



**VENDÔME**  
ÉCOLE

ÉCOLE VENDÔME

REFERENTIEL PEDAGOGIQUE

Titre Responsable de petite ou moyenne structure  
2024-2025

Enregistré au RNCP Code

titre : TP -00169

Code RNCP : RNCP38575

Code NSF : 310p



## Table des matières

<i>MOT DU PRESIDENT</i> .....	3
<i>Préambule</i> .....	4
Fiche emploi type .....	9
Fiche activité n°1.....	11
Fiche activité n°2.....	13
Fiche activité n°3.....	15
Fiche compétence professionnelle... ..	19
<i>Glossaire technique</i> .....	37
<i>Glossaire du REAC</i> .....	39
<i>Modalité d'évaluation des compétences et organisation de l'épreuve</i> .....	41



## MOT DU PRESIDENT

“Le secret de l'éducation réside dans le respect de l'élève” Emerson a tout dit.

Le reste n'est que déclinaisons.

Au nom de toute l'équipe du Groupe École Vendôme - Établissement d'enseignement supérieur  
V250114-1

N° TVA FR89 819 031 295 - Code 8542Z – Siret 7819 031 295 000 51

Activité déclarée sous le N°84 69 14 57 369 au préfet de Région Auvergne RhôneAlpes

, je vous souhaite la bienvenue pour cette nouvelle année scolaire.  
J'espère qu'elle vous apportera les savoirs qui vous sont nécessaires.

Vous allez y découvrir une école où chacun se place à votre service  
: staff, enseignants, étudiants.

Car c'est là notre devise : Cor unum et anima Una. Un seul cœur, une seule âme. Vous rejoignez un corps uni et volontaire au sein duquel l'étudiant est placé au centre des attentions.

Qui que vous soyez, étudiant ou enseignant, esprit généreux, nous sommes prêts à vous accueillir.

Votre bien dévoué, Hervé

Diaz





## Préambule

Le contenu des modules et référentiels peut être mis à jour et peut donc être différent des progressions communiquées sur le site internet de l'école. Toutes informations et conditions des cours sont disponibles auprès du service pédagogique. Afin d'être informé de toutes nouveautés, nous vous invitons à contacter le service pédagogique :

- Par courrier :

Service Pédagogique

École Vendôme® 51 ter rue de  
Saint Cyr  
69009 Lyon – France

- Téléphone : 08 05 29 29 27
- Email : [contact.vendome@eclyon.fr](mailto:contact.vendome@eclyon.fr)
- Site : [ecole-vendome.fr](http://ecole-vendome.fr)

## REFERENTIEL DE CERTIFICATION

### Descriptif

Le titre RNCP – Niveau 5 « Responsable de petites ou moyennes structures » (310p : Spécialités plurivalentes des échanges et de la gestion (organisation et gestion)) s'effectue sur 1 année de formation. Celle-ci est découpée en bloc de compétences contenant différentes matières répondant aux attendus des blocs de compétences du titre.

- Code NSF :

- 310p : Spécialités plurivalentes des échanges et de la gestion (organisation, gestion)
- Code RNCP : RNCP38575

Titre à finalité professionnelle « responsable de petite ou moyenne structure », de niveau 5, codes NSF 310p, enregistré au RNCP N° 38575 par décision de France Compétences en date du 08/02/2029

FASHIONS FADE, STYLE IS **ETERNAL**.



développé par MINISTÈRE DU TRAVAIL DU PLEIN EMPLOI ET DE L'INSERTION.

[Lien vers la fiche RNCP présente sur France Compétences](#)



### Activités visées

Le responsable de petite ou moyenne structure dirige et gère une entreprise, un établissement, une association de moins de 50 salariés, en l'organisant tout en suivant conformément les objectifs fixés et tout en respectant le cadre réglementaire.

Il analyse la structure, ses interactions et la positionne sur le territoire tout en dirigeant son équipe et en traduisant les orientations stratégiques et opérationnels.

- Il analyse la structure, son environnement territorial et pilote les activités opérationnelles pour assurer la performance de la structure.
- Il hiérarchise les priorités, gère les aléas, mobilise les ressources internes ou externes nécessaires et dirige son équipe au quotidien.
- Il participe à la définition des orientations stratégiques, représente la structure dans les négociations, et adapte sa gestion aux évolutions constatées ou à venir.
- Il intègre les principes de sécurité, QVCT, inclusion, et développement durable, tout en assurant le respect des obligations légales et sociétales.

### Secteurs d'activités :

Tous les secteurs économiques sont concernés par la gestion et le management des petites et moyennes structures, notamment : commerce, services, industrie, associations, secteur publics et entreprises du secteur marchand ou non marchand.

### Types d'emplois accessibles (les fonctions le plus souvent retenues) :

- Manager
- Chef
- Responsable
- Directeur adjoint
- Directeur
- Délégué / Délégué général (de proximité, d'agence, d'unité, de centre de profit, de site, ...)



## Compétences visées

Le titre « Responsable de petite ou moyenne structure » est décerné aux candidats qui ont acquis les compétences suivantes :

- BLOC 1 : Diriger une structure avec une équipe
- BLOC 2 : Mettre en œuvre l'objet social de la structure
- BLOC 3 : Établir et présenter un rapport d'activité de la structure

## Les différents systèmes de préparation

- Formation initiale : Cours avec au minimum 8 semaines de stage par année soit 280 heures dans la même entreprise (40 jours / an). Le stage pratique obligatoire doit être intervenu avant la date du rendu du dossier professionnel.
- Formation par alternance : Il doit diriger une structure avec une équipe après un parcours de formations effectué une période en entreprise d'une durée minimale de 105 heures.
- VAE : Une expérience dans le métier visé pour postuler et présenter son livret 1 qui est transmis au certificateur pour étude de l'admissibilité.

## Les admissions, les accès en formation

Pour entrer en formation, les candidats doivent avoir validé au choix :

- Un niveau 4 (bac)
- Un niveau 5 (bac + 2) reconnu par l'État ou 120 crédits puis 1 année de formation.

## La validation du titre

Les évaluations de compétences se font au travers d'un projet et d'une présentation, de mises en situation professionnelle. Les thématiques sont :

- Développer une vision systémique de la structure dans son environnement
- Inscrire la structure dans son territoire
- Manager et animer une équipe
- Adapter l'offre de la structure à la demande
- Organiser et développer la diffusion de l'offre
- Organiser la production



- Analyser le bilan de la structure
- Analyser le compte de résultat de la structure
- Rédiger le rapport d'activité de la structure





Pour valider le titre, un candidat doit :

- Obtenir des notes  $\geq 12/20$  aux examens (études de cas)
- Valider chaque bloc de compétences au travers du livret de compétences
- Obtenir une note supérieure à 12 lors du grand oral (Présentation des activités, bilan des compétences et questions de culture métier mesurant l'employabilité).

Pré-requis d'accès à la certification : moyenne annuelle  $\geq 10/20$  (pour se présenter aux épreuves finales)

CONDITIONS DE RATTRAPAGE :

- Seules les UE non validées peuvent faire l'objet d'un rattrapage.
- La note de rattrapage annule et remplace la précédente.

La validation d'un bloc de compétences permet l'obtention d'un certificat. Pour obtenir le titre, le candidat doit valider tous les blocs de compétences.

