

# Manager d'unité opérationnelle

RNCP36890 · RNCP · Publiée

## L'essentiel

|                         |                            |
|-------------------------|----------------------------|
| Niveau de qualification | Niveau 7                   |
| Code(s) NSF             | 310                        |
| Formacode(s)            | 32079, 32025, 32154        |
| Code(s) ROME            | M1402, M1302, D1406        |
| Type d'enregistrement   | Enregistrement sur demande |
| Date d'enregistrement   | 29/09/2022                 |
| Date d'échéance         | 29/09/2027                 |

## Certificateur(s)

EMLYON EXECUTIVE EDUCATION · SIRET : 50538801700012

EMLYON EXECUTIVE EDUCATION · SIRET : 50538801700046

## Résumé de la certification

### OBJECTIFS ET CONTEXTE

Le Manager d'unité opérationnelle pilote et accompagne la transformation de son unité afin de relever les défis auxquels les organisations font face. Il décline la stratégie de l'entreprise au sein de son unité, déploie les ressources nécessaires pour sa mise en œuvre et contribue à la création de valeur. Il anime ses équipes de façon agile et responsable et est un acteur du changement.

### ACTIVITÉS VISÉES

Décliner la stratégie de l'organisation sur son unité

Contribuer à la création de valeur pour les clients, en s'appuyant sur les outils du marketing digital

Optimiser le pilotage des ressources humaines de son unité

Manager de façon agile et responsable

Piloter la performance économique et la data de son unité

### COMPÉTENCES ATTESTÉES

S'approprier la stratégie générale menée par son organisation, en intégrant la stratégie RSE et l'organisation « à mission » afin d'identifier les enjeux et attentes relatifs à son unité.

Élaborer le diagnostic stratégique de son unité afin de valider les décisions à prendre sur son périmètre à moyen terme.

Élaborer le plan stratégique de développement de son unité afin de l'aligner sur la stratégie générale de son organisation.

Proposer des business models émergents et disruptifs pour contribuer à faire évoluer la stratégie de l'organisation.

Déterminer les leviers de développement majeurs de son unité pour créer de la valeur pour l'organisation.

Proposer de nouveaux relais d'innovation pour se créer des nouvelles sources d'avantages concurrentiels et devenir acteur de la transformation de son organisation.

Construire des plans d'actions pour son unité afin de mettre en œuvre les décisions stratégiques prises sur son unité.

Mettre en œuvre un tableau de bord stratégique en définissant les indicateurs de mesure et de pilotage afin de mesurer l'alignement stratégique de son unité avec la stratégie de l'organisation et d'anticiper ou de réagir en fonction des écarts constatés.

Établir un diagnostic opérationnel de son activité à partir d'une veille du marché et de l'environnement, pour identifier les opportunités et les risques majeurs à combler.

Définir les cibles clients à adresser (externes ou internes) en précisant les besoins à satisfaire afin de permettre l'élaboration d'une offre adaptée.

Élaborer une proposition de valeur orientée clients élargie aux différentes parties prenantes en définissant le positionnement voulu de son activité sur les segments-cibles afin de répondre aux besoins identifiés.

Construire une offre produits/services adaptée aux différentes cibles à adresser et à leurs besoins, par l'utilisation du concept de « persona », afin de renforcer la contribution de valeur de son activité.

Élaborer un mix-marketing cohérent afin de l'ajuster à la position voulue de son activité et les objectifs de l'organisation.

Identifier le parcours client et le tunnel d'acquisition afin de mettre en place des plannings de communication prenant en compte les différents moments privilégiés de la relation clients.

Communiquer aux différentes parties prenantes le plan d'action opérationnel de son unité afin d'en faciliter la coordination et le déploiement.

Proposer de nouveaux usages numériques en mobilisant les techniques du digital afin de créer plus de valeur pour son activité et par conséquent pour l'organisation.

