constitutifs de la rémunération, les variables et la lecture du bulletin de salaire
- La rupture de contrat (formes, cadre légal, indemnités), les entretiens préalables et disciplinaires

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

Recrutement et stratégie d'entreprise

Objectifs pédagogiques

- Mettre en œuvre un processus de recrutement, en interne et en externe
- Déterminer des critères de choix liés aux besoins ponctuels et permanents de la structure
- Adapter / Concevoir le parcours d'intégration d'un nouveau collaborateur en adéquation avec la politique générale de l'entreprise et des directives du service des Ressources Humaines

Contenu

- Les enjeux du recrutement aujourd'hui
- La stratégie de recrutement au sein de l'entreprise
- L'impact des nouvelles obligations et les politiques d'inclusion sur les politiques de recrutement
- L'impact et les risques de la discrimination à l'embauche sur la structure
- La politique de recrutement intégrée dans une démarche prévisionnelle
- L'articulation du recrutement et les autres dispositifs RH
- L'intégration du nouveau collaborateur dans l'entreprise et les outils

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 des relations sociales et QVT

Objectifs pédagogiques

- Appréhender les composants et acteurs du climat social, en externe et en interne d'une organisation
- Piloter son unité opérationnelle en conformité avec la réglementation et la politique RH de l'entreprise
- Suivre et contrôler le climat social de son UO et mettre en œuvre des actions d'amélioration

Contenu

- Le système des relations sociales (acteurs sociaux externe et interne, liens et rôle du manager)

- Le CSE : rôle, missions, constitution, composition
- La sécurité et les conditions de travail : cadre, acteurs, responsabilités et obligations
- Les risques professionnels : droits et devoirs des parties, veille continue et moyens de contrôle
- Les risques psychosociaux : les différents types, les principaux facteurs, les degrés de risques
- La qualité de vie au travail : enjeux, facteurs de mal être, facteurs de performance
- Les outils de prévention, d'évaluation et d'amélioration du climat social et des conditions de travail
- Les acteurs d'accompagnement, de contrôle et de régulation : l'ANACT, la médecine du travail, l'inspection du travail, le CPH, etc...

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 et Leadership

Objectifs pédagogiques

- Trouver ses codes managériaux en fonction de soi et de son équipe
- Capitaliser sur la mise en œuvre d'un management efficace et développer son leadership
- Faire adhérer les membres de l'équipe et les acteurs associés au projet de l'UO

Contenu

- La connaissance de soi, l'évaluation de ses points forts et ses faiblesses (modèle DISC, MBTI, etc...)
- La cartographie des personnalités composant l'UO et l'adaptation de la position managériale
- Le management et le leadership : définition, style et posture
- Le renforcement de sa posture : orienter, communiquer, motiver, décider, déléguer, impliquer
- L'art du feedback positif, du développement ou du recadrage (méthode FEEDA, DESC, DEPAR, etc...)
- Les leviers de motivation et l'esprit de collaboration autour du projet de l'UO
- L'inscription de son leadership dans la durée et les outils de fédération

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 des Hommes et des carrières

Objectifs pédagogiques

- Concourir à la détection des talents en remontant ses impressions fondées sur l'observation factuelle de son équipe
- Procéder à des entretiens d'évaluations intermédiaires dans une vision de développement de carrière ou de cadrage pour conformer le collaborateur dans ses attendus
- Réaliser des entretiens professionnels, recenser les compétences, cerner le projet professionnel du collaborateur, suggérer le plan de formation individuel et évaluer les besoins en compétences de l'unité

Contenu

- Les notions liées à la GPEC et la GEPP : enjeux et états des lieux
- Le modèle de management des compétences vers le management des talents,
- Les évaluations professionnelles : la définition, les enjeux, les obligations légales, les limites

- Les différents types d'entretien et les méthodes d'évaluation : l'entretien annuel d'évaluation (conditions de travail, objectifs, compétences, augmentation ou promotion) et l'entretien professionnel (perspective d'évolution, besoins en formation, risques financiers et juridiques, ...)
- La mise en place, la conduite d'entretien et le suivi : préparation des entretiens (planification, organisation, information à recueillir, questions à préparer, guide), déroulement (étapes et bonnes pratiques, gestion des situations complexes, conclusion, bilan de fin d'entretien), gestion et suivi post- entretien (exploitation des résultats, synthèse, plan d'actions)
- La formation : les enjeux au sein de l'entreprise, la notion d'action de formation
- Les dispositifs de formation : CPF / CPF de transition / VAE / BDC / Pro A / le plan de développement des compétences / les contrats de travail spécifiques à la formation (CA / CP)

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

Digital management

Objectifs pédagogiques

- Accompagner les collaborateurs de son UO dans la transition digitale de l'environnement de travail
- Définir des objectifs managériaux auprès des collaborateurs de l'UO dans un environnement hybride
- Offrir à ses collaborateurs des outils de collaboration omnicanale et favoriser l'expérience de travail fluide
- Attirer / fidéliser les collaborateurs en améliorant la marque employeur de son UO

