Référentiel d'Activités, de Compétences et d'Evaluation
DipViGrM - Diplôme d'études supérieures en Tech et Management (TEMA)

REFERENTIEL D'ACTIVITES décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés	REFERENTIEL DE COMPETENCES identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités	REFERENTIEL D'EVALUATION définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITERES D'ÉVALUATION
01 S'approprier les usages avancés et spécialisés des outils numériques **Mobilisation de technologies numériques avancées** -Déploiement d'environnements techniques (cloud, serveurs, plateformes collaboratives) adaptés aux projets digitaux. -Utilisation de technologies avancées (IA, cybersécurité, blockchain) pour la réponse à des enjeux métiers spécifiques. -Développement ou intégration de solutions techniques (API, outils de dataviz, frameworks web) au sein d'un système d'information. -Automatisation de processus métiers à l'aide d'outils spécialisés (RPA, scripts Python, Power BI, etc.). **Collecte et analyse des données** -Identification des données pertinentes -Garantie de la qualité et de la structuration des données -Exploration et interprétation des données	Exploiter des environnements numériques spécialisés (programmation, web, IA, cybersécurité) en mobilisant les principes fondamentaux de leur fonctionnement afin de concevoir des solutions adaptées à des problématiques professionnelles. Concevoir des contenus numériques interactifs ou visuels en utilisant des outils de création graphique, de design ou de développement web afin de répondre à un besoin de communication ou d'expérience utilisateur. Évaluer la qualité des données collectées en appliquant des méthodes de contrôle et de nettoyage afin d'assurer la fiabilité des analyses. Analyser et interpréter des jeux de données à l'aide de fonctions avancées d'outils numériques afin de produire des résultats pertinents au regard d'une problématique définie. Concevoir des modèles ou des simulations à l'aide d'outils numériques adaptés afin d'explorer des scénarios et de réduire l'incertitude décisionnelle.	Projet en groupe avec soutenance orale. Réalisation d'un projet web intégrant des fonctionnalités adaptées à une problématique définie. Présentation orale du projet incluant une démonstration technique et une justification des choix. Étude de cas écrite - Analyse critique : Rédaction d'un rapport d'étude de marché incluant • Une méthodologie de collecte et de nettoyage des données. • Une analyse statistique avec visualisations (graphiques, tableaux). • Une interprétation critique des résultats en lien avec une problématique métier. Projet en groupe + Dossier écrit + Présentation orale. • Conception d'un tableau de bord interactif répondant à un besoin métier fictif ou réel. • Rédaction d'un dossier expliquant les choix de modélisation et les insights tirés des données.	• Maîtrise technique : L'utilisation des outils est pertinente et adaptée aux besoins, • Le projet répond à une problématique claire et utilise des fonctionnalités adaptées. • Le code structuré, commenté, et documenté. • Rigueur méthodologique, les données sont collectées et nettoyées de manière systématique. Les méthodes statistiques sont adaptées • Pertinence de l'analyse : Les résultats sont correctement interprétés et en lien avec la problématique. • Modélisation des données : Les outils avancées de visualisation de données sont utilisés, le scénario est réaliste, • Qualité des visualisations : Les graphiques sont clairs, ils

-Conception de modèles ou de simulations -Restitution des résultats de manière claire et visuelle	Concevoir des supports de visualisation en mobilisant des technologies numériques afin de communiquer efficacement les résultats d'analyse.	• Présentation orale du tableau de bord et des recommandations stratégiques.	mettent en valeur des insights. • La présentation est claire • Des recommandations stratégiques basées sur une analyse critique des données sont présentées, les propositions sont opérationnellement viables
02 Elaborer une étude scientifique et émettre une recommandation **Réalisation d'un diagnostic** -Analyse des composantes du diagnostic : ○ Finalité des objectifs du projet ○ Stratégie et enjeux ○ Spécificités opérationnelles -Détermination des perspectives de développement des entreprises étudiées **Formulation de recommandations** -Présentation des résultats d'une étude scientifique à l'écrit et à l'oral, en français et en anglais, avec adaptation du niveau de langage au public cible (professionnel, académique, opérationnel)	Mobiliser une veille technologique structurée en utilisant des outils numériques spécialisés afin d'identifier et de sélectionner les solutions adaptées à une problématique de traitement de données. Identifier une problématique en posant une question afin de définir le périmètre de l'étude. Recenser les connaissances théoriques existantes sur la problématique en s'appuyant sur des ressources nationales et internationales publiées et scientifiquement reconnues afin de réaliser un inventaire des connaissances. Analyser les connaissances théoriques collectées en mobilisant son esprit critique afin de préciser le périmètre de l'étude Mettre en œuvre une étude empirique en mobilisant la méthode	**Mémoire de Master TEMA** Production d'une étude scientifique permettant de répondre à une problématique posée reposant sur une approche théorique et empirique. Soutenance orale : Chaque étudiant défend ses travaux en français ou en anglais.	• La problématique de recherche est formulée de façon précise et pertinente au regard du champ managérial étudié. • La revue de littérature mobilise des sources académiques et professionnelles variées, situant clairement la recherche. • Le design méthodologique est décrit avec rigueur, justifiant chaque choix et anticipant les biais possibles. • L'analyse croise efficacement données quantitatives et qualitatives pour produire un diagnostic fiable. • Les recommandations proposées sont innovantes, réalistes et alignées sur les objectifs

