RACE PGE CLERMONT SCHOOL OF BUSINESS

BLOC 1 – FAIRE PREUVE D'ESPRIT CRITIQUE			
REFERENTIEL D'ACTIVITES	**REFERENTIEL DE COMPETENCES**	**REFERENTIEL D'EVALUATION**	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	**CRITÈRES D'ÉVALUATION**
Identification des opportunités, des contraintes et des risques associés à un projet Analyse des besoins stratégiques, managériaux et organisationnels pour orienter la décision Proposition d'une stratégie adaptée à la problématique de son organisation Conception, déploiement et suivi des processus adaptés à l'organisation en cohérence avec les objectifs	**Ancrer sa réflexion dans une démarche scientifique,** en s'appuyant sur des sources fiables, une méthodologie rigoureuse et une posture critique, pour analyser des situations complexes de management et formuler des recommandations étayées.	Rédaction d'un mémoire de fin d'études structuré, intégrant une problématique claire, une revue de littérature pertinente et une analyse rigoureuse.	Rigueur méthodologique dans la construction de la réflexion - La problématique est claire, contextualisée et fondée sur une question managériale réelle - Le cadre théorique est pertinent, structuré et mobilisé de manière critique - Les recommandations sont logiques, réalisables et issues de l'analyse
	Synthétiser des informations complexes, en tenant compte du contexte décisionnel et des attentes des parties prenantes afin de construire un argumentaire structuré et convaincant.	Présentation orale structurée du mémoire de fin d'études, justifiant les choix méthodologiques et analytiques, et formulant des recommandations managériales argumentées.	Clarté et cohérence dans la structuration de l'argumentaire - Les informations essentielles sont sélectionnées, hiérarchisées et articulées avec pertinence - L'argumentaire est fluide, logique et adapté à l'audience visée - Les supports ou discours mettent en valeur les messages clés
	Défendre ses idées, en débattant de manière argumentée avec les acteurs concernés, en tenant compte des enjeux, des points de vue divergents et du contexte organisationnel.	Projet de transformation managériale en contexte complexe ou les apprenants sont placés dans la posture de consultants internes confrontés à une situation de transformation stratégique au sein d'une organisation (contexte incertain, contraintes multiples, enjeux sociaux/environnementaux)	Assertivité constructive et adaptation à l'interlocuteur - L'étudiant défend une position claire, cohérente et étayée - Il accueille les objections et y répond de manière argumentée et professionnelle - Il adapte son discours aux enjeux et à la diversité des points de vue
	Analyser une situation complexe en mobilisant de manière critique les connaissances, outils, méthodes	Etude de cas	Pertinence de l'analyse et capacité à proposer des solutions éclairées

	et données appropriés, afin d'éclairer la prise de décision.	Business Game	- Les outils d'analyse sont bien choisis et appliqués avec discernement - Les données sont interprétées de manière critique, en tenant compte des limites - Les recommandations sont contextualisées, hiérarchisées et justifiées

BLOC 2 – MANAGER LE TRAVAIL, L'HUMAIN ET LES EQUIPES			
REFERENTIEL D'ACTIVITES	**REFERENTIEL DE COMPETENCES**	**REFERENTIEL D'EVALUATION**	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	**CRITÈRES D'ÉVALUATION**
Analyse des besoins stratégiques, managériaux et organisationnels pour orienter la décision Conception, déploiement et suivi des processus adaptés à l'organisation en cohérence avec les objectifs Conduite et accompagnement du changement, en mobilisant les parties prenantes Application des règles et normes liées à la gestion d'une organisation Gestion en respect des principes d'éthique, de déontologie et de responsabilité sociétale et environnementale	**Mobiliser et coordonner les équipes**, en favorisant la collaboration, l'engagement et la responsabilisation pour atteindre des objectifs communs **Conduire et accompagner le changement** en identifiant les leviers d'action, en impliquant les parties prenantes et en adaptant les pratiques pour répondre aux évolutions de l'environnement **Favoriser la responsabilisation et l'autonomisation des collaborateurs** en définissant un cadre clair, en encourageant l'initiative et en soutenant le développement des compétences pour renforcer l'engagement et la performance individuelle et collective	Rapport réflexif post-projet : compte rendu sur l'organisation, la gestion et le déroulé du projet, analyse critique des pratiques d'encadrement et d'accompagnement mises en œuvre Etude de cas Journal de bord individuel : analyse réflexive de l'implication et des rôles assumés dans un projet	Capacité à animer et structurer une dynamique collective - Les objectifs sont partagés, les rôles clairement définis et les moyens de coordination sont explicités - Les contributions individuelles et collectives sont suivies et ajustées en fonction des besoins du projet Capacité à structurer et piloter une dynamique de changement adaptée au contexte - Les parties prenantes sont identifiées, intégrées à la démarche, et leurs intérêts pris en compte - Les leviers d'action sont choisis de façon cohérente et adaptés aux résistances anticipées Capacité à créer un environnement de travail propice à l'initiative et au développement - Le cadre de fonctionnement est clair, partagé et permet la responsabilisation - Des actions concrètes sont mises en œuvre pour encourager l'autonomie et faire monter en compétences les participants Capacité à gérer son activité avec autonomie, réactivité et responsabilité

