Référentiel d’activités, de compétences et d’évaluation

DIPLOVIS – Diplôme d’Etudes Supérieures spécialisées en management des organisations - MBS School of Business

Référentiel d’activités

- Contribution à la définition de la stratégie en vue de répondre aux exigences et aux évolutions du secteur d'activité ou spécifique à son domaine d'expertise
- Déclinaison et/ou mise en œuvre des orientations stratégiques pour son périmètre d'activité ou son domaine d'expertise
- Gestion opérationnelle du développement et de la croissance des services et établissements du secteur
- Pilotage de l’organisation et des modes de gestion compte tenu des normes du secteur
- Gestion logistique des opérations avec prise en compte des impacts des transitions digitales, environnementales et sociétales propres à un secteur ou un domaine d'expertise
- Gestion du développement des ressources humaines et management des équipes pluridisciplinaires
- Gestion, contrôle et optimisation des ressources financières du service ou de l’établissement
- Organisation de l’activité et des processus de production propres au secteur ou au domaine d'expertise
- Identification les leviers de la performance relatifs au secteur ou au domaine d'expertise
- Conduite d’une démarche qualité et de gestion des risques propres au secteur ou au domaine d'expertise

Référentiel de compétences		Référentiel d'évaluation	
Blocs de compétences	**Compétences**	**Modalités d'évaluation**	**Critères**
Bloc 1 - Exploiter les usages avancés et spécialisés des outils numériques de manière responsable	Utiliser, en mobilisant des fonctionnalités avancées, des pratiques sécurisées et des usages responsables des outils numériques, les technologies professionnelles afin d'en exploiter pleinement les potentialités dans des contextes de travail et de management.	Etude de cas (SPPR - situation professionnelle problématisée reconstituée) : mise en place d'un système d'information ou projet de digitalisation d'une activité au sein d'une organisation avec prise en compte des impacts organisationnels et proposition d'un dispositif d'accompagnement au changement. Production écrite et/ou présentation orale ou Evaluation en situation professionnelle : pilotage ou co-pilotage du déploiement de système d'information	Utilisation de l'outil numérique conformément à son objet Navigation dans l'outil et accès aux différentes fonctionnalités maîtrisé et réalisé dans un délai approprié Identification et maîtrise des bénéfices et les risques liés à l'usage de l'outil (réputation, sécurité des accès et des données...)
	Identifier, en s'appuyant sur l'analyse des usages numériques, de leurs évolutions et de leurs impacts sur le secteur ou le domaine d'expertise, les leviers nécessaires afin d'accompagner la transition numérique des organisations.	Evaluation en situation réelle en contexte professionnel ou dans le cadre d'un projet de groupe : utilisation d'au moins une application ou outil numérique professionnel démontrant la connaissance et l'exploitation des fonctionnalités avancées dans le respect des règles de sécurité informatique	Identification et qualification des besoins auxquels répond la mise en place du SI ou du projet de digitalisation Identification, valorisation et planification des ressources et moyens nécessaires à la mise en place du projet Identification des bénéfices liés à la mise en place du projet pour les différentes parties prenantes du projet Identification, évaluation et gestion des contraintes opérationnelles liées à la mise en place du projet Identification et planification des changement organisationnels/opérationnels à mettre en œuvre pour adapter l'organisation Identification, valorisation et planification des dispositifs d'accompagnement des collaborateurs/clients/partenaires pour favoriser l'appropriation des nouveaux outils et leurs usages

