



MARCHÉ DE L'ART,  
CULTURE, LUXE.

# Mastère

## Manager Opérationnel d'Activités

Titre inscrit au Répertoire National des Certifications Professionnelles (RNCP)  
sous n° 35585 de niveau 7 publié au JO le 19/07/2017

### Programme de formation

## Management des activités de luxe

#### Objectifs et contexte de la certification :

Les managers opérationnels d'aujourd'hui 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.).

#### Débouchés :

Le manager opérationnel d'activités peut exercer son activité dans une TPE, dans une PME ou dans un grand groupe :

- Manager de centre de profit
- Directeur de business unit
- Directeur d'agence
- Entrepreneur
- Directeur adjoint
- Chef de projet, manager de projet
- Ingénieur d'affaires, business developer
- Chef de secteur
- Directeur régional Responsable/directeur/de pôle / service / département

Code(s) NSF :

310p : Spécialités plurivalentes des échanges et de la gestion (organisation, gestion)

310m : Spécialités plurivalentes des échanges et de la gestion

310 : Spécialités plurivalentes des échanges et de la gestion

Formacode(s) :

32139 : Management situationnel

32145 : Management transversal

## Programme :

**Année 1 : l'action de formation sera de 462 heures étalées sur 12 mois**

<b>UE 1 Pilotage de projets</b>	
Projet de spécialité : lancement de produit et stratégie événementielle	Initiation à la gestion de crise appliquée au secteur de l'entreprise
Séminaire : Développement International d'une marque de Luxe responsable	Séminaire : stratégie des activités commerciales et relation clients
Théâtre managérial : gérer une équipe	
<b>UE 2 Organisation et environnement juridique de l'entreprise</b>	
Droit des entreprises et des contrats internationaux	
Droit des affaires immobilières	
<b>UE 3 Activités du luxe</b>	
Collaborations & maisons de luxe	Séminaire : Horlogerie et joaillerie
Séminaire : Mode, maroquinerie et accessoires : veille, innovations et prospective	Séminaire : Design & packaging (RSE & notion d'éco-conception)
<b>UE 4 Communication et marketing des organisations</b>	
Marketing expérientiel & événementiel	Marketing et management des produits de luxe
Séminaire : Transformation numérique et innovations	De l'audit à la stratégie 360 : piloter sa stratégie de communication digitale
<b>UE 5 Insertion professionnelle</b>	
Langues et civilisations	Conférences et rencontres professionnelles
Mémoire de recherche appliqué	

**Année 2 : l'action de formation sera de 455 heures étalées sur 12 mois**

<b>UE 1 Entreprendre dans le secteur du luxe</b>	
Analyse financière et business plan	Pitch de projet - 1 minute pour convaincre
Communication de crise et media training	Créativité : ouvrir le champ des possibles
Entreprendre dans le secteur du luxe : monter son entreprise et gérer son équipe	Projet de spécialité : création et lancement d'une boutique virtuelle
<b>UE 2 Environnement juridique et social du luxe</b>	
Fiscalité des entreprises du luxe	
RSE : Luxe & développement durable	
Leadership & marque employeur	
<b>UE 3 Management des organisations du luxe</b>	
Séminaire : Hospitality, hôtellerie, gastronomie	Séminaire : Retail & visual merchandising
Séminaire : Cosmétique et parfums	CREATHON
<b>UE 4 Prévoir et gérer l'activité commerciale</b>	
Marketing et Lobbying : notions de prospective	Séminaire : Achat & supply chain
Distribution strategies in luxury & international distribution	Séminaire : Veille, stratégie de marque & brand management
<b>UE 5 Insertion professionnelle</b>	
Langues et civilisations	Conférences et rencontres professionnelles
Projet professionnel	

L'action de formation sera d'une durée de 917 heures étalées sur 24 mois

## Rythme :

La formation prévoit une immersion en milieu professionnel et se déroule ainsi sur un rythme alterné :  
1 jour en formation - 4 jours en entreprise par semaine,  
8 semaines intensives en formation/ an étalées sur toute l'année avec un minimum de 4 semaines entre chaque.

Date de rentrée : Octobre

Le calendrier précis de la formation peut varier d'un campus à l'autre ; dans ce cas une mise à jour vous sera transmise en amont de la rentrée scolaire.

## Voie d'accès :

Cette formation professionnalisante inclut obligatoirement une période d'immersion en entreprise.