Choisir les outils adaptés pour mettre en place une stratégie de Marketing automation : site web et plateforme e-commerce, CRM, gestion de publications sur le web et les réseaux sociaux, afin de renforcer l'atteinte des objectifs poursuivis.

Utiliser les différentes techniques du marketing digital pour mieux accompagner l'expérience client (Google analytics, référencement naturel et payant, médias sociaux, campagnes emails, etc.), dont l'expérience client en situation de handicap.

Créer des contenus pour toutes les étapes de l'expérience client (inbound & outbound marketing, brand content, Email Marketing, Social Marketing, Digital Advertising, Mobile Marketing) en respectant la réglementation en vigueur, notamment les directives de la RGPD afin de renforcer l'expérience client et d'accompagner les enjeux de référencement de l'organisation.

Suivre en temps réel et de manière précise les résultats des actions menées en élaborant des KPI pertinents afin de mesurer le retour sur investissement des actions menées.

Utiliser les métriques issues de la Data et de l'IA afin de mesurer l'efficacité et les résultats d'une stratégie marketing digitale (coût par action et par clic, campagne Google Adwords, nombre de leads générés, pourcentage de leads dormants, etc.).

Réajuster si besoin le plan d'actions selon les KPI afin d'optimiser la performance des actions.

A partir de l'analyse des évolutions d'activité et/ou d'organisation de son unité, analyser les besoins en compétences de l'unité en vue de garantir l'atteinte des objectifs.

Établir un diagnostic RH de son unité (points forts, points faibles, risques, opportunités) afin d'en dégager des priorités à court et moyen terme en matière de besoin de RH (acquisition, départs, montée en compétences).

Déterminer en lien avec la direction des RH de l'organisation, les leviers d'action RH pertinents à engager sur les 4 axes que sont l'Emploi, la Rémunération, le Développement, la Participation.

Mener en lien avec le service RH la définition des fiches de postes des collaborateurs ainsi que les recrutements de nouveaux collaborateurs afin d'assurer le développement et la performance de son unité.

Mettre en œuvre les processus de révision de rémunération, d'accompagnement formation, de gestion des promotions et départs de l'unité pour assurer une organisation optimale du travail et le développement des collaborateurs.

Traduire en objectifs de performance individuels et collectifs les objectifs de l'unité afin de mobiliser l'équipe sur leur atteinte.

Évaluer la performance individuelle selon un processus formalisé d'entretien annuel d'évaluation afin de fixer ensemble des objectifs pour le futur.

Mener les entretiens professionnels afin de prendre en compte les souhaits d'évolution des collaborateurs et de fidéliser les collaborateurs.

Mettre en œuvre avec le service RH les actions de formation et de promotion pour ses collaborateurs afin de renforcer les compétences et la fidélisation des membres de son équipe.

Créer les conditions de relations constructives et de négociation réussie avec les équipes, les clients, les partenaires afin de maintenir un climat favorable aux échanges.

Mener des entretiens de négociation dans une logique gagnant-gagnant, en interne ou en externe avec des clients ou partenaires, afin d'obtenir des décisions validées par l'ensemble des parties prenantes.

Gérer les situations tendues par une communication assertive afin de réguler les tensions ou conflits au sein de l'équipe ou avec des partenaires.

A partir du diagnostic RSE de son unité, mettre en œuvre un plan d'action et des processus durables au niveau de son unité en intégrant les directives stratégiques RSE de son organisation pour répondre aux objectifs RSE (mesure de l'impact sur l'environnement, bilan carbone, recyclage, revalorisation, économies d'énergie, etc.)

Coconstruire avec les parties prenantes internes et externes à son unité les processus d'amélioration continue permettant la recherche de solutions responsables.

Communiquer sur ce plan d'actions avec l'aide du correspondant RSE de l'organisation en sensibilisant et formant ses collaborateurs à la RSE pour en faire des collaborateurs éco-responsables.