Blocs de compétences	Compétences	Modalités d'évaluation	Critères
Bloc 2 - Mobiliser et produire des savoirs et des techniques hautement spécialisés adaptés au secteur ou au domaine d'expertise	Analyser, en mobilisant des savoirs hautement spécialisés en sciences de gestion, des situations complexes afin d'éclairer leur évaluation et de soutenir une prise de décision pertinente.	Production écrite d'un travail de recherche exploitant les savoirs en sciences de gestion pour résoudre une problématique professionnelle en lien avec le secteur ou le domaine d'expertise	Identification des sources théoriques nécessaires à la compréhension de la situation professionnelle Exploitation des sources de manière adéquate. Définition et contextualisation de la problématique à résoudre Explicitation des limites et des pistes d'exploration possibles
	Appliquer, en s'appuyant sur des savoirs spécialisés, des données contextuelles et des référentiels professionnels propres au domaine, des techniques et procédures afin d'apporter des réponses adaptées aux enjeux opérationnels ou stratégiques identifiés		Mise en œuvre d'un protocole de recherche adapté à la problématique et justification du choix Réalisation des expérimentations, observations, entretiens en mobilisant la/les méthodes de manière pertinente Traitement et analyse des données recueillies de manière appropriée, interprétation objective
	Formuler, en mobilisant une analyse réflexive et distanciée fondée sur des savoirs hautement spécialisés, des solutions novatrices afin de répondre efficacement à une problématique propre au secteur ou au domaine d'expertise.		Présentation des résultats de la recherche, discussion faisant apparaître clairement les apports théoriques et managériaux pour un public de non spécialistes du sujet
Bloc 3 - Communiquer et convaincre en contexte professionnel	S'exprimer, en mobilisant une communication orale structurée, adaptée aux interlocuteurs et aux codes professionnels, afin d'interagir efficacement, exposer ses idées et participer de manière constructive aux échanges et aux débats	Evaluation en situation professionnelle ou jeu de rôle : animation de réunion ou présentation orale devant un auditoire professionnel réel ou simulé	L'expression orale est réalisée avec aisance : la voix est posée, pleinement audible, la posture est calme et ouverte Le vocabulaire et les tournures de phrases sont corrects et adaptés au contexte et à l'auditoire Les messages sont émis de manière structurée et sont clairement identifiables
	Susciter, en utilisant des techniques d'argumentation, d'influence positive et d'adaptation aux publics**,** l'adhésion des parties prenantes autour de l'atteinte d'un objectif commun	Jeux de rôle ou évaluation en situation professionnelle : conduite de négociation ou animation/contribution à un débat	Préparation des éléments nécessaires à l'échange Conduite des échanges de manière constructive Mobilisation de techniques de communication adaptées aux interlocuteurs Adaptation du comportement et/ou du mode de fonctionnement aux spécificités du contexte ou du domaine d'expertise

Blocs de compétences	Compétences	Modalités d'évaluation	Critères
Bloc 4 - Favoriser et accompagner le changement et l'innovation en contexte professionnel, dans son secteur ou domaine d'expertise	Agir, en mobilisant des approches stratégiques nouvelles en environnement professionnel complexe, afin d'impulser des évolutions pertinentes dans son secteur ou domaine d'expertise	Etude de cas (SPPR - situation professionnelle problématisée reconstituée) à l'écrit : préconisation de solution(s) innovante(s) à une problématique professionnelle complexe	Identification et qualification de la problématique à résoudre Explicitation des bénéfices pour l'organisation Exposition et argumentation du caractère innovant de la/des solution(s) proposée(s) Proposition d'un plan d'action et identification des ressources nécessaires à sa mise en œuvre
	Identifier, en exploitant des méthodes, outils et ressources émergeants, des leviers d'amélioration afin de renforcer la performance globale d'une organisation	Etude de cas (SPPR - situation professionnelle problématisée reconstituée) à l'écrit : identification de méthode(s) ou d'outil(s) nouveaux pour une structure permettant une amélioration dans l'organisation ou une augmentation des performances	Présentation et qualification des outils et/ou méthodes proposés, justification du choix des outils ou méthodes. Identification des bénéfices attendus et/ou le besoin auquel ils répondent Proposition d'un plan d'action et identification des ressources nécessaires
Bloc 5 - Contribuer à la transition digitale, environnementale ou sociétale des organisations dans son secteur ou domaine d'expertise	Agir, en mobilisant les principes d'éthique, les cadres réglementaires et les bonnes pratiques professionnelles, afin de garantir une conduite responsable dans les décisions et actions menées au sein de l'organisation.	Etude de cas (SPPR - situation professionnelle problématisée reconstituée) à l'écrit : analyse d'une entreprise ou d'une activité au regard des enjeux liés à l'éthique et à la responsabilité sociale	Identification des principaux enjeux liés à l'éthique et à la responsabilité sociale Evaluation et analyse de la prise en compte de ces enjeux par l'organisation
	Accompagner, en s'appuyant sur l'analyse des impacts, des outils et des leviers spécifiques aux transitions digitale, sociétale ou environnementale, les évolutions du secteur ou du domaine d'expertise afin de soutenir la transformation durable des organisations.	Etude de cas (SPPR - situation professionnelle problématisée reconstituée) à l'écrit : analyse et préconisations relatives aux enjeux de la transition la transition digitale, sociétale ou environnementale applicables à une organisation ou un secteur	Identification des principaux enjeux Evaluation et analyse de la prise en compte de ces enjeux par l'organisation Formalisation de préconisations pour optimiser leur prise en compte, proposition d'un plan d'action valorisé et défini dans le temps