-Conception de supports de communication adaptés (présentation orale, infographie, *executive summary*, etc.) pour la valorisation des résultats de la recherche. -Élaboration de recommandations : propositions de schémas d'amélioration ou de transformation, scénarisation des impacts, et création des supports de suivi et de communication -Argumentation et défense de ses recommandations devant un jury ou une instance décisionnelle	adaptée afin de collecter les données devant permettre de répondre à la problématique. Analyser les données collectées en utilisant des méthodes d'analyses qualitatives et/ou quantitatives afin de dégager des solutions. Présenter les résultats de l'étude scientifique à l'oral en anglais en synthétisant la démarche afin d'émettre et défendre des recommandations.		stratégiques de l'organisation. • La présentation est structurée, fluide et utilise un vocabulaire professionnel dans les deux langues. • Le candidat répond de manière argumentée et précise aux questions du jury, démontrant sa maîtrise du sujet.
03 Diriger des projets de transformation **Pilotage des projets de transformation** -Accompagnement des entreprises dans la mise en œuvre de projets digitaux -Déploiement de solutions digitales -Supervision de l'intégration des nouvelles technologies et des nouveaux processus en entreprise **Accompagnement du changement** -Identification de l'impact des transformations - Identification du degré de résistance aux changements	Structurer un projet de transformation digitale en définissant les livrables, les parties prenantes et les dispositifs de pilotage afin de garantir une gouvernance cohérente et efficiente du projet. Mettre en œuvre un dispositif d'appropriation des pratiques numériques en combinant des outils de formation, de communication et de suivi afin d'assurer l'adoption durable des nouveaux usages au sein de l'organisation. Accompagner les équipes dans les phases de transition en identifiant les leviers d'engagement et les résistances afin de faciliter l'adhésion au changement. Favoriser une culture de l'innovation et du changement en mobilisant les	Projet de groupe incluant une dimension innovation responsable - Dossier écrit et soutenance orale. Réalisation d'un projet de transformation digitale pour une organisation réelle ou fictive, incluant : • Un cahier des charges définissant les livrables, parties prenantes et dispositifs de pilotage. • Une analyse des résistances au changement et des leviers d'engagement. • Rédaction d'un dossier détaillant : ○ La stratégie de déploiement des solutions digitales. ○ Les indicateurs de suivi pour mesurer l'adoption des nouveaux usages. Soutenance orale incluant une démonstration des livrables et une argumentation sur les choix	• Structuration du projet : le cahier des charges est complet : les livrables, parties prenantes et dispositifs de pilotage sont clairement définis. • Le plan d'action propose des outils adaptés (formation, communication) assurant l'adoption des nouveaux usages. • Gestion du changement : les outils de gestion de projets sont maîtrisés. Les résistances sont clairement identifiées. Les propositions de leviers d'engagement sont adaptées.