Mettre en œuvre dans son unité, en concertation avec le service RH de l'organisation, une organisation du travail facilitant à la fois l'activité et la qualité de vie au travail par la prise en compte de l'environnement de travail, des risques psycho-sociaux, de la réduction de la pénibilité, etc.

Favoriser l'inclusion et l'accessibilité des personnes en situation de handicap en s'appuyant sur les ressources mises en œuvre dans l'organisation et notamment le référent handicap, afin de faciliter leur intégration dans l'équipe.

Prendre part, en concertation avec le service RH, à toute étude des besoins d'aménagement concernant son unité (télétravail, temps partiel, membre de son équipe en situation de handicap), afin de proposer d'éventuelles adaptations et évolutions.

Mettre en place dans son unité en concertation avec le service RH de l'organisation, des procédures pour lutter contre la discrimination et promouvoir les profils différents et l'égalité femmes-hommes à tous les niveaux.

Déléguer et mettre en place les mécanismes permettant de contrôler cette délégation afin de mobiliser les équipes.

Adapter son management et sa communication en intégrant les spécificités interculturelles et les modalités de travail (à distance, décalage horaire, temps partiel, etc.) afin de faciliter les échanges et de renforcer la performance des équipes.

Adapter sa communication individuelle ou collective à l'ensemble des profils constitutifs de son équipe directe ou équipe projet, prenant en compte la diversité des profils, dont les personnes en situation de handicap pour faciliter la mobilisation de tous.

Créer les conditions de la mobilisation et de l'engagement des collaborateurs pour favoriser la motivation individuelle et collective.

Analyser la rentabilité économique et financière de son unité, en s'appuyant sur les outils de diagnostic économique et financier, afin d'identifier les priorités à court et moyen terme.

Évaluer le risque économique en lien avec le secteur de l'organisation et son modèle économique afin de faire des propositions sur la gestion de son unité en lien avec la stratégie d'entreprise et sa déclinaison au sein de son unité.

Identifier l'impact de chacune des activités de l'unité afin d'analyser la contribution de chacune à la trésorerie et leur impact sur le financement de l'organisation.

Analyser l'efficacité du cycle d'exploitation de son unité afin de renforcer la trésorerie liée aux activités opérationnelles.

Analyser l'impact de la stratégie de développement de l'unité afin d'identifier et anticiper les besoins de trésorerie.

Évaluer le besoin de financement global de son unité afin d'analyser son impact sur le risque financier.

Analyser la création de valeur financière de l'unité afin de déterminer sa contribution au niveau de l'organisation.

Valoriser un projet en utilisant les cash flows annuels et la création de valeur annuelle afin de décider de son opportunité et de sa contribution au niveau de l'unité et de l'organisation.

Analyser les coûts de son unité en s'appuyant sur les différentes techniques de calcul de coûts partiels pour améliorer et conforter ses décisions de gestion.

Déterminer les coûts pertinents de son unité pour faciliter la prise de décision opérationnelle.

Traduire le business model en objectifs économiques afin de construire des budgets et des prévisionnels pour son unité.

Construire des prévisions réalistes, en s'appuyant sur le contrôle de gestion de l'organisation, afin d'assurer la performance de son unité.

Utiliser les outils de business intelligence pour élaborer des prévisions et piloter son unité.

Élaborer des tableaux de bord, à partir d'une sélection d'indicateurs pertinents en lien avec la stratégie.

Intégrer aux différents tableaux de bord des indicateurs de performance relatifs à la contribution de son unité à la RSE afin d'évaluer l'impact de l'organisation sur son environnement.

Analyser les informations fournies par les tableaux de bord et le contrôle budgétaire afin de mesurer l'atteinte des objectifs, d'analyser les écarts éventuels, d'alerter sa gouvernance si nécessaire.

Prendre des décisions d'ajustement et d'actions correctives sur la base des indicateurs fournis par le reporting mis en place afin d'assurer la performance de son unité.