Blocs de compétences	Compétences	Modalités d'évaluation	Critères
Bloc 6 (spécifique) - Elaborer une vision stratégique adaptée au secteur ou au domaine d'expertise	Identifier et analyser, en mobilisant des outils de veille, des méthodes d'analyse de l'environnement et des données sectorielles, les évolutions, risques, tendances et opportunités afin d'anticiper les enjeux stratégiques du secteur ou du domaine d'expertise	Mission de conseil ou Etude de cas (SPPR - situation professionnelle problématisée reconstituée) : élaboration du diagnostic stratégique d'une entreprise - Production écrite et/ou présentation orale, individuelle ou en groupe	Mobilisation de méthodes de recherche et de veille pour recueillir des informations concernant l'organisation et son environnement Identification de l'environnement économique de l' organisation, son rôle, ses interactions Identification, analyse et explicitation des impacts en termes de risques et d'opportunités de l'internationalisation et de la mondialisation Identification et analyse des forces et des faiblesses, des opportunités et des menaces propres à l'organisation et à son environnement Exposé du positionnement de l'entreprise au regard du diagnostic réalisé
	Piloter ou co-piloter, en s'appuyant sur les résultats des analyses, les parties prenantes et les référentiels stratégiques du secteur, la construction d'une vision stratégique, la détermination des axes et des objectifs ainsi que leur traduction dans un plan d'action adapté et leur suivi opérationnel	Mission de conseil ou Etude de cas (SPPR - situation professionnelle problématisée reconstituée) : conception de la stratégie - Production écrite et/ou présentation orale, individuelle ou en groupe	Formulation de recommandations d'orientation stratégique sur la base du diagnostic stratégique de l'organisationProposition des axes et des objectifs stratégiques de l'organisationIdentification des risques et proposition d'un plan de management des risques approprié
Bloc 7 (spécifique) - Concevoir et/ou mettre en œuvre des solutions de gestion adaptées à son secteur ou domaine d'expertise	Concevoir, choisir et organiser, en mobilisant les méthodes, outils et référentiels propres au secteur ou au domaine d'expertise, des politiques et pratiques de gestion afin de répondre aux besoins spécifiques de l'activité et d'en assurer la cohérence opérationnelle.	Etude de cas (SPPR - situation professionnelle problématisée reconstituée) : proposer des solutions organisationnelles en réponse à une problématique d'organisation ou de performance - Production écrite et/ou présentation orale individuelle ou Evaluation en situation professionnelle : management d'un service ou d'une activité	Identification et évaluation des circuits de prise de décision et modes d'interaction au sein de l'organisation Formulation des règles d'organisation et de décision à modifier ou mettre en place Identification des bénéfices attendus
	Mettre en œuvre, en s'appuyant sur les processus, ressources et dispositifs adaptés au secteur ou au domaine d'expertise, les politiques et pratiques de gestion afin de conduire efficacement les opérations et d'en garantir la conformité aux exigences sectorielles.	Etude de cas (SPPR - situation professionnelle problématisée reconstituée) : proposition d'organisation et de pilotage d'un service ou d'une activité - Production écrite et/ou présentation orale individuelle ou Evaluation en situation professionnelle : management d'un service ou d'une activité	Formulation de préconisations relatives à l'organisation et l'ordonnancement des activités opérationnelles d'une entreprise ou un service ainsi que les modes de fonctionnement internes et d'interaction externe Identification des ressources et moyens (moyens humain, financiers et opérationnels) nécessaires et proposition d'indicateurs de suivi d'activité et de mesure de la performance Identification de la chaîne de valeur de l'entreprise