-Accompagnement des équipes dans le changement -Communication autour du changement -Développement des compétences des équipes -Fédération des équipes	compétences collectives afin de garantir le succès des projets de transformation	stratégiques Étude de cas : Analyse d'une situation réelle de transformation digitale, avec : • Un diagnostic des impacts sur les équipes et les processus. • Une proposition de plan d'action pour faciliter l'adhésion au changement. Simulation de gestion de projet : Mise en situation de pilotage d'un projet de transformation, avec : • Utilisation d'outils de gestion de projet. • Animation d'une réunion de cadrage avec des parties prenantes fictives. Présentation interactive : Restitution des résultats sous forme de jeu de rôle	• La capacité à anticiper les risques et à proposer des solutions correctives est démontrée. • Culture de l'innovation : Les principes de l'innovation responsable (éthique, environnement) sont intégrés dans le projet. • Qualité du dossier, le dossier est structuré, les arguments étayés et les sources fiables. • La présentation est fluide et convaincante. Les réponses aux objections sont argumentées.
04 Élaborer une vision stratégique innovante **Réalisation d'une veille stratégique** -Conception et développement d'une veille stratégique -Identification des opportunités de développement et de croissance -Rédaction de rapports et de recommandations stratégiques **Réalisation d'une analyse stratégique** -Élaboration d'une vision stratégique de la transformation alignée avec les objectifs de l'entreprise -Mise en place d'une veille technologique -Conception de solutions innovantes	Définir une vision stratégique en analysant les enjeux économiques, technologiques et humains afin d'aligner les objectifs de développement avec la stratégie globale. Conduire une veille stratégique en identifiant des sources pertinentes et en exploitant les données collectées afin de révéler des opportunités de croissance. Réaliser un diagnostic stratégique en mobilisant des outils d'analyse de l'environnement externe et interne afin de définir des orientations de développement. Proposer des solutions innovantes en interprétant les résultats de la veille et du diagnostic afin de créer de la valeur dans	Rapport individuel et Présentation orale Dossier de veille stratégique présentant : • Identification et analyse de sources pertinentes (articles, rapports, études de marché). • Synthèse des opportunités de croissance révélées par la veille. • Rédaction de recommandations stratégiques basées sur les données collectées. Présentation orale : • Restitution des résultats de la veille. • Argumentation sur les opportunités identifiées et leur alignement avec une stratégie globale. Rapport écrit en groupe avec soutenance	• Vision stratégique : l'analyse des enjeux économiques, technologiques et humains est complète. Les propositions sont alignées avec la stratégie globale. • Veille stratégique : les sources sont variées et pertinentes. • Les données sont rigoureusement exploitées, elles révèlent des opportunités de croissance. • La structure du dossier est claire, les arguments étayés et les

-Respect des principes d'éthique, de déontologie et de responsabilité environnementale **Développement et entrepreneuriat** -Conception et lancement de startups ou de projets innovants -Identification d'opportunités de marché et développement de business modèles créatifs -Gestion des risques et des contraintes pour l'assurance de la viabilité et de la croissance des nouvelles entreprises	les projets entrepreneuriaux ou stratégiques. Construire un plan de développement ou un business model en mobilisant des méthodes de design stratégique et en évaluant les risques (financiers, humains et/ou réglementaires) afin de structurer un projet innovant et viable. Présenter et défendre un projet stratégique ou entrepreneurial en structurant une argumentation claire et des supports adaptés afin de convaincre les parties prenantes internes ou externes.	Étude de cas portant sur l'analyse d'une entreprise ou d'un secteur d'activité réel. • Rédaction d'un rapport incluant : o Un diagnostic stratégique (analyse externe et interne). o Des solutions innovantes pour créer de la valeur. Soutenance : Présentation des résultats et recommandations. Projet de groupe - Pitch entrepreneurial - Dossier de business model Projet de création d'entreprise ou de nouveau produit/service : • Elaboration d'un business model innovant. • Identification des risques (financiers, humains, réglementaires) et propositions de solutions pour les atténuer. Pitch entrepreneurial : • Présentation du projet devant un jury composé d'experts et d'entrepreneurs. • Utilisation de supports visuels adaptés (slides, prototypes, vidéos). Dossier écrit : • Détail du business model, analyse des risques, et plan de développement.	recommandations innovantes et réalistes. • La présentation orale est convaincante. • Diagnostic stratégique : les outils d'analyse utilisés sont adéquats. • Les orientations de développement sont identifiées. • Solutions innovantes : les propositions sont créatives et réalistes, basées sur une interprétation rigoureuse des données. • Les recommandations présentées sont alignées avec les objectifs stratégiques. • Le Business model est innovant et viable, il intègre une évaluation des risques (financiers, humains, réglementaires). • Pitch entrepreneurial : la présentation est convaincante et professionnelle. Les supports visuels sont percutants et adaptés au public. • Dossier de projet, le business model est détaillé et exhaustif. Il présente une analyse des