Connaître les outils BI adaptés pour le pilotage de son unité, distinguer les différents types de données et les enjeux.

Exploiter les données de l'entreprise par la mise en œuvre dans les pratiques de pilotage, des possibilités offertes par la BI (data visualisation, analyses prédictives) afin de renforcer la sélection et l'analyse des données.

Construire des reportings visuels impactant à l'aide d'outils de datavisualisation afin de partager avec sa gouvernance les résultats et de faciliter les prises de décisions.

Analyser les enjeux et les conditions de changement en lien avec la stratégie de son organisation afin d'anticiper les conséquences sur son unité et de mener les actions nécessaires à son niveau.

Prendre en compte les besoins des différentes parties prenantes afin de faciliter le changement attendu au sein de son unité.

Appréhender la résistance au changement de façon constructive en facilitant l'expression des individus et en identifiant les ressources nécessaires pour mener à bien le changement.

Coconstruire avec son équipe un plan d'actions à mettre en œuvre pour réussir le changement décidé.

S'affirmer en tant que leader pour faire monter en compétences son équipe et l'accompagner vers l'autonomie.

Créer un cadre collaboratif favorable à l'émergence de l'intelligence collective, en favorisant l'épanouissement individuel et collectif, afin de développer la performance de son équipe.

Évaluer l'impact de la transformation digitale sur son unité afin de souligner les écarts nécessitant d'être comblés par une stratégie digitale appropriée.

Identifier la maturité, de son unité et de ses pratiques professionnelles face à la transformation digitale de l'organisation afin de déterminer les axes prioritaires à mettre en œuvre.

Proposer un plan de transformation digitale de son unité afin de contribuer à l'amélioration ou à la création de valeur de son organisation.

Mesurer les conséquences humaines de la transformation digitale décidée pour améliorer la performance managériale dans l'accompagnement à la transformation.

Être acteur de la transformation digitale de son unité en comprenant les principales technologies émergentes et en déterminant les facteurs clés de succès afin de mettre en œuvre les process digitaux adaptés pour son unité en lien avec la Direction en charge du système d'Information.

Mobiliser les acteurs impliqués sur le projet, internes ou externes, pour faciliter l'avancement du projet de transformation digitale, grâce à l'animation de réunions d'information, d'avancement, de résolution de problèmes, et en réduisant les tensions éventuelles avec les personnes ou les services concernés.

Diagnostiquer son propre état émotionnel ainsi que celui des parties prenantes afin de pouvoir comprendre et anticiper les effets que peuvent avoir les émotions sur soi, les collaborateurs et les équipes.

Mettre en place une tactique émotionnelle afin de mieux pouvoir s'adapter à une situation managériale émotionnellement « chargée » (ex. prise de décision, recadrage d'un salarié, gestion de crise, etc.) voire déstabilisante.

Améliorer sa gestion du stress par une meilleure connaissance des mécanismes biologiques du stress, les principaux déclencheurs et modérateurs du stress au travail, pour augmenter sa performance managériale et préserver sa santé au travail ainsi que celles de ses équipes.

## Blocs de compétences

### RNCP36890BC01 — Décliner la stratégie de l'organisation sur son unité

#### LISTE DE COMPÉTENCES

S'approprier la stratégie générale menée par son organisation, en intégrant la stratégie RSE et « l'organisation à mission » afin d'identifier les enjeux et attentes portant sur son unité.

Élaborer le diagnostic stratégique de son unité afin de valider les décisions à prendre sur son périmètre à moyen terme.

Élaborer le plan stratégique de développement de son unité afin de l'aligner sur la stratégie générale de son organisation

Proposer des business models émergents et disruptifs pour contribuer à faire évoluer la stratégie de l'organisation

Déterminer les leviers de développement majeurs de son unité pour créer de la valeur pour l'organisation

Proposer de nouveaux relais d'innovation pour se créer des nouvelles sources d'avantages concurrentiels et devenir acteur de la transformation de son organisation.