Le rythme alterné permet ainsi plusieurs voies d'accès :

- Contrat d'apprentissage,
- Contrat de professionnalisation,
- Formation initiale (avec stage alterné),

Cette formation est également accessible dans le cadre d'une VAE.

## Prérequis :

Le candidat doit être titulaire d'un diplôme Bac+3, ou Titre RNCP de niveau 6, ou de 180 crédits ECTS.

Le candidat ayant validé au moins un bac+4 dans la spécialité peut s'inscrire directement à la préparation en 2<sup>è</sup> année.

Le candidat non titulaire d'un diplôme ou titre susmentionné, mais justifiant de plus de 2 années d'expériences dans des responsabilités managériales ou commerciales peut être admis. Dans ce cas, une demande est faite au certificateur qui est le seul à valider l'inscription.

L'admission se fait sur dossier et tests écrits et entretien de motivation.

## Accessibilité aux personnes en situation de handicap

Nos infrastructures sont accessibles aux personnes à mobilité réduite (PMR).

Si vous êtes en situation de handicap, des aménagements peuvent vous être proposés.

Des adaptations de parcours sont envisageables afin de prendre en compte les besoins spécifiques liés à une situation de handicap ou une situation de santé invalidante.

Dans le cas où les moyens internes ne seraient pas suffisants, nous nous mettrons en lien avec des partenaires du champ du handicap afin de répondre au mieux aux besoins spécifiques de chacun.

N'hésitez pas à vous rapprocher de notre référent handicap : [handicap-diversite@ecole-eac.com](mailto:handicap-diversite@ecole-eac.com)

## Moyens techniques, pédagogiques et d'encadrement

L'articulation pédagogique et la coordination des différents formateurs est assurée par le référent pédagogique de chaque campus.

Le travail de groupe, les interventions de professionnels et les expériences pratiques permettent aux apprenants d'acquérir une expertise et une autonomie conforme aux exigences des entreprises du secteur. Le temps partagé entre école et entreprise, ainsi que la mixité des techniques pédagogiques utilisées garantissent les bonnes conditions de l'acquisition des compétences.

La formation est en blended learning, méthode de formation hybride qui combine formation en présentiel et formation en ligne.

L'équipe Relations Entreprises de chaque campus suit de manière étroite le partenariat avec l'entreprise et l'accompagnement de l'apprenant pendant toute la durée du contrat. Elle assure les entretiens de suivi et/ou les visites en entreprise et contrôle l'assiduité de l'alternant.

En outre, le service pédagogique de chaque campus, dédié à l'accompagnement des étudiants et des enseignants fait le lien avec l'entreprise sur les projets pédagogiques mis en œuvre afin de permettre aux apprenants d'appliquer les méthodes innovantes acquises lors de la formation.