L'AMENAGEMENT DES EPREUVES POUR LES CANDIDATS EN SITUATION DE HANDICAP

Les candidats en situation de handicap devront faire renseigner une « Demande d'aménagement des épreuves » par leur médecin (document disponible auprès du CERTIFICATEUR). Les adaptations des épreuves seront décidées par le PARTENAIRE dans le respect des directives médicales. Le CERTIFICATEUR en sera informé. ([titre professionnel](#))

### La fraude

Toute fraude constatée à l'occasion d'une évaluation est passible de sanction pouvant aller de l'application du zéro au travail ou à l'épreuve en cause à l'exclusion définitive de la formation. Il appartient au PARTENAIRE d'appliquer le règlement intérieur de l'établissement (mise en place d'une procédure disciplinaire ...). La décision d'une sanction sera portée à la connaissance du certificateur.

Une attention particulière est portée au plagiat et à l'utilisation de l'intelligence artificielle (ChatGPT par exemple)

Définition du plagiat : *"Toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite. Il en est de même pour la traduction, l'adaptation ou la transformation, l'arrangement ou la reproduction par un art ou un*

FASHIONS FADE, STYLE IS **ETERNAL**.



*procédé quelconque.* » (Légifrance, art L 122-4) Cela s'applique aux textes, illustrations, tableaux et graphiques.

L'ensemble des évaluations certifiantes seront soumises par le PARTENAIRE à un contrôle anti- plagiat.



### Sanctions :

- Le plagiat constaté au-dessus de 10% du texte entraîne une note de 0/20 à l'épreuve.
- En cas de plagiat sur le Rapport de compétences ou le Mémoire professionnel constaté avant l'oral, le candidat ne sera pas autorisé à se présenter à sa soutenance et sera éliminé du titre.
- En cas de plagiat constaté à l'occasion de la soutenance, le candidat sera éliminé du titre.

En cas d'utilisation constatée de l'intelligence artificielle dans les évaluations quelle que soit leur nature, le candidat sera sanctionné par une note de 0/20 à l'épreuve et sera éliminé du titre.

► L'absence aux évaluations et la non remise des livrables dans les délais imposés

Notion d'absence justifiée : seules des absences pour cause de maladie (sous réserve de présentation d'un justificatif médical) ou de décès d'un proche sont considérées comme des absences justifiées.

Incidence d'une absence lors d'une évaluation :

- Absence à une évaluation de fin de module :
  - Absence injustifiée : 0/20 à l'évaluation
  - Absence justifiée: aucune note n'est appliquée
- Absence à une évaluation de fin de bloc :
  - Absence injustifiée : 0/20 à l'évaluation (le candidat sera donc éliminé de la certification)
  - Absence justifiée : le candidat pourra présenter l'épreuve à l'occasion des épreuves de rattrapages (avec l'aval du CERTIFICATEUR)

Incidence des absences sur le rattrapage : le candidat doit avoir suivi au moins 80% des heures de formation (sauf cas particulier soumis à la décision de la direction et en accord avec le CERTIFICATEUR).

Incidence de la non remise, remise tardive ou remise non conforme des dossiers professionnels : le candidat ne pourra pas se présenter à sa soutenance et sera éliminé du titre.

► Abréviation des évaluations

FASHIONS FADE, STYLE IS **ETERNAL**.



EN : Examens National  
DP : Dossier professionnel RA  
: Rapport d'activité



# FICHE EMPLOI TYPE

Responsable de petite ou moyenne structure

## ❖ Définition de l'emploi type et des conditions d'exercice

Le responsable de petite ou moyenne structure dirige et gère une entreprise, un établissement, une association, de moins de 50 salariés, dans ses dimensions stratégique, humaine, commerciale, productive, financière, administrative et sociétale. Il en organise le fonctionnement conformément aux objectifs fixés d'une part, et dans le respect d'un cadre réglementaire, spécifique le cas échéant, d'autre part. Il traduit les orientations stratégiques en objectifs opérationnels.

Le responsable de petite ou moyenne structure, dans le cadre de la mission qui lui est confiée, analyse la structure et ses interactions et la positionne sur le territoire. Il dirige au quotidien une équipe. Il prend en compte les événements, hiérarchise les priorités et gère les aléas. Il analyse le marché et réalise sur le plan opérationnel des activités de commercialisation, de délivrance de biens et services, et de production de sa structure. Il analyse les résultats économiques et financiers de son action qu'il présente à sa hiérarchie ou à la gouvernance. Il sollicite, si nécessaire, la collaboration de professionnels externes lorsque les compétences ne sont pas disponibles à l'interne.

Le responsable de petite ou moyenne structure est, généralement, associé à la définition des orientations stratégiques et aux démarches de mise en œuvre. Il exerce son activité de façon autonome. Il agit par délégation de sa hiérarchie ou de la gouvernance. Il représente la structure lors de négociations. Il est en relation avec les publics et les acteurs de l'environnement externe. Il exerce une veille permanente et adapte sa gestion aux évolutions constatées ou à venir. Selon le contexte de la structure, l'utilisation de la langue anglaise peut être demandée pour apporter des réponses à des demandes simples d'un interlocuteur anglophone. Sa responsabilité civile et pénale peut être engagée au titre de dirigeant et par délégation d'employeur. Il est responsable de sa gestion vis à vis de la gouvernance.

Le responsable de petite ou moyenne structure intègre dans ses activités les aspects liés, à la sécurité, à la Qualité de vie et conditions de travail (QVCT), à la non-discrimination, aux personnes en situation de handicap sur le plan social. Il est vigilant aux critères environnementaux et du développement durable. Secteurs d'activité et types d'emplois accessibles par le détenteur du titre.

## ❖ Les différents secteurs d'activités concernés sont principalement :

FASHIONS FADE, STYLE IS **ETERNAL**.



L'ensemble des entreprises, des établissements, des associations du secteur marchand ou non marchand, du domaine privé ou public, répondant à la définition de la Petite ou moyenne entreprise.



❖ Les types d'emplois accessibles sont les suivants :

- manager
- chef
- responsable
- directeur adjoint
- directeur
- délégué
- délégué général

.... De proximité, d'agence, d'unité, de centre de profit, de site, de centre, d'établissement, d'entreprise, d'associations.



# FICHE ACTIVITÉ TYPE N° 1

## 1. Diriger une structure avec une équipe

### ❖ Définition, description de l'activité type et conditions d'exercice

Pierre angulaire de l'organisation pour laquelle il travaille, le responsable de petite ou moyenne structure répond à une double mission :

- Appliquer les directives en conformité avec la politique générale et les objectifs stratégiques définis :

- Traduire les directives en objectifs clairs et intelligibles pour les équipes. La mission vise alors à l'adhésion de ses collaborateurs à ce projet, en les rendant acteurs du projet.

Le responsable de petite ou moyenne structure développe une vision globale de son entreprise. Il la situe dans son environnement, tant physique que numérique. Il dirige et gère la structure sur un territoire local, régional, national voire international, en cohérence avec les orientations stratégiques données. Il s'appuie sur une équipe dans sa gestion au quotidien.

Le responsable de petite ou moyenne structure caractérise les acteurs socio-économiques et les réseaux professionnels de son territoire, crée ou développe sa présence, y compris numérique, l'ensemble des interlocuteurs et aux territoires concernés, une identification claire de sa structure et de ce qu'elle peut leur apporter.

Le responsable de petite ou moyenne structure met en œuvre des compétences managériales pour constituer, gérer et animer une équipe, en favorisant la communication, l'implication et la prise de décision.