Contenu

- Rappel : les enjeux de l'entreprise libérée et les qualités du manager
- Introduction : la transformation du rôle du manager à l'ère du digital et de l'hybridation (Télétravail, travail à distance, nouvelles formes de travail, définitions et enjeux)
- L'accompagnement au développement de l'autonomie des collaborateurs grâce aux outils digitaux (workplace / outils et plateformes digitales / outils collaboratifs / outils de visioconférence, etc.) et aux solutions digitales (Digital Asset Management, Content Management System, Product Information Management, etc.)
- La prise en compte des enjeux humains et des RPS liés au phygital (surmenage, multitasking digital, surcharge cognitive, FOMO, etc.)
- Le développement et la conservation des enjeux de cohésion des équipes dans un univers distanciel, présentiel ou semi-présentiel, aux fonctions télétravaillables ou non
- La fédération et la conservation de l'esprit d'équipe et le développement de la marque employeur grâce aux ambassadeurs digitaux et à l'innovation agile (golden circle, design thinking, méthode agile, corporate hackathon, etc.)
- Le développement / déploiement d'outils et de bonnes pratiques dans l'accompagnement des collaborateurs à distance (jeûne digital, self journal, technique POMODORO, Overload information, etc.)
- L'évaluation de la performance et la quantification des résultats dans un environnement ATAWAD

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 de la diversité

Objectifs pédagogiques

- Distinguer les différentes formes de diversités et comprendre les enjeux de sa gestion en entreprise
- Collaborer avec les RH pour déployer la stratégie de gestion de la diversité sur son UO
- Limiter les risques financiers d'une non-conformité réglementaire
- Adapter sa posture en fonction des Individus pour optimiser et favoriser le développement professionnel

Contenu

- La gestion de la diversité en entreprise : origine, définition, principes, enjeux et composants
- Le cadre légal autour de la gestion de la diversité (loi de cohésion sociale, loi relative à la lutte contre les discriminations, législation en matière d'égalité professionnelle, égalité des droits et des chances des travailleurs handicapés, loi sur les seniors, etc.)
- Les principes stratégiques et juridiques de la gestion de la diversité
- Les bonnes pratiques dans les différents grands domaines RH (recrutement, GPEC / GEPP, la formation, la rémunération, le dialogue social, etc.)
- La gestion des différences individuelles et l'équité collective
- Les risques juridiques et financiers d'une mauvaise gestion de la diversité au sein de son UO
- La rédaction d'un plan d'action de gestion de la diversité

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

3. Compétences transverses

Anglais

Objectifs pédagogiques

- Conforter le vocabulaire technique acquis dans les formations antérieures
- Acquérir de nouvelles notions en langue étrangère
- Accroître sa culture générale et se présenter

Contenu

- Se présenter à l'oral et à l'écrit dans un contexte professionnel en langue étrangère
- Le vocabulaire technique lié aux blocs de compétences métiers du titre
- L'étude de documents/vidéos/supports audios en anglais
- La restitution orale en langue étrangère d'une pensée / d'une recherche
- L'approche thématique de la culture professionnelle anglo-saxonne dans les domaines du titre
- Les outils et techniques de communication professionnelle dans le métier préparé

Business Plan

Objectifs pédagogiques

- Être capable de mettre en lien des compétences transverses
- Être capable de mettre en œuvre des savoir-faire
- Être capable de faire une étude de faisabilité produit sur un marché potentiel

Contenu

- Les formes juridiques
- Les process qualité et accréditations
- Les différentes catégories de stratégie
- Les différents cours de Marketing-Communication et Commerce-Distribution-Vente
- Les flux et les stocks
- Les cours de RH-Management (Les outils, la gestion des RH, ...)
- La réflexion et le choix d'un produit novateur
- La détermination des composantes du produit (concept, gamme, marque, ...)
- La réflexion sur les composantes du prix (stratégie et détermination)
- L'élaboration des composantes de communication (hors-médias et médias)

Modalité(s) d'évaluation du module

- Un dossier écrit avec un nombre de pages au choix de l'apprenant(e)
- Un support de présentation assistée par ordinateur (type Power Point)
- Un grand oral de 30 minutes (15 minutes de soutenance et 15 minutes de débat) face à 2 jurys.

Mémoire

Objectifs pédagogiques

- Être capable de mettre en lien des compétences transverses et transformer les savoirs en savoir-faire
- Être capable de renouveler son socle de connaissance
- Être capable d'organiser sa pensée pour servir la résolution partielle d'une problématique et de restituer une analyse visant à la proposition de préconisations destinées à résoudre tout ou partie de la problématique choisie.

Contenu

- Les 5 premières étapes de la construction du mémoire
- La méthodologie (voir Guide : Méthodologie Mémoire Rédaction & soutenance)

Modalité(s) d'évaluation du module

- Un dossier écrit de 50 pages (au moins)
- Un support de présentation assistée par ordinateur (type Power Point)
- Un oral de 30 minutes (15 minutes de soutenance et 15 minutes de débat) face à 2 jurys



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.