## Compétences attestées :

- Se situer dans les rouages de la gouvernance et appréhender les enjeux de la stratégie de son organisation afin de décoder le plan stratégique global et le restituer à son Unité Opérationnelle (UO).
- ⇒ Décrypter les politiques menées dans les grandes fonctions de l'entreprise pour faciliter la prise de décision dans son UO.
- Réaliser un audit interne des réalisations de son UO et évaluer ses capacités de développement sur son périmètre en analysant des données chiffrées, croisées et complexes (économiques, comptables et financières), en utilisant les outils statistiques afin de rédiger des conclusions et des préconisations à dimension généraliste, stratégique ou organisationnelle concernant la vie de l'UO.
- ⇒ Définir des objectifs globaux, intermédiaires en fonction des buts poursuivis et justifier l'articulation entre des objectifs stratégiques et opérationnels dans le but de déterminer les plans d'actions adaptées à la réalisation des objectifs quantitatifs et qualitatifs.
- Présenter et soutenir le résultat de ses investigations devant un comité décisionnaire COMEX ou CODIR en intégrant les modalités d'évaluation pour garantir le déploiement optimal dans les délais fixés.
- ⇒ Veiller à la sécurité des biens et des personnes et partager la culture RSE de l'entreprise au sein de son écosystème afin de s'assurer de la bonne mise en pratique des démarches qualité de l'UO.
- Assurer une remontée d'information auprès de sa Direction sur des éléments fonctionnels, opérationnels, factuels de l'UO (ex : rapport d'activité, de tâche, de mission, etc.) pour lui apporter une vision opérationnelle des UO.
- ⇒ Appréhender les codes de communication en interne et en externe en respectant la charte de l'entreprise et les préconisations d'utilisation d'outils pour en transmettre les usages à son équipe.
- Communiquer en cas de crise selon les codes et les directives stratégiques au sein de son UO ou auprès des parties prenantes de son périmètre.
- ⇒ Élaborer le(s) cahier(s) des charges du/des projet(s) et le/les contextualiser à destination des collaborateurs dans le but de structurer son organisation, de séquencer les tâches et les livrables, évaluer les ressources nécessaires et déterminer les objectifs globaux et intermédiaires en intégrant les contraintes et les risques potentiels dans sa réflexion.
- Élaborer une méthode adaptée au pilotage de multi-projets et construire ses outils de suivi de performance afin de communiquer en temps réel auprès des parties prenantes.
- ⇒ Expliciter les objectifs stratégiques à ses collaborateurs, déterminer les paliers intermédiaires, définir des objectifs quantitatifs et qualitatifs pour l'équipe commerciale afin de répondre aux directives et aux objectifs fixés par la Direction.
- Élaborer des plans d'actions commerciales (cible à atteindre, prix de vente, circuit de distribution, campagne de communication, argumentaire, actions promotionnelles) permettant d'atteindre les objectifs attendus.
- ⇒ Déterminer des Indicateurs Clés de Performance, concevoir des TDB afin d'en assurer le suivi et l'analyse et procéder à l'ajustement des écarts entre objectifs et réalisation et en déceler les causes pour suggérer des actions de redressement.
- Élaborer les plannings et les tâches des membres d'une équipe afin d'assurer l'organisation et la répartition des activités puis de fixer les objectifs individuels de son équipe.
- ⇒ Mettre en œuvre les conditions d'un travail collaboratif et d'une amélioration continue pour optimiser les performances humaines de l'UO.
- Organiser le suivi des équipes et des managers en étant transparent sur les objectifs, les réussites et les déconvenues afin d'accompagner le développement des compétences des collaborateurs.
- ⇒ Procéder à un inventaire des ressources matérielles et financières nécessaires dans le but de construire et suivre les budgets prévisionnels, analyser les coûts et veiller à la rentabilité des opérations, au ratio investissement/rentabilité.
- Mettre en œuvre des procédures pour collecter, traiter, vérifier, enregistrer, transmettre des informations spécifiques au domaine de la gestion financière et comptable pour alerter les fonctions supports en cas de dysfonctionnements liés aux traitements des opérations de gestion.
- ⇒ Collaborer avec la DSI, les services généraux ou les prestataires externes afin d'optimiser les moyens, les ressources et assurer le développement du chiffre d'affaires.
- Collaborer avec le chef marketing / directeur commercial pour élaborer un plan d'actions marketing et de communication de l'UO dans le respect de la politique globale et générer le flux de lead nécessaire à la promotion des ventes et de l'image de l'UO.