Il traduit les attentes et les orientations de la gouvernance, en directives opérationnelles à destination des équipes. Il organise la gestion opérationnelle des ressources humaines, au quotidien (recrutement,

Définition des postes, organisation du travail...), et dans la perspective des évolutions à venir (GEPP).

### ❖ Le responsable de petite ou moyenne structure exerce en tant que :





- Dirigeant mandataire d'une entreprise,
- Salarié d'une organisation hiérarchisée,
- Dirigeant d'une structure associative.

Le responsable de petite ou moyenne structure rend compte régulièrement à la gouvernance, conseil d'administration, élus, direction du siège, etc., de l'avancement et de la mise en œuvre des projets, des objectifs... Il les alerte sur des événements importants pour lesquels une



décision est à envisager. Selon le contexte de la structure, l'utilisation de la langue anglaise peut être demandée pour apporter des réponses à des demandes simples d'un interlocuteur

anglophone. Selon les missions ou les délégations qui lui seront confiées, sa responsabilité légale (civile ou pénale) peut être engagée.

Le responsable de petite ou moyenne structure intègre dans ses activités les aspects liés, à la sécurité, à la Qualité de vie et conditions de travail (QVCT), à la non-discrimination, aux personnes en situation de handicap sur le plan social. Il est vigilant aux critères environnementaux et du développement durable.

❖ Liste des compétences :

- Développer une vision systémique de la structure dans son environnement
- Inscrire la structure dans son territoire
- Manager et animer une équipe

❖ Compétences associés –

CP 1.1 – Développer une vision systémique de la structure de son environnement CP 1.2

– Inscrire la structure dans son territoire

CP 1.3 – Manager et animer une équipe



## FICHE ACTIVITÉ TYPE N° 2

### 2. Mettre en œuvre l'objet social de la structure

#### ❖ Définition, description de l'activité type et conditions d'exercice

Le responsable de petite ou moyenne structure est le garant du respect des conditions de mise en œuvre de l'objet social de l'entreprise. Il en connaît le contour, les limites juridiques et organisationnelles. Il traduit l'objet social auprès des partenaires de l'entreprise, et plus particulièrement les équipes opérationnelles, les publics et les fournisseurs.

Le responsable de petite ou moyenne structure identifie les besoins des clients ou commanditaires et mobilise les moyens et modalités pour atteindre le marché cible. Il analyse l'offre et l'ajuste en fonction des différentes segmentations de la clientèle et publics visés.

Le responsable de petite ou moyenne structure traduit ces besoins en politique commerciale ou de délivrance de biens et services, gère les relations avec les fournisseurs et organise les activités. Il met en œuvre la diffusion de l'offre, détermine les objectifs à atteindre. Il réalise le suivi des résultats obtenus et les éventuelles actions correctives.

Le responsable de petite ou moyenne structure met en œuvre une gestion efficiente de la production, en veillant à la qualité et à l'optimisation des ressources. Cette gestion de la production est adaptée aux résultats obtenus par les actions commerciales ou de délivrance de biens et services et des éventuels aléas.

Le responsable de petite ou moyenne structure réalise la mise en œuvre de l'objet social de la structure en interne et de façon autonome. Selon l'organisation dont il fait partie, il peut faire appel aux services support s'ils existent, ou à des prestataires extérieurs.

Dans l'économie sociale et solidaire (ESS), le responsable de petite ou moyenne structure agit en étant garant des valeurs liées aux démarches sociétales que celle-ci promeut. Il adapte son action aux différentes particularités juridiques qui y sont rattachées.

Le responsable de petite ou moyenne structure intègre dans ses activités les aspects liés, à la sécurité, à la Qualité de vie et conditions de travail (QVCT), à la non-discrimination, aux personnes en situation de handicap sur le plan social. Il est vigilant aux critères environnementaux et du développement durable.



❖ Liste des compétences professionnelles de l'activité type

- Adapter l'offre de la structure à la demande
- Organiser et développer la diffusion de l'offre
- Organiser la production



❖ Compétences associés –

CP 1.1 – Développer une vision systémique de la structure de son environnement CP 1.2

– Inscrire la structure dans son territoire

CP 1.3 – Manager et animer une équipe



## FICHE ACTIVITÉ TYPE N° 3

### 3. Établir et présenter un rapport d'activité de la structure

#### ❖ Définition, description de l'activité type et conditions d'exercice

Le rapport d'activité résulte de la collecte et de l'analyse des informations financières et extra financières présentant une situation générale de la structure, dont les informations sociétales, environnementales, de durabilité, sociales et les actions liées aux personnes en situation de handicap. Il apporte un éclairage sur les évolutions envisageables et la pertinence des décisions prises ou à prendre. Ce rapport constitue le principal support de communication de l'action du dirigeant à destination de la hiérarchie, la gouvernance ou vers les partenaires extérieurs.

Le responsable de petite ou moyenne structure analyse au travers du bilan les variations de l'actif et du passif et leur impact sur la situation financière et le reflet de son action sur la pérennité de la structure.

Dans une lecture fonctionnelle du bilan, il examine la solidité des ressources stables et la situation des éléments de l'actif immobilisé, en s'assurant du financement des besoins liés à l'activité.

Le responsable de petite ou moyenne structure analyse le compte de résultat, reflet de l'activité. Il apprécie les ratios de gestion et mesure les variations des différents postes de charges et de produits. L'analyse du compte de résultat permet la mesure de l'efficacité de l'organisation, et de la rentabilité de l'activité.

Le responsable de petite ou moyenne structure élabore le rapport d'activité pour la gouvernance.

Selon certains secteurs, ce rapport suit des règles spécifiques. Le responsable de petite ou moyenne structure est garant de l'information transmise. La transmission des informations s'effectue généralement après

L'élaboration des comptes annuels (bilan, compte de résultat, annexe), mais aussi plus ponctuellement dans l'exercice. La gestion d'un tableau de bord constitue un apport dynamique tout au long de l'exercice.

Le responsable de petite ou moyenne structure intègre dans ses activités les aspects liés, à la sécurité, à la Qualité de vie et conditions de travail (QVCT), à la non-discrimination, aux personnes en situation de handicap sur le plan social. Il est vigilant aux critères environnementaux et du



développement durable.

❖ Liste des compétences professionnelles de l'activité type

- Analyser le bilan de la structure
- Analyser le compte de résultat de la structure



- Rédiger le rapport d'activité de la structure
- Compétences transversales de l'activité type

- Communiquer
- Évaluer ses actions
- Traiter des informations

❖ Compétences associés –

CP 1.1 – Développer une vision systémique de la structure de son environnement CP 1.2

– Inscrire la structure dans son territoire

CP 1.3 – Manager et animer une équipe





# FICHE COMPÉTENCE

## PROFESSIONNELLE N° 1

### 1. Développer une vision systémique de la structure dans son environnement

#### ❖ Description de la compétence - processus de mise en œuvre

A partir d'une analyse de l'environnement, tant physique que numérique, et en tenant compte des forces et des axes de progrès à l'interne, des relations avec les acteurs économiques et institutionnels à l'externe, de l'évolution du contexte professionnel, définir le positionnement et le développement des actions à venir et mettre en place une veille stratégique, en repérant les interlocuteurs clés.

#### Contexte(s) professionnel(s) de mise en œuvre

Le dirigeant réalise ce travail généralement seul, accompagné ou sous le contrôle de la gouvernance (direction du siège, conseil d'administration, élus...) pour définir les objectifs stratégiques à court, moyen ou long terme. Il se réfère à des sources professionnelles, syndicales, institutionnelles, en participant à des réunions ou à des réseaux professionnels.