Construire des plans d'actions pour son unité afin de mettre en œuvre les décisions stratégiques prises sur son unité.

Mettre en œuvre un tableau de bord stratégique en définissant les indicateurs de mesure et de pilotage afin de mesurer l'alignement stratégique de son unité avec la stratégie de l'organisation et d'anticiper ou de réagir en fonction

des écarts constatés.

#### MODALITÉS D'ÉVALUATION

##### Projet stratégie

sur un cas réel d'entreprise réalisé en groupe de 3 à 6 participants, donnant lieu à un dossier écrit (définition et déploiement de la stratégie)

Cette évaluation collective des compétences est complétée par une évaluation individuelle au travers d'une note de synthèse, avec des questions sur les compétences acquises individuellement portant sur les mêmes critères que le projet stratégie.

### **RNCP36890BC02 — Contribuer à la création de valeur pour les clients, en s'appuyant sur les outils du marketing digital**

#### LISTE DE COMPÉTENCES

Établir un diagnostic opérationnel de son activité à partir d'une veille marché et environnement, pour identifier les opportunités et les risques majeurs à combler.

Définir les cibles clients à adresser (externes ou internes) en précisant les besoins à satisfaire afin de permettre l'élaboration d'une offre adaptée.

Élaborer une proposition de valeur orientée clients élargie aux différentes parties prenantes en définissant le positionnement voulu de son activité sur les segments-cibles afin de répondre aux besoins identifiés.

Construire une offre produits/services adaptée aux différentes cibles à adresser et à leurs besoins, par l'utilisation du concept de « personae », afin de renforcer la contribution de valeur de son activité.

Élaborer un mix-marketing cohérent afin de l'ajuster à la position voulue de son activité et les objectifs de l'organisation.

Identifier le parcours client et le tunnel d'acquisition afin de mettre en place des plannings de communication prenant en compte les différents moments privilégiés de la relation clients.

Communiquer aux différentes parties prenantes le plan d'action opérationnel de son unité afin d'en faciliter la coordination et le déploiement.

Proposer de nouveaux usages numériques en mobilisant les techniques du digital afin de créer plus de valeur pour son activité et par conséquent pour l'organisation.

Choisir les outils adaptés pour mettre en place une stratégie de Marketing automation : site web et plateforme e-commerce, CRM, gestion de publications sur le web et les réseaux sociaux, afin de renforcer l'atteinte des objectifs poursuivis.

Utiliser les différentes techniques du marketing digital pour mieux accompagner l'expérience client (google analytics, référencement naturel et payant, médias sociaux, campagnes emails, etc.), dont l'expérience client en situation de handicap.

Créer des contenus pour toutes les étapes de l'expérience client (inbound, outbound marketing, brand content, Email Marketing, Social Marketing, Digital Advertising, Mobile Marketing) en respectant la réglementation en vigueur, notamment les directives de la RGPD afin de renforcer l'expérience client et d'accompagner les enjeux de référencement de l'organisation.

Suivre en temps réel et de manière précise les résultats des actions menées en élaborant des KPI pertinents afin de mesurer le retour sur investissement des actions menées.

Utiliser les métriques issues de la Data et de l'IA afin de mesurer l'efficacité et les résultats d'une stratégie marketing digitale (coût par action et par clic, campagne Google Adwords, nombre de leads générés, pourcentage de leads dormants, etc.)

Réajuster si besoin le plan d'actions selon les KPI afin d'optimiser la performance des actions.

#### MODALITÉS D'ÉVALUATION

Étude de cas donnant lieu à un rendu écrit

Note de synthèse

Dossier professionnel

### **RNCP36890BC03 — Optimiser le pilotage des ressources humaines de son unité**

#### LISTE DE COMPÉTENCES

A partir de l'analyse des évolutions d'activité et/ou d'organisation de son unité, analyser les besoins en compétences de l'unité en vue de garantir l'atteinte des objectifs.