			risques et plan de développement réaliste. • Esprit d'innovation, le projet est original, les solutions proposées sont pertinentes, le potentiel de création de valeur est démontré.
05 Concevoir et mettre en œuvre des projets digitaux et/ou innovants **Conception d'un projet digital ou innovant** -Formalisation d'un besoin et construction d'un cahier des charges -Identification des parties prenantes - Structuration des livrables, des ressources et des délais -Choix d'une méthodologie de gestion adaptée (cycle en V, agile, etc.) **Pilotage de la mise en œuvre d'un projet** -Utilisation d'outils de gestion de projet (Jira, Trello, Gantt, etc.) -Organisation des tâches, animation des équipes et gestion des imprévus -Garantie du respect des délais, des budgets et des jalons -Application des normes de qualité et des bonnes pratiques -Contrôle et optimisation de la performance d'un projet	Formaliser un projet digital ou innovant en analysant le besoin, en identifiant les parties prenantes et en construisant un cahier des charges afin de structurer les objectifs, les livrables et les contraintes du projet. Choisir et adapter une méthode de gestion de projet en tenant compte des caractéristiques du projet afin d'optimiser son organisation et sa conduite. Planifier et coordonner les activités du projet en utilisant des outils de gestion et de suivi afin d'assurer le respect des délais, du budget et des ressources. Mettre en œuvre les normes, procédures et bonnes pratiques projet en intégrant les exigences qualité et réglementaires afin de garantir la conformité et la robustesse du projet. Mesurer la performance du projet en mobilisant des indicateurs de suivi afin d'identifier les écarts et proposer des actions correctives. Mettre en œuvre un plan d'amélioration structuré en analysant les réussites et les	Projet de groupe + Dossier écrit + Soutenance orale. • Projet terrain : ○ Conception d'un cahier des charges incluant les objectifs, livrables, parties prenantes et contraintes. ○ Utilisation d'outils de gestion de projet pour organiser les tâches et suivre les progrès. ○ Mise en place d'indicateurs de performance pour évaluer la conformité et la robustesse du projet. • Dossier écrit : ○ Description détaillée du projet, méthodologie de gestion choisie, et planification des activités. ○ Analyse des écarts et propositions d'actions correctives. • Soutenance orale : Présentation des résultats, des défis rencontrés et des solutions apportées. Simulation de gestion de projet - Rapport d'itération - Présentation interactive • Simulation de gestion de projet :	• Formalisation du projet : le cahier des charges est complet et réaliste, les parties prenantes sont clairement identifiées. • Planification : les outils de gestion choisis sont efficaces. Les délais, budget et ressources sont respectés. • Performance du projet : les indicateurs de suivi sont pertinents. • L'analyse des écarts et les propositions d'actions correctives sont argumentées. • La documentation complète des étapes et résultats est réalisée. • La présentation est claire, la maîtrise des outils et méthodologies est démontrée • Le choix de la méthode Agile est justifié. La méthode est adaptée aux caractéristiques du projet • L'organisation des sprints est efficace. Les

-Mise en place d'indicateurs de performance projet (KPI) -Mise en œuvre de plans d'amélioration continue	difficultés rencontrées afin d'améliorer les pratiques de gestion projet dans une logique d'innovation continue.	○ Mise en situation avec des sprints Agile (planification, revues, rétrospectives). ○ Suivi des tâches et des imprévus. • Rapport d'itération : ○ Documentation des étapes clés, des ajustements méthodologiques et des résultats intermédiaires. • Présentation interactive : ○ Restitution des apprentissages et des livrables produits à chaque itération. Étude de cas appliquée • Rédaction d'un rapport d'amélioration continue analysant les réussites et difficultés du projet. • Proposition d'un plan structuré pour optimiser les pratiques de gestion de projet.	imprévus sont gérés, de manière proactive. • Les progrès, ajustements et résultats intermédiaires sont documentés. • La restitution est dynamique, elle met en avant les apprentissages et les livrables produits. • Analyse critique : les points forts et les axes d'amélioration sont identifiés avec précision. • Les solutions proposées sont innovantes, réalisables et alignées avec les objectifs du projet. • La démarche d'amélioration est proactive et s'inscrit dans une logique d'innovation continue.
06 Communiquer en contexte professionnel **Communication** -Maîtrise du vocabulaire spécifique relatif au secteur d'activité -Utilisation d'une information claire et argumentée -Présentation orale et argumentation des conclusions et des préconisations	Communiquer par oral et par écrit, de façon claire et non-ambiguë, dans au moins une langue étrangère afin de convaincre ses interlocuteurs. Développer une argumentation avec esprit critique en utilisant les différents registres d'expression écrite et orale de la langue française afin de fédérer autour d'un projet.	Dossier écrit individuel et présentation orale. Simulation de négociation : • Mise en situation réelle ou fictive • Utilisation d'un vocabulaire professionnel spécifique et adaptation du registre d'expression selon le contexte. • Rédaction d'un compte-rendu de négociation en français et dans une langue étrangère Dossier écrit : • Analyse des stratégies de communication employées.	• Le vocabulaire utilisé est technique et spécifique au secteur d'activité. • Les messages oraux et écrits sont sans ambiguïté et adaptés au public cible. • L'argumentation développée est logique et convaincante, • La capacité à communiquer efficacement dans une langue étrangère avec