#### ❖ Critères de performance

- Les acteurs sont identifiés
- Les actions à venir sont définies
- La veille stratégique est opérationnelle
- Savoir-faire techniques, savoir-faire organisationnels, savoir-faire relationnels, savoirs
- Collecter des informations à l'externe
- Établir des diagnostics de l'environnement de la structure
- Identifier les acteurs clés de l'environnement de la structure
- Dresser un état des lieux interne de la structure et de ses différentes fonctions
- Analyser et faire la synthèse de l'information
- Mettre en œuvre des outils de veille stratégique
- Définir un plan d'action stratégique
- Identifier les interlocuteurs de la structure, leurs fonctions et missions
- Organiser la structure en fonction des principes d'éthique, de déontologie et de responsabilité

FASHIONS FADE, STYLE IS **ETERNAL**.



- Organiser des processus
- Structurer la collecte et le traitement d'informations
- Travailler en mode projet
- Créer et entretenir un réseau
- Communiquer avec les fonctions supports
- Participer aux instances de la gouvernance



- Connaissance de l'organisation générale des entreprises
- Connaissance du rôle des acteurs de l'économie sociale et solidaire
- Connaissance de l'organisation des chambres consulaires, des administrations et de leur rôle
- Connaissance de l'utilisation des outils d'analyse de situation (PESTEL...)
- Connaissance de l'utilisation des outils d'analyse décisionnels (SWOT...)
- Connaissance de la définition et des enjeux d'une culture d'entreprise
- Connaissance des sources d'informations professionnelles (observatoires...)

❖ Liste des compétences évaluées –

- Analyse sur le bilan de la structure
- Analyse le compte de résultat de la structure
- Rédiger le rapport d'activité de la structure

❖ Compétences associés –

CP 1.1 – Développer une vision systémique de la structure de son environnement CP 1.2

– Inscrire la structure dans son territoire

CP 1.3 – Manager et animer une équipe



# FICHE COMPÉTENCE

## PROFESSIONNELLE N° 2

### 2. Inscrire la structure dans son territoire

#### ❖ Description de la compétence - processus de mise en œuvre

En fonction des orientations définies par la gouvernance, des parties prenantes, des dynamiques économiques, sociales ou culturelles, mettre en œuvre les moyens pour assurer à la structure une visibilité dans son environnement territorial, y compris sur Internet et les réseaux sociaux.

#### ❖ Contexte(s) professionnel(s) de mise en œuvre

Le dirigeant réalise ce travail généralement seul, par délégation de la gouvernance (direction du siège, conseil d'administration, élus...). Son cadre d'action est adapté selon le contexte, association où

#### ❖ Critères de performance

- Les moyens mobilisés pour rendre visible la structure sont pertinents
- La structure est visible sur Internet et les réseaux sociaux
- Savoir-faire techniques, savoir-faire organisationnels, savoir-faire relationnels, savoirs
- Traduire en actions les choix d'orientation et la stratégie déterminée par la gouvernance
- Traduire en actions les choix d'orientation et les priorités des politiques publiques
- Organiser la politique et les moyens de communication
- Organiser le suivi de la visibilité sur internet et les réseaux sociaux
- Organiser son temps pour pouvoir se tenir informé
- Prendre part aux événements locaux
- Animer et participer à des réseaux
- Développer et entretenir un réseau avec les acteurs clés pour la structure
- Initier et développer des partenariats
- Se présenter conformément à l'image de la structure que l'on souhaite donner
- Connaissance de la définition d'un territoire
- Connaissance des acteurs institutionnels et consulaires d'un territoire
- Connaissance des réseaux professionnels d'un territoire
- Connaissance des règles relatives aux partenariats
- Connaissance des règles de conventionnement institutionnel



- Connaissance des règles de communication sur internet et les réseaux sociaux
- Connaissance des principes généraux de la communication institutionnelle
- Connaissance des éléments de bases de la communication verbale et non verbale

❖ Liste des compétences évaluées –



- Analyse sur le bilan de la structure
- Analyse le compte de résultat de la structure
- Rédiger le rapport d'activité de la structure

### Compétences associés –

CP 1.2 – Inscrire la structure dans son territoire



# FICHE COMPÉTENCE

## PROFESSIONNELLE N° 3

### 3. Manager et animer une équipe

#### ❖ Description de la compétence - processus de mise en œuvre

A partir des objectifs définis par la gouvernance, et dans le respect des différentes législations et réglementations du travail, développer la performance collective, prendre les mesures nécessaires pour assurer la pérennité et la sécurité des équipes, fédérer les équipes autour des projets en cours et à venir. Définir de manière optimale les effectifs pour la réalisation des projets. Veiller à l'adaptation des postes de travail et plus particulièrement pour les personnes en situation de handicap.

#### ❖ Contexte(s) professionnel(s) de mise en œuvre

Le dirigeant réalise ce travail généralement seul ou par délégation de la gouvernance (direction du siège, conseil d'administration, élus...). Son cadre d'action est adapté selon le contexte, association ou entreprise, agissant pour le secteur public ou le secteur privé.

#### ❖ Critères de performance

- Les effectifs sont organisés de manière optimale pour les différents projets.
- Les mesures prises pour la protection et la sécurité sont conformes aux différentes réglementations
- Les postes de travail sont adaptés aux personnes en situation de handicap
- Savoir-faire techniques, savoir-faire organisationnels, savoir-faire relationnels, savoirs
- Définir l'organigramme opérationnel
- Constituer et organiser des équipes
- Anticiper les changements d'organisation
- Etablir les profils et les fiches de postes
- Objectifs de l'entreprise en termes de besoins de compétence (qualitativement et
- Définir les procédures d'accueil et d'intégration des nouveaux collaborateurs



- Recruter au veile reglementintereuretapplgueres procure sae
- Appliquer la réglementation sociale
- Mettre œuvre l'accompagnement et le suivi des salariés dans leur parcours (entretiens, bilans,
- professionnalisation, formations.
- Utiliser les outils numériques à des fins de management collaboratif





- Assurer la Gestion des emplois et des parcours professionnels (GEPP)
- Etablir les documents de sécurité du travail (Document unique d'évaluation des risques professionnels - DUERP)
- Analyser les besoins afférents à la situation de handicap
- Appliquer les mesures relatives à l'aménagement, à l'adaptation ou à la transformation du poste de travail de la personne en situation de handicap.
- Analyser sa pratique professionnelle
- Prévoir les besoins de personnel
- Déléguer et superviser la gestion administrative du personnel
- Programmer la tenue des rendez-vous avec les Instances Représentatives du Personnel (IRP)
- Organiser les échanges d'informations pour faciliter le travail transversal
- Organiser la GEPP avec des outils adaptés aux besoins
- Définir une organisation de travail prenant en compte les besoins éventuels de la personne en situation de handicap
- Planifier un bilan régulier sur la pertinence dans la durée des aménagements mis en œuvre pour l'adaptation des postes de travail pour les personnes en situation de handicap
- Mettre en place un collectif de travail autour d'un projet
- Communiquer les informations utiles au bon fonctionnement des équipes avec clarté, simplicité et neutralité
- Animer des réunions
- Écouter activement
- Communiquer avec assertivité
- Négocier avec les institutions représentatives du personnel
- Mettre en œuvre les outils de communication vers et entre ses équipes
- Résoudre les conflits
- Accueillir un nouveau collaborateur en situation de handicap
- Connaissance de démarches de conduite du changement
- Connaissance des différents types de management
- Connaissance de l'organisation de la gestion du personnel
- Connaissance de méthodes d'animation d'équipe
- Connaissance de méthodes de gestion de projet et de délégation
- Connaissance de méthodes de gestion des conflits
- Connaissance de méthodes de gestion du temps
- Connaissance de méthodes de tenue de réunions et d'entretiens

FASHIONS FADE, STYLE IS **ETERNAL**.