Établir un diagnostic RH de son unité (points forts, points faibles, risques, opportunités) afin d'en dégager des priorités à court et moyen terme en matière de besoin de RH (acquisition, départs, montée en compétences).

Déterminer en lien avec la direction des RH de l'organisation, les leviers d'action RH pertinents à engager sur les 4 axes que sont l'Emploi, la Rémunération, le Développement, la Participation.

Mener en lien avec le service RH la définition des fiches de postes des collaborateurs ainsi que les recrutements de nouveaux collaborateurs afin d'assurer le développement et la performance de son unité.

Mettre en œuvre les processus de révision de rémunération, d'accompagnement formation, de gestion des promotions et départs de l'unité pour assurer une organisation optimale du travail et le développement des collaborateurs.

Traduire en objectifs de performance individuels et collectifs les objectifs de l'unité afin de mobiliser l'équipe sur leur atteinte.

Évaluer la performance individuelle selon un processus formalisé d'entretien annuel d'évaluation afin de fixer ensemble des objectifs pour le futur.

Mener les entretiens professionnels afin de prendre en compte les souhaits d'évolution des collaborateurs et de fidéliser les collaborateurs.

Mettre en œuvre avec le service RH les actions de formation et de promotion pour ses collaborateurs afin de renforcer les compétences et la fidélisation des membres de son équipe.

Créer les conditions de relations constructives et de négociation réussie avec les équipes, les clients, les partenaires afin de maintenir un climat favorable aux échanges.

Mener des entretiens de négociation dans une logique gagnant-gagnant, en interne ou en externe avec des clients ou partenaires, afin d'obtenir des décisions validées par l'ensemble des parties prenantes.

Gérer les situations tendues par une communication assertive afin de réguler les tensions ou conflits au sein de l'équipe ou avec des partenaires.

#### MODALITÉS D'ÉVALUATION

Etude RH d'une organisation, donnant lieu à des livrables

Mise en situation professionnelle

### **RNCP36890BC04 — Manager de façon agile et responsable**

#### LISTE DE COMPÉTENCES

A partir du diagnostic RSE de son unité, mettre en œuvre un plan d'actions et des processus durables au niveau de son unité en intégrant les directives stratégiques RSE de son organisation pour répondre aux objectifs RSE (mesure de l'impact sur l'environnement, bilan carbone, recyclage, revalorisation, économies d'énergie, etc.)

Coconstruire avec les parties prenantes internes et externes à son unité les processus d'amélioration continue permettant la recherche de solutions responsables.

Communiquer sur ce plan d'actions avec l'aide du correspondant RSE de l'organisation en sensibilisant et formant ses collaborateurs à la RSE pour en faire des collaborateurs éco-responsables.

Mettre en œuvre dans son unité, en concertation avec le service RH de l'organisation, une organisation du travail facilitant à la fois l'activité et la qualité de vie au travail par la prise en compte de l'environnement de travail, des risques psycho-sociaux, de la réduction de la pénibilité, etc.

Favoriser l'inclusion et l'accessibilité des personnes en situation de handicap en s'appuyant sur les ressources mises en œuvre dans l'organisation et notamment le référent handicap, afin de faciliter leur intégration dans l'équipe.

Prendre part, en concertation avec le service RH, à toute étude des besoins d'aménagement concernant son unité (télétravail, temps partiel, membre de son équipe en situation de handicap), afin de proposer d'éventuelles adaptations et évolutions.

Mettre en place dans son unité en concertation avec le service RH de l'organisation, des procédures pour lutter contre la discrimination et promouvoir les profils différents et l'égalité femmes-hommes à tous les niveaux.

Déléguer et mettre en place les mécanismes permettant de contrôler cette délégation afin de mobiliser les équipes.

Adapter son management et sa communication en intégrant les spécificités interculturelles et les modalités de travail (à distance, décalage horaire, temps partiel, etc.) afin de faciliter les échanges et de renforcer la performance des équipes.