- ⇒ Mettre en œuvre la politique de fidélisation client et gérer la satisfaction des clients pour contribuer à l'accroissement du chiffre d'affaires, de la qualité, de la rentabilité et limiter les risques financiers de l'UO.
- ➔ Être générateur d'opportunités et de développement de l'UO en intégrant une démarche de gestion de portefeuille grands comptes, d'appels d'offres, de plans d'internationalisation de l'entreprise en collaboration avec les fonctions externes.
- ⇒ Décrypter la stratégie globale et cartographier les usages digitaux de l'entreprise dans le but de traduire la ligne éditoriale à son équipe et de lui retranscrire les orientations et les outils.
- ➔ Maintenir une méthodologie d'audit de son unité permettant l'évaluation de la stratégie digitale en continu et les enjeux numériques associés afin de proposer et apporter des mesures correctives à la Direction Générale en adéquation avec la maturité digitale du périmètre d'activité.
- ⇒ Mesurer l'impact du numérique sur l'organisation interne et en déduire la conduite du changement en collaboration avec la DSI ou un prestataire extérieur.
- ➔ Embarquer un collectif, susciter l'adhésion en apportant du sens et les perspectives de valeurs ajoutées au métier de l'UO.
- ⇒ Prendre en charge la mutation numérique de l'UO en évaluant sa maturité numérique et celle des collaborateurs pour structurer et accompagner la mise en œuvre des nouvelles procédures organisationnelles.
- ➔ Veiller à améliorer l'organisation interne en identifiant les problématiques rencontrées et en assurant une remontée d'informations et de besoins pour finaliser le changement.
- ⇒ Structurer une méthode adaptée de management des collaborateurs pour l'amélioration de la prise en main et le développement de pratique évolutive.
- ➔ Insuffler de nouvelles méthodes de travail auprès de ses équipes parfois hétérogènes en termes de culture digitale et de niveaux de technicité.
- ⇒ Évaluer et détecter les besoins en accompagnement et en formation pour optimiser les pratiques.
- ➔ Assurer une veille concurrentielle des pratiques digitales et des perspectives de développement en inertie pour inscrire le développement de ses affaires en cohérence avec la maturité du marché.
- ⇒ Détecter les opportunités de croissance via les canaux numériques afin d'en déduire les dispositifs à intégrer par les collaborateurs dans une démarche d'employee advocacy.
- ➔ Avoir une vision 360° des composants du système d'information de son unité et la connexion numérique aux services transverses à la production afin de piloter, sécuriser et protéger les flux de données et améliorer le système d'information en conformité avec la DSI ou un prestataire externe (réseau, CRM, gestion de la DATA, progiciel spécialisé, etc.).
- ⇒ Formuler des projets d'automatisation ou d'amélioration des processus clés en apportant une vision opérationnelle des difficultés rencontrées dans les activités digitalisées de l'UO (relation client, collaborateurs).
- ➔ Encadrer et veiller aux usages réglementaires des outils et matériels à disposition des collaborateurs au sein de l'entreprise ou dans le cadre du télétravail en collaboration avec les DSI ou d'un prestataire externe pour garantir le respect des bonnes pratiques définies par la Direction.
- ⇒ Assurer un contrôle des bonnes pratiques en conformité avec le RGPD et le droit du web (droit d'image, droit d'auteur, banque de données etc.) pour faire appliquer le cadre légal et réglementaire par l'UO.
- ➔ Analyser régulièrement l'entreprise dans son environnement interne et externe, effectuer une veille concurrentielle de zone et définir le périmètre de son/ses marché(s) afin de participer à la veille marketing globale et détecter des opportunités de croissance et les possibilités de faire évoluer son offre et/ou d'innover sur son périmètre.
- ⇒ Évaluer les risques et les facteurs clés de succès sur son secteur et apporter son expertise à la Direction Générale pour contribuer à la réflexion stratégique globale.
- ➔ Établir un plan de développement de partenariat (clients, prestataires, fournisseurs) pour conclure un marché ou développer et entretenir son réseau.
- ⇒ Représenter son entreprise auprès des collectivités locales et différents décideurs pour créer et pérenniser les collaborations et/ou les partenariats locaux.
- ➔ Communiquer avec les instances institutionnelles et les réseaux d'influence pour valoriser les réalisations, promouvoir l'image de marque et susciter la sympathie de l'UO.