- Connaissance des enjeux de la Qualité de vie au travail et des conditions de travail
- Connaissance du cadre légal, des enjeux et objectifs de la Gestion des emplois et des parcours professionnels - GEPP
- Connaissance des institutions représentatives du personnel et de leurs attributions
- Connaissance des obligations relatives à la réglementation sur la sécurité au travail



- Connaissance des procédures de gestion du personnel (recrutement, paie, formation, gestion de carrière, départ)
  - Connaissance de l'environnement de la formation professionnelle du secteur
  - Connaissance de la législation du travail (hiérarchie des normes, code du travail, convention collective...)
  - Connaissance de la réglementation liée au RGPD
  - Connaissance de la réglementation sur les lanceurs d'alerte
  - Connaissance de la mise en œuvre des actions de formation
  - Connaissance du rôle de la médecine du travail relatif à l'aptitude du travail
- 
- Connaissance de la réglementation en vigueur sur l'adaptation des postes de travail
  - Connaissance des principales catégories de handicap et des aménagements induits
  - Connaissance de la convention internationale aux droits des personnes handicapées

❖ Liste des compétences évaluées –

- Analyse sur le bilan de la structure
- Analyse le compte de résultat de la structure
- Rédiger le rapport d'activité de la structure

❖ Compétences associés –

CP 1.3 – Manager et animer une équipe



# FICHE COMPÉTENCE

## PROFESSIONNELLE N° 4

### 4. Adapter l'offre de la structure à la demande

#### ❖ Description de la compétence - processus de mise en œuvre

En tenant compte des orientations de la gouvernance, des conditions de l'activité, des besoins exprimés ou perçus, déterminer les différents segments de marché. Déterminer les canaux de communication pertinents pour assurer la visibilité de l'offre. Répondre aux demandes des clients ou aux appels d'offre ou à projet. Analyser l'offre et la mettre en adéquation à la demande.

#### ❖ Contexte(s) professionnel(s) de mise en œuvre

Le dirigeant travaille en collaboration avec les équipes commerciales, de délivrance de biens et services, de production et de communication. Il coordonne les actions de développement en fonction des objectifs, partage les informations.

#### ❖ Critères de performance

- La segmentation du marché est définie.
- La visibilité de l'offre est effective
- L'offre est adaptée à la demande
- Les réponses aux appels d'offre sont conformes aux besoins exprimés
- Savoir-faire techniques, savoir-faire organisationnels, savoir-faire relationnels, savoirs
- Mettre en place une veille marketing
- Analyser les tendances du marché et de la clientèle à partir de données générales ou sectorielles
- Analyser les besoins ou comportements de la clientèle à partir des données du système d'information
- Définir les segments des publics
- Analyser les stratégies, produits, positionnements et parts de marché de la concurrence
- Définir les avantages concurrentiels de l'offre
- Evaluation des forces, faiblesses, opportunités et menaces de la structure
- Rédiger un plan marketing
- Préparer une démarche de labellisation ou de certification
- Organiser et assurer une démarche marketing
- Organiser la collecte des informations
- Sélectionner les canaux de diffusion de l'information marketing
- Communiquer dans le cadre du plan marketing

FASHIONS FADE, STYLE IS **ETERNAL**.



- Connaissance des outils et principes des études de marché
- Connaissance de l'analyse de l'environnement et de la concurrence
- Connaissance de la communication (médias et numériques) relative aux produits
- Connaissance de la définition du prix d'un produit

FASHIONS FADE, STYLE IS **ETERNAL**.



- Connaissance de la démarche marketing stratégique
- Connaissance des différentes segmentations de la clientèle
- Connaissance des facteurs de déclenchement de l'achat
- Connaissance des freins à l'achat
- Connaissance du fonctionnement marketing des médias numériques



# FICHE COMPÉTENCE

## PROFESSIONNELLE N° 5

### 5. Organiser et développer la diffusion de l'offre

#### ❖ Description de la compétence - processus de mise en œuvre

En tenant compte des objectifs de développement de l'activité et de l'étude marketing, définir la politique de diffusion de l'offre tant sur l'aspect commercial que celui du service proposé, à mettre en œuvre et la décliner en action. Analyser les résultats obtenus et apporter une action correctrice.

#### ❖ Contexte(s) professionnel(s) de mise en œuvre

Le dirigeant travaille en collaboration avec les équipes commerciales ou de délivrance des biens et services. Au sein d'une association ou d'un service non marchand, la mise en œuvre de cette compétence peut être partielle.

#### ❖ Critères de performance

- La politique de diffusion de l'offre est définie
- Les actions de diffusion de l'offre sont définies
- Les résultats économiques ou de placement sont analysés
- Savoir-faire techniques, savoir-faire organisationnels, savoir-faire relationnels, savoirs
- Traduire le plan marketing en action de développement
- Définir des objectifs cohérents et atteignables et mesurables
- Analyser les résultats des actions menées
- Structurer la prospection en planification et suivi
- Assurer une veille
- Réceptionner et répondre à une demande ou à un appel d'offre
- Définir les modalités d'une opération événementielle
- Définir la politique de communication numérique
- Organiser et mettre en place une action de diffusion de l'offre
- Organiser la communication numérique
- Dynamiser les forces de ventes
- Développer la délivrance de biens et services
- Être à l'écoute des équipes commerciale et de délivrance de biens et services
- Être à l'écoute des clients et des usagers

FASHIONS FADE, STYLE IS **ETERNAL**.



- Négocier les conditions contractuelles
- Animer la relation avec les clients, usagers, fournisseurs et partenaires
- Connaissance de la force de vente et de ses composantes





- Connaissance de la méthode de construction d'un plan d'action de diffusion de l'offre
- Connaissance des méthodes de négociation commerciale
- Connaissance des méthodes de vente
- Connaissance des types d'actions de délivrance de biens et services
- Connaissance des circuits de distribution physiques et numériques
- Connaissance des outils de gestion de la relation client ou de l'utilisateur

- Connaissance d'outils de suivi, tableau de bord
- Connaissance des conditions de règlement des clients ou des usagers
- Connaissances du droit commercial
- Connaissance du Règlement général sur la protection des données - RGPD
- Connaissance de la réglementation des marchés publics et privés liés aux appels d'offre
- Connaissances des différentes procédures et modalités de réponses aux appels d'offre
- Connaissance de la réglementation liée aux subventions et financements publics
- Connaissance des outils de communication numériques



# FICHE COMPÉTENCE

## PROFESSIONNELLE N° 6

### 6. Organiser la production

#### ❖ Description de la compétence - processus de mise en œuvre

En fonction des objectifs de production définis, en respectant les process industriels, les règles de sécurité, les normes qualité, optimiser le dispositif de production pour réaliser les commandes ou les services à honorer. Analyser les indicateurs de satisfaction clients ou de production et apporter les ajustements nécessaires. Adapter les postes de travail aux personnes en situation de handicap.