	Travailler de manière autonome en organisant ses activités, en prenant des initiatives pertinentes et en ajustant ses actions en fonction des résultats obtenus, afin de contribuer efficacement à la réalisation des objectifs.		- L'étudiant organise ses tâches avec méthode, respecte les délais et gère les imprévus - Il prend des initiatives adaptées et justifie ses choix avec recul

BLOC 3 – PILOTER AVEC DISCERNEMENT			
REFERENTIEL D'ACTIVITES	**REFERENTIEL DE COMPETENCES**	**REFERENTIEL D'EVALUATION**	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	**CRITÈRES D'ÉVALUATION**
Identification des opportunités, des contraintes et des risques associés à un projet Analyse des besoins stratégiques, managériaux et organisationnels pour orienter la décision Proposition d'une stratégie adaptée à la problématique de son organisation Conception, déploiement et suivi des processus adaptés à l'organisation en cohérence avec les objectifs Application des règles et normes liées à la gestion d'une organisation Gestion en respect des principes d'éthique, de déontologie et de responsabilité sociétale et environnementale	**Prendre des décisions éclairées** dans un environnement complexe et incertain, en analysant les données disponibles, en évaluant les risques et en intégrant les parties prenantes, afin d'agir de façon cohérente face aux enjeux **Définir des objectifs clairs et formuler des pistes d'action managériales pertinentes**, en s'appuyant sur une analyse rigoureuse de la situation, pour d'orienter la prise de décision **Évaluer la qualité, la performance et l'impact des actions et dispositifs mis en place**, en mobilisant des indicateurs pertinents et des méthodes d'analyse adaptées, afin d'assurer un pilotage éclairé **Intégrer les dimensions sociales et environnementales dans l'analyse et la conduite**	Projet de transformation managériale en contexte complexe ou les apprenants sont placés dans la posture de consultants internes confrontés à une situation de transformation stratégique au sein d'une organisation (contexte incertain, contraintes multiples, enjeux sociaux/environnementaux) Etude de cas Présentation argumentée de l'analyse d'impacts éthique, sociaux et environnementaux d'un projet, d'une stratégie ou d'une organisation et proposition de politique / plan d'action	Capacité à arbitrer et décider avec discernement dans un contexte incertain - Les risques, contraintes et intérêts des parties prenantes sont identifiés et intégrés dans le raisonnement - La décision est argumentée, équilibrée et cohérente avec les objectifs globaux Capacité à formuler des orientations claires à partir d'une analyse structurée - Les objectifs sont formulés de manière spécifique, mesurable et contextualisée - Les propositions d'actions sont alignées avec le diagnostic et les ressources disponibles Capacité à mesurer l'efficacité et la portée des actions mises en œuvre - Les indicateurs choisis sont adaptés aux objectifs et correctement interprétés - Les conclusions tirées permettent un ajustement argumenté des actions Capacité à intégrer une approche responsable et durable dans les décisions

	des actions, en identifiant leurs impacts et en mobilisant les leviers de responsabilité pour contribuer à une performance durable **Appliquer les normes, règles, procédures et bonnes pratiques en vigueur, en adaptant ses pratiques professionnelles**, afin de garantir la conformité, la sécurité et la qualité des actions menées.		- Les impacts sociaux et environnementaux sont identifiés et analysés de manière structurée - Des leviers de performance durable sont proposés de manière réaliste Capacité à sécuriser ses pratiques par le respect des cadres normatifs - Les règles et procédures sont correctement appliquées et justifiées en fonction du contexte - Les ajustements réalisés tiennent compte des exigences de conformité et de qualité