Blocs de compétences	Compétences	Modalités d'évaluation	Critères
Bloc 8 (spécifique) - Mettre en œuvre des dispositifs de pilotage de la performance, des règles ou des démarches qualité adaptés au secteur ou au domaine d'expertise	Mesurer, en mobilisant les techniques, outils et indicateurs spécifiques au secteur ou au domaine d'expertise, l'activité et les risques afin de piloter efficacement la performance de l'organisation.	Etude de cas (SPPR - situation professionnelle problématisée reconstituée) : mise en place d'un système de pilotage pour une activité ou un projet - Production écrite et/ou présentation orale individuelle ou Evaluation en situation professionnelle : pilotage de projet (travail individuel ou collectif)	Analyse de l'activité et identification des enjeux identification et évaluation des risques potentiels par l'utilisation d'outils et méthodes adaptés Formulation de préconisation visant à mettre en place un système de pilotage clair, prenant en compte les parties prenantes et leurs besoins Proposition d'actions correctives ou d'amélioration ou Identification et sélection des outils et techniques pertinents en fonction du secteur ou du projet Collecte des données et mise en place d'indicateurs de suivi de l'activité Identification et évaluation de l'impact des risques à l'aide d'outils reconnus Proposition de mesures de prévention ou correction des risques identifiés
	Mettre en œuvre, en s'appuyant sur les règles, normes et démarches qualité applicables au secteur ou au domaine d'expertise, les dispositifs nécessaires afin d'assurer la conformité et maintenir un niveau de qualité optimal des activités	Etude de cas (SPPR - situation professionnelle problématisée reconstituée) : analyse des enjeux juridiques d'une situation professionnelle - Production écrite et/ou présentation orale individuelle ou Etude de cas (SPPR - situation professionnelle problématisée reconstituée) : mise en place d'un système de management qualité - Production écrite et/ou présentation orale individuelle ou en groupe ou Evaluation en situation professionnelle : pilotage de processus ou de système de management de la qualité (travail individuel ou collectif)	Identification des enjeux juridiques d'une situation, d'une entreprise ou d'une activité Identification des risques légaux Formulation de préconisations visant à garantir l'application et le respect du cadre légal de l'activité ou Identification des normes et standards de qualité applicables à une activité Analyse d'indicateurs de performance et d'activité pour identifier des axes d'amélioration Formulation de recommandations en termes d'amélioration continue Proposition de mise en œuvre des mesures d'amélioration et de dispositifs de contrôle de leur efficacité

Blocs de compétences	Compétences	Modalités d'évaluation	Critères
Bloc 9 - Développer une culture managériale et organisationnelle responsable liée au secteur ou au domaine d'expertise	Interagir, en mobilisant des pratiques de communication professionnelle adaptées aux parties prenantes internes et externes, afin d'instaurer des relations de travail responsables et constructives dans le secteur ou le domaine d'expertise.	Etude de cas (SPPR - situation professionnelle problématisée reconstituée) : gestion de la relation clients et des relations internes - Production écrite et/ou présentation orale individuelle	Identification des interlocuteurs internes et externes Définition d'une politique relationnelle adaptée Organisation des flux informationnels
	Collaborer, en s'appuyant sur des méthodes de travail collectif, des outils de coordination et des pratiques managériales responsables, à la conduite d'un projet hautement spécialisé dans le secteur ou le domaine d'expertise.	Evaluation en situation réelle dans le cadre d'un projet de groupe : contribution individuelle à la réalisation du projet et actions en faveur de l'engagement collectif ou Evaluation en situation professionnelle : animation d'une équipe (service ou projet)	Mise de ses habilités et connaissances au service des autres pour contribuer à l'atteinte de l'objectif commun Qualité d'écoute des idées et points de vue des autres membres de l'équipe Identification et respect des rôles et contributions de chacun Mise en place des conditions d'échange et de collaboration au sein de l'équipe dans un objectif de motivation Déclinaison des orientations stratégiques pour un service ou une activité afin de donner du sens à l'action Organisation de la transversalité, la collaboration et le partage de bonnes pratiques au sein de son équipe Détermination et suivi des objectifs collectifs et individuels pour les collaborateurs d'une équipe Organisation des délégations pour autonomiser et responsabiliser les collaborateurs
Bloc 10- Accompagner les comportements et postures au travail	Piloter, en mobilisant des outils d'auto-évaluation, de veille professionnelle et de planification de carrière, son projet de développement personnel afin d'évoluer dans les métiers du secteur ou du domaine d'expertise.	Production écrite exposant les perspectives professionnelles	Démonstration d'une recherche approfondie sur les métiers et les secteurs d'activité Introspection approfondie de ses aspirations personnelles et professionnelles, de ses forces et de sa proposition de valeur sur le marché de l'emploi
	Développer, en s'appuyant sur des pratiques réflexives, des retours d'expérience et des dispositifs d'apprentissage adaptés, ses compétences comportementales et professionnelles afin d'adopter des postures de travail efficaces et responsables.	Evaluation en situation professionnelle : évaluation par l'encadrement professionnel Auto-évaluation de ses compétences métiers et soft skills	Identification des différents styles et méthodes d'apprentissage des membres de son équipe Organisation et planification des évaluations périodiques des collaborateurs de son équipe Définition et mise en œuvre d'une politique de développement des compétences et progression de carrière de ses collaborateurs en cohérence avec la politique sociale de l'entreprise Accompagnement individuel et collectif des collaborateurs adapté à leurs besoins