#### ❖ Contexte(s) professionnel(s) de mise en œuvre

Le dirigeant travaille en collaboration avec les équipes commerciales ou de délivrance de biens et services et les équipes techniques. Au sein d'une association ou d'un service non marchand, la mise en œuvre de cette compétence peut être partielle.

#### ❖ Critères de performance

- Le dispositif de production est optimisé
- Les indicateurs de satisfaction clients ou de production sont analysés
- Les postes de travail sont adaptés aux personnes en situation de handicap
  
- Savoir-faire techniques, savoir-faire organisationnels, savoir-faire relationnels, savoirs
- S'assurer de la capacité de production
  
- Identifier et ajuster les ressources critiques (main-d'œuvre, matières premières)
- Optimiser le stockage et l'approvisionnement
- Confronter la commande aux contraintes de production
- Gérer les opérations de sous-traitance
  
- Analyser et synthétiser les dysfonctionnements, les décalages et les imprévus Elaborer et mettre en œuvre des mesures correctives et des contrôles d'impact associés
- Auditer, évaluer et analyser les risques et appliquer les règles de sécurité
- Assurer l'actualisation du Document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP)

FASHIONS FADE, STYLE IS **ETERNAL**.



- Appliquer les mesures relatives à l'aménagement, à l'adaptation ou à la transformation du poste de travail de la personne en situation de handicap



- Définir un plan d'investissement de sécurisation des risques
  - Organiser l'ensemble des process envisagés, conception, développement des produits
  - Organiser les équipes et les espaces de travail en respectant les règles de sécurité
  - Organiser les approvisionnements
  - Organiser les flux physiques, qualité des installations, traitement et dysfonctionnement
  - Organiser la maintenance et les évolutions de l'outil de production
  - Organiser le contrôle qualité
  - Organiser l'actualisation du Document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP)
- 
- Définir une organisation de travail prenant en compte les besoins éventuels de la personne en situation de
  - Négocier les conditions contractuelles à l'achat
  - Travailler en équipe
  - S'assurer de la qualité de vie et des conditions de travail (QVCT)
  - Faire respecter les règles de sécurité
- 
- Connaissance des concepts fondamentaux de gestion de la production
  - Connaissance des méthodes de planification et de suivi de la production
- 
- Connaissance des méthodes d'analyse des processus de production
  - Connaissance des méthodes pour déterminer la capacité de production actuelle
  - Connaissance des contraintes de production et de leur impact sur l'environnement
  - Connaissance des techniques de négociation des achats
  - Connaissance des indicateurs de performance pertinents pour la production
  - Connaissance de l'organisation des flux physiques et de l'ensemble des processus
  - Connaissance des principes de gestion des stocks et d'approvisionnement
  - Connaissance des principes de la gestion d'équipe et de la communication efficace
  - Connaissance des concepts de base de l'analyse des coûts de production
  - Connaissance des logiciels et outils de gestion de la production
  - Connaissance des concepts fondamentaux de gestion de la qualité et d'amélioration continue
  - Connaissance des règles de sécurité spécifiques au domaine d'activité
  - Connaissance des règles relatives au Document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP)
  - Connaissance du rôle de la médecine du travail relatif à l'aptitude du travail
  - Connaissance de la réglementation en vigueur sur l'adaptation des postes de travail
  - Connaissance des principales catégories de handicap et des aménagements induits
  - Connaissance de l'évaluation des risques



# FICHE COMPÉTENCE

## PROFESSIONNELLE N° 7

### 7. Analyser le bilan de la structure

#### ❖ Description de la compétence - processus de mise en œuvre

En tenant compte de son objet social effectuer les retraitements comptables nécessaires, calculer la situation nette et les ratios pertinents afin de vérifier la solidité financière. Justifier par écrit les variations constatées.

#### ❖ Contexte(s) professionnel(s) de mise en œuvre

L'analyse du bilan est réalisée au minimum à la clôture de l'exercice et plus généralement périodiquement ou ponctuellement en cas de besoin particulier.

Le responsable de petite ou moyenne structure effectue, seul à l'aide d'un logiciel dédié, ou en collaboration avec un cabinet d'expertise comptable, les différents retraitements nécessaires à l'analyse du bilan.

#### ❖ Critères de performance

- Les retraitements comptables sont appropriés
- Les ratios et la situation nette sont calculés
- Les variations sont justifiées par écrit
- Savoir-faire techniques, savoir-faire organisationnels, savoir-faire relationnels, savoirs
- Effectuer les retraitements des postes concernés
- Etablir et analyser le bilan fonctionnel
- Calculer le fonds de roulement, le besoin en fonds de roulement, et la trésorerie
- Déterminer et analyser les ratios pertinents
- Présenter une note de synthèse
- Etablir un planning de production des indicateurs
- Déterminer les informations nécessaires à l'analyse
- Adapter le contenu technique à son interlocuteur
- S'exprimer avec tact et fermeté
- Respecter la confidentialité
- Connaissance de la présentation du bilan comptable
- Connaissance de la structure des postes du bilan
- Connaissance des notions emplois ressources
- Connaissance du bilan fonctionnel



- Connaissance du fonds de roulement, besoin en fonds de roulement, trésorerie d'exploitation et hors exploitation.
- Connaissance du besoin en fonds de roulement normatif
- Connaissance du financement à court terme
- Connaissance du financement à moyen et long terme



- Connaissance des ratios de bilan
- Connaissance des méthodes de valorisations des stocks
- Connaissance du retraitement du crédit-bail
- Connaissance de la gestion des effets escomptés, non échus
- Connaissance de la rédaction des écrits professionnels
- Connaissance de la notion de situation nette
- Connaissance de la notion de cessation de paiement
- Connaissance du fonctionnement du tribunal de commerce
- Connaissance des procédures collectives pour les entreprises en difficulté



# FICHE COMPÉTENCE

## PROFESSIONNELLE N° 8

### 8. Analyser le compte de résultat de la structure

#### ❖ Description de la compétence - processus de mise en œuvre

En tenant compte de son objet social effectuer les retraitements comptables nécessaires. Calculer les différents ratios nécessaires afin de vérifier la rentabilité de l'activité. Justifier par écrit les variations constatées.

#### ❖ Contexte(s) professionnel(s) de mise en œuvre

L'analyse du compte de résultat est réalisée au minimum à la clôture de l'exercice et plus généralement périodiquement ou ponctuellement en cas de besoin particulier. Le responsable de petite ou moyenne structure effectue, seul à l'aide d'un logiciel dédié, ou en collaboration avec un cabinet d'expertise comptable, les différents retraitements nécessaires à l'analyse du compte de résultat.

#### ❖ Critères de performance

- Les retraitements comptables sont appropriés
  - Les ratios sont calculés
  - Les écarts sont identifiés et analysés
- 
- Savoir-faire techniques, savoir-faire organisationnels, savoir-faire relationnels, savoirs
  - Analyser les écarts entre différents postes du compte de résultat
  - Calculer et interpréter les soldes intermédiaires de gestion (SIG)
  - Calculer la capacité d'autofinancement (CAF)
- 
- Déterminer et analyser les ratios pertinents
  - Déterminer les charges fixes et les charges variables
  - Déterminer et analyser la rentabilité d'une opération
  - Déterminer et analyser le seuil de rentabilité



FASHIONS FADE, STYLE IS **ETERNAL**.