		• Argumentation écrite sur les conclusions et préconisations issues de la négociation. Présentation orale : • Restitution des résultats de la négociation.	fluidité et respect des codes culturels est démontrée. • Le rapport présente une qualité rédactionnelle (orthographe, grammaire, style professionnel).
07 Piloter et coordonner des équipes projet pluridisciplinaires et internationales **Coordination des équipes projets** -Coordination et fédération d'équipes pluridisciplinaires et internationales autour de projets complexes -Gestion des ressources et des plannings pour le bon déroulement des projets -Facilitation de la communication et de la collaboration entre les équipes	Coordonner et fédérer des équipes pluridisciplinaires (IT et métiers) et internationales autour du projet en intégrant la complexité du leadership en environnement interculturel afin d'instaurer un environnement propice à la réussite du projet Transmettre une vision et adapter sa communication (verbale et non verbale) en analysant les contextes socio-professionnels et interculturels (nationaux et internationaux) afin de convaincre et fédérer autour d'un projet.	Projet collaboratif pluridisciplinaire : ○ Simulation d'un projet complexe nécessitant une coordination efficace. Rapport de gestion : ○ Description des méthodes de coordination mises en place. ○ Analyse des défis interculturels rencontrés et des solutions apportées. ○ Évaluation de la répartition des ressources et du respect des plannings. Présentation orale : ○ Restitution des résultats du projet, avec un focus sur la gestion des dynamiques d'équipe et la résolution des conflits. Étude de cas interculturelle : • Analyse d'une situation réelle ou fictive impliquant des équipes internationales • Rédaction d'un plan de communication adapté aux différents contextes culturels et professionnels.	• Les méthodes de coordination sont efficaces, elles sont adaptées à la diversité des profils. • Un environnement propice à la collaboration et à la réussite du projet est créé. • Transmission de la vision : la capacité à articuler une vision inspirante et à l'adapter aux différents contextes culturels est démontrée. • La communication est adaptée, les registres verbal et non verbal sont utilisés de manière appropriée selon les interlocuteurs.
08 Développer sa connaissance de soi et du marché de l'emploi pour la	Identifier et analyser ses valeurs professionnelles, ses centres d'intérêt, ses préférences, ses compétences, ses convictions, ses aptitudes en menant	Présentations orales de retour sur expérience de stages et d'alternance	• Le candidat présente de façon claire et convaincante ses

fonction et le secteur d'activité visé. **Connaissance de soi** -Identification et développement de ses compétences -Évaluation de ses compétences et aptitudes -Identification de ses motivations -Maîtrise des règles et outils de recrutement	une démarche réflexive afin de décider de son parcours professionnel Analyser ses actions en situation professionnelle, s'autoévaluer pour améliorer sa pratique dans le cadre d'une démarche qualité Sélectionner les outils adaptés aux méthodes de recrutement (CV, lettre de motivation, outils réseau, pitch, entretiens, « assessments ») afin de susciter l'intérêt du recruteur Analyser les spécificités et évolutions des métiers et des secteurs visés, l'environnement économique et l'état du marché du travail afin de construire son projet professionnel personnel	Speed recruiting en présence de professionnels du secteur Présentation orale de son projet professionnel	réalisations, ses atouts et son projet professionnel. • La communication est adaptée. Le candidat répond aux questions de façon appropriée. Il aborde des process de recrutement complexes (études de cas, assessment centers, …) • Le CV est percutant et attire l'attention des recruteurs, • La lettre de motivation est adaptée à l'offre. Le profil Linkedin et les différents médias pour interagir avec son réseau sont maîtrisés. • Le pitch est court, efficace, bien documenté et clair.