BLOC 4 – COOPERER DANS UN CADRE PROFESSIONNEL			
REFERENTIEL D'ACTIVITES	**REFERENTIEL DE COMPETENCES**	**REFERENTIEL D'EVALUATION**	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	**CRITÈRES D'ÉVALUATION**
Conception, déploiement et suivi des processus adaptés à l'organisation en cohérence avec les objectifs Conduite et accompagnement du changement, en mobilisant les parties prenantes Application des règles et normes liées à la gestion d'une organisation Gestion en respect des principes d'éthique, de déontologie et de responsabilité sociétale et environnementale	**S'adapter à la diversité des contextes professionnels**, culturels, sociaux et internationaux en ajustant ses pratiques et sa communication, afin de collaborer efficacement **Communiquer de manière claire, structurée et appropriée à l'oral comme à l'écrit, en français et dans une ou plusieurs langues étrangères**, en vue d'interagir avec des interlocuteurs variés **Pratiquer l'écoute active** en mobilisant attention, reformulation et empathie, afin de comprendre les besoins, les attentes et les points de vue des interlocuteurs **S'impliquer activement au sein d'une équipe et/ou d'un projet**, en contribuant de manière	Projet de transformation managériale en contexte complexe ou les apprenants sont placés dans la posture de consultants internes confrontés à une situation de transformation stratégique au sein d'une organisation (contexte incertain, contraintes multiples, enjeux sociaux/environnementaux) Présentation orale professionnelle en français et en langue étrangère Rédaction de livrables managériaux (note de synthèse, brief, rapport, mail professionnel)	Capacité d'adaptation à la diversité des contextes - L'étudiant ajuste sa posture et son mode de communication au contexte culturel et professionnel - Il identifie les enjeux liés à la diversité et adapte ses pratiques de collaboration en conséquence Clarté, précision et adaptation du message au public cible - Les idées sont exprimées de manière structurée, sans ambiguïté, dans un registre professionnel adapté - Le discours ou le document est ajusté à l'objectif, à la langue et au profil de l'interlocuteur Capacité à accueillir et comprendre les positions d'autrui avec attention - L'étudiant reformule avec justesse les propos ou attentes de son interlocuteur - Il manifeste une posture d'écoute, sans interruption ni jugement prématuré Engagement et contribution constructive au fonctionnement collectif

	constructive aux objectifs communs, pour renforcer la collaboration, l'efficacité collective et l'atteinte des résultats	Journal de bord ou entretien réflexif individuel à la fin d'un projet collectif	- L'étudiant propose des idées, prend des initiatives utiles et respecte les échéances - Il adopte une posture collaborative et facilite le travail de l'équipe

BLOC 5 – INNOVER, EXPERIMENTER, GERER LES PROJETS			
REFERENTIEL D'ACTIVITES	**REFERENTIEL DE COMPETENCES**	**REFERENTIEL D'EVALUATION**	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	**CRITÈRES D'ÉVALUATION**
Identification des opportunités, des contraintes et des risques associés à un projet Analyse des besoins stratégiques, managériaux et organisationnels pour orienter la décision Proposition d'une stratégie adaptée à la problématique de son organisation	**Activer et mobiliser les réseaux professionnels pertinents**, en vue d'identifier des ressources, partager des idées, et créer des synergies utiles à l'émergence, au développement et à la réussite de projets innovants	Cartographie des réseaux activés (personnes/structures/communautés) dans le cadre d'un projet école ou personnel.	Capacité à créer et entretenir des relations professionnelles stratégiques pour favoriser la réussite collective - Identifie et sollicite des acteurs clés ; - Participe à des échanges ; - Valorise une action issue du réseau
Conception, déploiement et suivi des processus adaptés à l'organisation en cohérence avec les objectifs Conduite et accompagnement du changement, en mobilisant les parties prenantes	**Concevoir et développer des solutions innovantes adaptées aux enjeux identifiés**, en mobilisant des approches créatives et collaboratives, afin de répondre aux besoins des parties prenantes	Projet de transformation managériale en contexte complexe ou les apprenants sont placés dans la posture de consultants internes confrontés à une situation de transformation stratégique au sein d'une organisation (contexte incertain, contraintes multiples, enjeux sociaux/environnementaux)	Esprit d'innovation orienté vers la résolution créative et collective de problèmes complexes - Identifie un besoin stratégique ; - Propose une solution originale ; - Utilise des méthodes collaboratives.
Application des règles et normes liées à la gestion d'une organisation Gestion en respect des principes d'éthique, de déontologie et de responsabilité sociétale et environnementale	**Adopter une posture éthique et responsable dans la conception et la gestion de projets**, en intégrant les limites planétaires ainsi que les enjeux sociaux et sociétaux, afin de contribuer à des solutions durables	Etude de cas	Conscience des enjeux éthiques et durables pour intégrer la responsabilité sociétale dans les décisions et actions. - Analyse impacts sociaux/environnementaux ; - Propose des ajustements RSE ; - S'appuie sur référentiels RES.
		Business Game	Capacité à anticiper et à prendre des décisions stratégiques en contexte incertain.