- Présenter une note de synthèse
- Etablir des documents budgétaires ou prévisionnels
- Déterminer les informations nécessaires à l'analyse du compte de résultat



- Organiser l'élaboration des budgets
- Adapter le contenu technique à son interlocuteur
- S'exprimer avec tact et fermeté
- Respecter la confidentialité
- Connaissance de l'analyse des coûts fixes, coûts variables et marge sur coût variable (M/CV)
- Connaissance de la capacité d'autofinancement (CAF)
- Connaissance des principes de la comptabilité analytique (coûts complets, coûts partiels...)
- Connaissance de la structure du compte de résultat
- Connaissance des ratios de résultat
- Connaissance des soldes intermédiaires de gestion (SIG)
- Connaissance de la rédaction des écrits professionnels
- Connaissance des retraitements usuels (crédit-bail, intérim, etc.)
- Connaissance de spécificités de certains secteurs (formation, transport, etc.)
- Connaissance des techniques budgétaires et prévisionnelles
- Connaissance des règles de demande de subvention



# FICHE COMPÉTENCE

## PROFESSIONNELLE N° 9

### 9. Rédiger le rapport d'activité de la structure

#### ❖ Description de la compétence - processus de mise en œuvre

En fonction des documents comptables, du développement de l'activité, d'obligations légales, ou contractuelles, établir un rapport d'activité sur les événements significatifs intervenus pendant l'exercice et leur traduction en données chiffrées.

#### ❖ Contexte(s) professionnel(s) de mise en œuvre

Le dirigeant traduit les événements de l'exercice en fonction des interlocuteurs et de la confidentialité des informations données au sein d'une entreprise ou d'une association le document revêt un intérêt pour la gouvernance (direction du siège, conseil d'administration, assemblée générale, etc.) avec une présentation plus ou moins normée avec des informations et des indicateurs définis.

Ce document en fonction de critères juridiques peut être vérifié par un Commissaire aux comptes.

#### ❖ Critères de performance

- La présentation est conforme aux normes ou aux pratiques admises.
- Les faits marquants sont mentionnés dans le contenu (événements significatifs, etc.).
- Les informations mentionnées sont justifiées.
- Savoir-faire techniques, savoir-faire organisationnels, savoir-faire relationnels, savoirs
- Evaluer les réalisations, les défis et les opportunités pour l'entreprise
- Identifier les faits marquants et les réalisations clés
- Identifier des tendances à partir des données
- Interpréter les données statistiques et de performances
- Lier les activités de l'entreprise aux résultats financiers et opérationnels
- Collecter des données de référence et des informations pertinentes
- Rédiger un écrit professionne
- Présenter des documents émis à destination de personnes en situation de handicap
- Collecter des informations pertinentes auprès de diverses sources et équipes
- Etablir un calendrier pour la rédaction, la révision et la finalisation



- Organiser les échanges avec la gouvernance sur le contenu du rapport
- Adapter le contenu, le ton et le style de rédaction en fonction des objectifs du rapport  
Communiquer visuellement en créant des graphiques et des tableaux pertinents
- Collecter des informations pertinentes à partir de diverses sources
- Présenter les informations dans une communication publique
- Connaissance des outils et principes de gestion de projet



- Connaissance des enjeux de la qualité de vie et des conditions de travail (QVCT)
  - Connaissance des enjeux de la responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE)
  - Connaissance des documents de synthèse (bilan, résultat et annexe comptable)
  - Connaissance des principes généraux de la comptabilité
  - Connaissance des enjeux du numérique et des technologies émergentes
- 
- Connaissance de la communication d'entreprise à l'interne et vis-à-vis des tiers
  - Connaissance des obligations réglementaires du secteur
  - Connaissances des principales catégories de handicap et aménagements induits
  - Connaissance des logiciels pour créer des graphiques, des diagrammes et des tableaux



# FICHE DES COMPÉTENCES TRANSVERSALES DE L'EMPLOI TYPE

## 1. Communiquer

### ❖ Description de la compétence - processus de mise en œuvre

En tenant compte de la confidentialité et de la demande, communiquer auprès des tiers, oralement ou par écrit les informations. La communication orale ou écrite tient compte de la situation de handicap du correspondant.

### ❖ Critères de performance

- L'information répond à la demande.
- Le mode de transmission est adapté à une personne en situation de handicap.
- La confidentialité est respectée.
- ENAU
- Evaluer ses actions

### ❖ Description de la compétence - processus de mise en œuvre

A partir des choix, des décisions prises et des actions réalisées, en tenant compte des conditions de mise en œuvre, analyser les résultats obtenus et déterminer les ajustements pour la prise de décisions futures et l'amélioration continue.

### ❖ Critères de performance

- L'analyse des résultats est faite
- Les ajustements sont définis
- L'analyse se situe dans une démarche d'amélioration continue
- Mettre en œuvre une démarche de résolution de problème
- Description de la compétence - processus de mise en œuvre

En présence d'une difficulté rencontrée, mettre en œuvre une démarche logique afin d'en comprendre les causes. Adapter les procédures ou l'organisation interne au regard de l'amélioration continue.

### ❖ Critères de performance

FASHIONS FADE, STYLE IS **ETERNAL**.



- La démarche de résolution de problème est mise en œuvre
- Les procédures ou l'organisation interne sont adaptées



# Glossaire technique

## Gestion des emplois et des parcours professionnels (GEPP)

Méthode pour adapter - à court et moyen termes - les emplois, les effectifs et les compétences aux exigences issues de la stratégie des entreprises et des modifications de leurs environnements économique, technologique, social et juridique, en plaçant le parcours professionnel au centre du dispositif.

## Management participatif

Ensemble des techniques de gestion, de planification, d'organisation, de direction et de contrôle mises en œuvre dans une entreprise. En d'autres termes, le management est l'ensemble des principes relatifs aux fonctions de gestion, d'encadrement, d'administration, de structuration et de suivi au sein d'une entreprise. ([www.cap-rh.fr](http://www.cap-rh.fr)).

## Association

La Loi du 1er juillet 1901 dans son article 1er définit l'association comme étant une « Convention par laquelle deux ou plusieurs personnes mettent en commun d'une façon permanente leurs connaissances ou leur activité dans un but autre que de partager des bénéfices ».

## Établissement

Selon l'INSEE, un établissement constitue une unité de production géographiquement individualisée, mais juridiquement dépendante de l'unité légale. Il produit des biens ou des services.

## Gouvernance

C'est l'ensemble des règles qui régissent la manière dont les entreprises sont contrôlées et dirigées. La gouvernance répartit les droits et les obligations des différents intervenants au sein de l'entreprise, tels que les actionnaires ou les dirigeants, et pose les règles et les procédures de prise de décision. ([www.economie.gouv.fr/](http://www.economie.gouv.fr/))

## Leadership

Attitude ou capacité du dirigeant d'un groupe.





Définition 1 : Anglicisme qui signifie « position de leader » ; le terme désigne l'influence d'un individu sur un groupe.

Définition 2 : En management, le leadership est la capacité à mobiliser les ressources des collaborateurs pour atteindre les objectifs fixés. ([www.dictionnaire.l'interneute.fr](http://www.dictionnaire.l'interneute.fr)).

Marketing mix



Le marketing mix, appelé en français plan de marchéage, regroupe l'ensemble des décisions et actions marketing prises pour assurer le succès d'un produit, service, marque ou enseigne sur son marché. ([www.definitions-marketing](http://www.definitions-marketing))

### Panel

Échantillon de personnes sélectionnées pour les besoins d'une enquête de longue durée, dont il est enregistré périodiquement les réactions dans des domaines différents : écoute(s) radiophonique(s), opinion(s) politique(s) et intentions de vote, habitudes d'achat, de consommation, etc. ([www.cntrl](http://www.cntrl)).