- ⇒ Utiliser les typologies de segmentation, de tendances du marché, de collecte et d'analyse des différentes informations en interne et en externe afin de coordonner avec les parties-prenantes la stratégie de mise en place des dispositifs et de déployer une méthodologie de veille.
- ➔ Procéder à la synthèse des données et émettre des avis et rapports d'aide à la décision.
- ⇒ Concourir à la sécurisation du patrimoine immatériel et matériel de l'entreprise pour en assurer la pérennité.
- ➔ Déterminer une logique de prospective et piloter des réformes structurelles et/ou organisationnelles, ponctuelles ou suivies, pour engager l'UO dans une dynamique d'évolution en implémentant les process / outils / modélisations (...) dans une logique de gestion des connaissances.
- ⇒ Réaliser/mener des études externes pour mesurer l'impact potentiel sur l'entreprise et proposer à la Direction Générale des projets à fort enjeu qui tiennent compte des différents paramètres recueillis destinés à améliorer la performance de l'UO sur son marché.
- ➔ Appréhender les différents enjeux de l'innovation et cerner les implications stratégiques et managériales pour contribuer à mettre en œuvre l'innovation venant d'autres unités (confiance, droit à l'erreur, prise de risque dans un cadre défini, etc.).
- ⇒ Créer les conditions pour favoriser l'innovation interne à l'unité, initier la créativité au sein de ses services et promouvoir l'innovation participative dans le but de stimuler, faciliter l'émission, la mise en œuvre et la diffusion d'idées par l'ensemble du personnel.
- ➔ Répondre aux questionnements des collaborateurs sur des éléments de droit du travail à un premier niveau (congés exceptionnels, autorisation d'absences) et de rémunération (lecture de la fiche de paie, éléments variables, déduction de salaires) afin d'assurer l'interface avec la Direction des Ressources Humaines.
- ⇒ Définir le besoin humain de l'UO, procéder aux recrutements, seul ou en collaboration avec les Ressources Humaines, et adapter / concevoir le parcours d'intégration dans son unité pour garantir à son UO les conditions nécessaires à la réalisation de ses objectifs.
- ➔ Assurer le suivi de la politique de qualité de vie au travail pour garantir le respect de la réglementation / des procédures de sécurité, de qualité, des normes environnementales.
- ⇒ Capitaliser sur la mise en œuvre d'un management efficace en communiquant, guidant, motivant, décidant, déléguant, impliquant au sein de son unité pour faire adhérer les différentes équipes et les acteurs associés au projet d'entreprise et mettre en œuvre les mesures de fidélisation des collaborateurs.
- ➔ Déterminer les sources de motivations de ses collaborateurs, adapter les moyens d'encouragement et de motivation des individus et du collectif (stimulations, « incentives », variables de rémunération, ...) afin de favoriser les conditions de travail au sein de l'UO.
- ⇒ Prendre en compte l'individualité des Hommes pour améliorer l'animation de son équipe.
- ➔ Prévenir, appréhender et gérer les conflits internes, interpersonnels ou collectifs pour modérer leur impact sur la gestion de l'UO et le cas échéant appréhender le cadre du CSE et la gestion des représentants du personnel.
- ⇒ Réaliser des entretiens professionnels afin de recenser les compétences, cerner le projet professionnel du collaborateur, suggérer le plan de formation individuel et évaluer les besoins en compétences de l'unité.
- ➔ Procéder à des entretiens d'évaluation intermédiaire dans une vision de développement de carrière ou de cadrage pour conformer le collaborateur dans ses attendus.
- ⇒ Concourir à la détection des talents en remontant ses impressions fondées sur l'observation factuelle de son équipe.
- ➔ Appréhender l'intérêt du numérique pour le management contemporain et accepter ou pour faire accepter la dynamique collaborative.
- ⇒ Intégrer le potentiel des outils pour sa pratique, définir ses besoins et ses envies en matière d'outils connectés pour devenir un ambassadeur du changement digital.
- ➔ Assurer la mise en pratique du télétravail en conformité avec les usages de l'entreprise et dans le respect des règles prévues par les Ressources Humaines.
- ⇒ Établir un système de management à distance et mettre en œuvre les conditions de travail permettant le respect de la frontière entre vie professionnelle et vie privée.
- ➔ Distinguer les différentes formes de diversités et comprendre les enjeux de sa gestion en entreprise, collaborer de façon opérationnelle avec les Ressources Humaines pour déployer la stratégie de gestion de la diversité sur son unité.
- ⇒ Appréhender les limites de la gestion de la diversité pour limiter les risques financiers d'une non-conformité réglementaire.

- Adapter sa posture en fonction des Individus et de leurs diversités pour optimiser et favoriser l'intégration et le développement professionnel de chacun dans l'UO.

### Activités visées :

Le manager opérationnel d'activités 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.

Il 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 tel que le pilotage de missions, le management de projet, l'animation d'équipe, la maîtrise de la relation client.

#### **Bloc 1 : Analyse et déploiement de la stratégie globale de l'entreprise à dimension d'une unité opérationnelle**

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

#### **Bloc 2 : Pilotage des activités de l'unité opérationnelle**

Élaborer 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.

#### **Bloc 3 : Pilotage de la transformation digitale**

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

#### **Bloc 4 : Veille, prospective et relations publiques**

Appréhender 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.

#### **Bloc 5 : Management des Hommes et des Organisations**

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

### Suivi et évaluation :

Le titre « Manager opérationnel d'activités » est obtenu si le candidat obtient l'ensemble des blocs de compétences

Étude-projet, étude de cas, mise en situation professionnelle, dossier professionnel et soutenance orale devant jury

Les modalités d'**évaluations formatives** permettent de vérifier la progression pédagogique de l'alternant et vérifient l'acquisition de l'ensemble des aptitudes, connaissances, compétences et blocs de compétences constitutifs du titre. Ces éléments sont appréciés par un contrôle continu et régulier pendant les cours.

A l'issue du parcours de formation sont organisées des **épreuves d'évaluations certificatives** afin d'attester la maîtrise des compétences professionnelles inscrites dans le référentiel\* (cf. annexe#1).