	Anticiper les risques, contraintes, limites, menaces, opportunités et tendances, en mobilisant des outils de veille, d'analyse et de gestion de l'incertitude, afin d'orienter les choix et de favoriser l'innovation		- Identifie clairement au moins un risque majeur et une opportunité pertinente durant le déroulement du jeu. - Utilise un outil d'analyse (ex. : matrice SWOT, indicateurs financiers) pour justifier ses décisions. - Ajuste sa stratégie en fonction des évolutions ou imprévus rencontrés, en restant cohérent avec les objectifs.

BLOC 6 – DEVELOPPER SES PRATIQUES ET SES POSTURES AU TRAVAIL			
REFERENTIEL D'ACTIVITES	**REFERENTIEL DE COMPETENCES**	**REFERENTIEL D'EVALUATION**	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	**CRITÈRES D'ÉVALUATION**
Application des règles et normes liées à la gestion d'une organisation Gestion en respect des principes d'éthique, de déontologie et de responsabilité sociétale et environnementale Démarche réflexive dans l'optique d'un développement personnel et professionnel continu	**S'engager de manière proactive dans une communauté d'apprentissage professionnelle**, en partageant ses expériences, en sollicitant des feedbacks et en contribuant à l'intelligence collective, afin de faire évoluer ses pratiques et enrichir son développement professionnel	E-portfolio de compétences : Description et réflexion sur les actions collectives menées, les rôles assumés et les feedbacks reçus, en vue d'une analyse critique du développement de compétences collaboratives et personnelles.	Engagement collaboratif et esprit d'initiative au service de l'intelligence collective. - Participe activement aux réunions ou échanges en apportant des idées ou expériences. - Sollicite explicitement des feedbacks sur ses actions auprès des membres du groupe. - Contribue à la production collective (documents partagés, animation de discussions)
	Analyser de manière réflexive ses postures et pratiques professionnelles, en prenant appui ses expériences vécues, en vue d'identifier ses axes de progrès et d'adapter sa posture aux exigences du contexte	Simulation d'entretien Analyse de CV/Profil LinkedIn	Capacité d'auto-analyse critique orientée vers l'amélioration continue de ses pratiques professionnelles. - Identifie de manière précise au moins deux points d'amélioration dans sa pratique. - Appuie son analyse sur des faits observés et des retours reçus. - Propose une action concrète pour ajuster sa posture professionnelle.
	Adopter une posture d'apprentissage tout au long de la vie, en prenant l'initiative de se former et de		

	progresser de manière autonome, afin de rester pertinent et adaptable dans un environnement professionnel en évolution **Construire et valoriser son identité professionnelle**, en exprimant avec clarté ses compétences et ses expériences, pour faciliter les interactions, saisir des opportunités et contribuer à son évolution de carrière	Présentation orale structurée de l'e-portfolio de compétences, démontrant l'acquisition, la mobilisation et la progression des compétences clés du programme	Autonomie et engagement dans une dynamique d'apprentissage continu pour rester pertinent et évolutif - Recense au moins deux démarches de formation ou d'auto-apprentissage réalisées sur une période définie. - Explique comment les acquis de ces démarches ont été appliqués dans une situation professionnelle. - Présente un plan d'action détaillé pour son développement futur. Clarté et cohérence dans la valorisation de son identité professionnelle pour saisir les opportunités - Présente ses compétences et expériences de manière structurée et adaptée au contexte. - Met en évidence un objectif professionnel clair en lien avec son parcours. - Adapte son discours à l'interlocuteur lors de simulations ou échanges professionnels.