### Petite ou moyenne entreprise (PME)

Selon l'article 51 de la loi n°2008-776 du 4 août 2008 de modernisation de l'économie et du décret n)2008-1354 du 18 décembre 2008, les Petites et moyennes entreprises (PME) sont définies suivant trois critères. Elles occupent moins de 250 personnes, présentent un chiffre d'affaires annuel n'excédant pas 50 millions d'euros ou un total de bilan n'excédant pas 43 millions d'euros.

L'INSEE inclue la catégorie des microentreprises (MIC). Les MIC occupent moins de 10 personnes et présentent un chiffre d'affaires annuel ou un total de bilan n'excédant pas 2 millions d'euros.

### Qualité de vie et des conditions de travail

Selon l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (ANACT) la qualité de vie et des conditions de travail (QVCT) désigne une démarche collective que peut mener une entreprise, une association ou une structure publique et qui répond entre autres à améliorer le travail dans le but de développer la santé des personnes au travail et contribuer la performance globale (opérationnelle, économique, sociale et environnementale) de l'organisation. (...)

### Ratio

Rapport significatif entre deux données chiffrées caractéristiques de la situation d'une entreprise, qui s'exprime sous forme de pourcentage ou de quotient. ([www.cntrl](http://www.cntrl)).

### Télétravail

Selon l'article L-1222-9 du code du travail, le télétravail désigne toute forme d'organisation du travail dans laquelle un travail qui aurait également pu être exécuté dans les locaux de l'employeur est effectué par un salarié hors de ces locaux de façon volontaire en utilisant les technologies de l'information et de la communication. (...) Certains auteurs parlent de travail hybride.



### Unité d'œuvre

En gestion analytique, l'unité d'œuvre permet de distribuer des charges indirectes selon certains critères. Ces derniers peuvent être le nombre de salariés, le volume de chiffres d'affaires ou encore le volume d'heures employé. Une fois répartis, ils sont par la suite imputés dans un calcul de coût et de revient d'un service ou d'un bien. ([www.entreprises-et-management](http://www.entreprises-et-management))



# Glossaire du REAC

## Activité type

Une activité type est un bloc de compétences qui résulte de l'agrégation de tâches (ce qu'il y a à faire dans l'emploi) dont les missions et finalités sont suffisamment proches pour être regroupées. Elle renvoie au certificat de compétences professionnelles (CCP).

## Activité type d'extension

Une activité type d'extension est un bloc de compétences qui résulte de l'agrégation de tâches qui constituent un domaine d'action ou d'intervention élargi de l'emploi type. On la rencontre seulement dans certaines déclinaisons de l'emploi type. Cette activité n'est pas dans tous les TP. Quand elle est présente, elle est attachée à un ou des TP. Elle renvoie au certificat complémentaire de spécialisation (CCS).

## Compétence professionnelle

La compétence professionnelle se traduit par une capacité à combiner un ensemble de savoirs, savoir-faire, comportements, conduites, procédures, type de raisonnement, en vue de réaliser une tâche ou une activité. Elle a toujours une finalité professionnelle. Le résultat de sa mise en œuvre est évaluable.

## Compétence transversale

La compétence transversale désigne une compétence générique commune aux diverses situations professionnelles de l'emploi type. Parmi les compétences transversales, on peut recenser les compétences correspondantes :

- à des savoirs de base.
- à des attitudes comportementales et/ou organisationnelles.

## Critère de performance

Un critère de performance sert à porter un jugement d'appréciation sur un objet en termes de résultat(s) attendus) : il revêt des aspects qualitatifs et/ou quantitatifs.

## Emploi type

L'emploi type est un modèle d'emploi représentatif d'un ensemble d'emplois réels suffisamment proches, en termes de mission, de contenu et d'activités effectuées, pour être regroupées : il s'agit donc d'une modélisation, résultante d'une agrégation critique des emplois.



Référentiel d'Emploi, Activités et Compétences (REAC)

Le REAC est un document public à caractère réglementaire (visé par l'arrêté du titre professionnel) qui s'applique aux titres professionnels du ministère chargé de l'emploi. Il décrit les repères pour une représentation concrète du métier et des compétences qui sont regroupées en activités dans un but de certification.



### Savoir

Un savoir est une connaissance mobilisée dans la mise en œuvre de la compétence professionnelle ainsi qu'un processus cognitif impliqué dans la mise en œuvre de ce savoir.

### Savoir-faire organisationnel

C'est un savoir et un savoir-faire de l'organisation et du contexte impliqués dans la mise en œuvre de l'activité professionnelle pour une ou plusieurs personnes.

### Savoir-faire relationnel

C'est un savoir comportemental et relationnel qui identifie toutes les interactions socioprofessionnelles réalisées dans la mise en œuvre de la compétence professionnelle pour une personne. Il s'agit d'identifier si la relation s'exerce : à côté de (sous la forme d'échange d'informations) ou en face de (sous la forme de négociation) ou avec (sous la forme de travail en équipe ou en partenariat, etc.).

### Savoir-faire technique

Le savoir-faire technique est le savoir procéder, savoir opérer à mobiliser en utilisant une technique dans la mise en œuvre de la compétence professionnelle ainsi que les processus cognitifs impliqués dans la mise en œuvre de ce savoir-faire.

### Titre professionnel

La certification professionnelle délivrée par le ministre chargé de l'emploi est appelée « titre professionnel ». Ce titre atteste que son titulaire maîtrise les compétences, aptitudes et connaissances permettant l'exercice d'activités professionnelles qualifiées. (Article R338-1 et suivants du Code de l'Education).



# Modalité d'évaluation des compétences et organisation de l'épreuve

## ◆ Présentation d'un projet réalisation en amont de la session -

- Durée : 45 minutes
- Organisation de l'épreuve : Réalisation d'un ou plusieurs projets, préparation des dossiers et du diaporama, lors de l'examen le jury prendra connaissance du dossier imprimé avant la présentation du candidat.

## ◆ Entretien technique –

- Durée : 30 minutes
- Organisation de l'épreuve : Le jury questionne le candidat sur la base de son dossier de projet et de sa présentation, pour s'assurer de la maîtrise des compétences vues pendant le bachelor.

## ◆ Contexte de réalisation des projets

Les dossiers comprennent entre 50 000 et 70 000 caractères (espace compris), hors tableaux et annexes.

## ◆ Identification des compétences mise en œuvre

Pour identifier les activités-type et leurs compétences mises en œuvre dans le cadre du ou des projets, le candidat s'appuie sur la description des compétences du référentiel d'emploi, d'activités et de compétences du titre visé.

## ◆ Production en lien avec le ou les projets

En amont de l'examen, le candidat prépare :

- Un dossier imprimé réunissant le ou les projets en 3 exemplaires (un par membre du jury et un pour le candidat)
- Un support de présentation de type diaporama regroupant le ou les projets

FASHIONS FADE, STYLE IS **ETERNAL**.



◆ Contenu et finalité du dossier

Le plan du dossier est laissé à l'appréciation du candidat, il comprend à minima, les éléments suivants :





- Introduction
  - Liste des compétences mises en œuvre dans le cadre du projet
  - Cahier des charges de la demande ou expression des besoins
  - Organisation et planning de la mise en œuvre du projet
- 
- Synthèse et livraison du projet
  - Conclusion

◆ Contenu du diaporama :

Le diaporama est construit sur la même architecture que le dossier.