Les travaux peuvent être réalisés de manière individuelle ou en groupe, et faire l'objet de présentations orales et/ou de soutenances de fin d'année en présence de professionnels...

### Liste des formateurs réguliers

Outre leur niveau d'études initiales, nos formateurs disposent tous d'une expérience professionnelle significative au sein d'entreprises du secteur. Dynamiques et impliqués, les professionnels et formateurs ont pour objectif de transmettre leurs compétences et savoir-faire.

Des professionnels reconnus parmi lesquels\* :

Isabelle DELFORGE,

Séverine DUPUY-BUSSON,

Laura DYENS-TAAR,

Giuseppe FABRIS,

Albert JOBBE-DUVAL,

Jean-Emmanuel PAPAGNO,

Laurent ZERBIB,

Isabelle MORAND GARIN,

Ghislaine ETTAHRI,

Marta NIJHUIS,

Laura LIBOUTON,

Marc DELACHAUSSEE

*\*Liste des intervenants non contractuelle, susceptible d'évoluer.*

## Annexe #1

### Modalités d'évaluation :

Chaque compétence est évaluée par observation et comparaison avec les seuils et critères requis.

L'évaluation des mises en situation professionnelle est réalisée par un binôme de jurés professionnels dont un/une extérieur(e) au centre.

1 heure d'épreuves orales (soutenance individuelle du projet professionnel + soutenance collective du Créathon).

#### Bloc 1 : Analyse et déploiement de la stratégie globale de l'entreprise à dimension d'une unité opérationnelle

L'évaluation des compétences de ce bloc sera composée d'une étude de cas (1) et d'un dossier d'analyse (2).

(1) Prise de connaissance d'une directive stratégique élaboré par la Direction Générale de l'unité et définition du plan directeur à déployer sur l'unité opérationnelle en appuyant sa réflexion sur son audit préalable.

(2) Présentation d'un dossier d'analyse du contexte de travail réel, portant sur la compréhension de l'organisation et de la stratégie globale, la maturité du système de management intégré et la coordination des informations.

#### Bloc 2 : Pilotage des activités de l'unité opérationnelle

L'évaluation des compétences de ce bloc sera composée d'une étude de cas (1) et d'un dossier d'analyse (2)

(1) Prise de connaissance d'un contexte de travail fictif et élaboration d'un plan de pilotage de l'unité en veillant au contrôle des moyens à disposition des collaborateurs afin d'atteindre les objectifs et en inscrivant sa démarche en mode projet.

(2) Présentation d'un dossier d'analyse du contexte de travail réel, portant sur les activités de son UO, la construction des ICP et les possibilités de développement du portefeuille d'affaires.

#### Bloc 3 : Pilotage de la transformation digitale

L'évaluation des compétences de ce bloc sera composée d'une étude de cas (1), d'un dossier d'analyse (2) et d'un projet de création digitale (3)

(1) Prise de connaissance d'un contexte de développement de l'unité et élaboration de la conduite de changement en vigueur pour répondre au contexte digital décrit.

(2) Présentation d'un dossier d'analyse du contexte de travail réel, portant sur l'évaluation de la maturité digitale de l'unité et les pratiques et process en vigueur.

(3) Étude de cas fictif de création digitale en élaborant le cahier des charges de lancement, en décrivant toute la démarche de réflexion marketing et commerciale et le phasage des activités.

#### Bloc 4 : Veille, prospective et relations publiques

L'évaluation des compétences de ce bloc sera composée d'une étude prospective (1) et d'un dossier d'analyse (2).

(1) Prise de connaissance d'un contexte de travail fictif et mise en place d'une étude prospective sur le secteur d'activité et évaluation des opportunités business qui en découlent.

(2) Présentation d'un dossier d'analyse du contexte de travail réel, portant sur la veille du périmètre et préconisation de pistes de développement opérationnel de l'unité en intégrant sa propre réflexion dans la stratégie globale de l'entreprise.

#### Bloc 5 : Management des Hommes et des Organisations

L'évaluation des compétences de ce bloc sera composée d'un cas pratique contextualisé (1) et de mini-cas d'analyse de situation (2).

(1) Prise de connaissance d'un contexte de travail fictif et élaboration d'un plan d'actions répondant à une problématique managériale défini.

(2) Présentation, dans un contexte de travail réel, des situations de managériale vécues (une par activité du bloc au minimum dans un maximum de sept) et formulation des critiques et des pistes d'amélioration.