Adapter sa communication individuelle ou collective à l'ensemble des profils constitutifs de son équipe directe ou équipe projet, prenant en compte la diversité des profils, dont les personnes en situation de handicap pour faciliter la mobilisation de tous.

Créer les conditions de la mobilisation et de l'engagement des collaborateurs pour favoriser la motivation individuelle et collective.

#### MODALITÉS D'ÉVALUATION

Projet RSE incluant la QVCT, donnant lieu à la restitution d'un dossier écrit  
Mise en situation professionnelle, donnant lieu à une note de synthèse écrite et une soutenance orale

## **RNCP36890BC05 — Piloter la performance économique et la data de son unité**

### **LISTE DE COMPÉTENCES**

Analyser la rentabilité économique et financière de son unité, en s'appuyant sur les outils de diagnostic économique et financier, afin d'identifier les priorités à court et moyen terme.

Évaluer le risque économique en lien avec le secteur de l'organisation et son modèle économique afin de faire des propositions sur la gestion de son unité en lien avec la stratégie d'entreprise et sa déclinaison au sein de son unité.

Identifier l'impact de chacune des activités de l'unité afin d'analyser la contribution de chacune à la trésorerie et leur impact sur le financement de l'organisation.

Analyser l'efficacité du cycle d'exploitation de son unité afin de renforcer la trésorerie liée aux activités opérationnelles.

Analyser l'impact de la stratégie de développement de l'unité afin d'identifier et anticiper les besoins de trésorerie.

Évaluer le besoin de financement global de son unité afin d'analyser son impact sur le risque financier.

Analyser la création de valeur financière de l'unité afin de déterminer sa contribution au niveau de l'organisation.

Valoriser un projet en utilisant les cash flows annuels et la création de valeur annuelle afin de décider de son opportunité et de sa contribution au niveau de l'unité et de l'organisation.

Analyser les coûts de son unité en s'appuyant sur les différentes techniques de calcul de coûts partiels pour améliorer et conforter ses décisions de gestion.

Déterminer les coûts pertinents de son unité pour faciliter la prise de décision opérationnelle.

Traduire le business model en objectifs économiques afin de construire des budgets et des prévisionnels pour son unité.

Construire des prévisions réalistes, en s'appuyant sur le contrôle de gestion de l'organisation, afin d'assurer la performance de son unité.

Utiliser les outils de business intelligence pour élaborer des prévisions et piloter son unité

Elaborer des tableaux de bord, à partir d'une sélection d'indicateurs pertinents en lien avec la stratégie.

Intégrer aux différents tableaux de bord des indicateurs de performance relatifs à la contribution de son unité à la RSE afin d'évaluer l'impact de l'organisation sur son environnement.

Analyser les informations fournies par les tableaux de bord et le contrôle budgétaire afin de mesurer l'atteinte des objectifs, d'analyser les écarts éventuels, d'alerter sa gouvernance si nécessaire.

Prendre des décisions d'ajustement et d'actions correctives sur la base des indicateurs fournis par le reporting mis en place afin d'assurer la performance de son unité.

Connaître les outils BI adaptés pour le pilotage de son unité, distinguer les différents types de données et les enjeux.

Exploiter les données de l'entreprise par la mise en œuvre dans les pratiques de pilotage, des possibilités offertes par la BI (data visualisation, analyses prédictives) afin de renforcer la sélection et l'analyse des données.

Construire des reportings visuels impactant à l'aide d'outils de datavisualisation afin de partager avec sa gouvernance les résultats et de faciliter les prises de décisions.

### **MODALITÉS D'ÉVALUATION**

Études de cas

avec rendu de livrables

## **RNCP36890BC06 — Conduire le changement en environnement complexe**

### **LISTE DE COMPÉTENCES**

Analyser les enjeux et les conditions de changement en lien avec la stratégie de son organisation afin d'anticiper les conséquences sur son unité et de mener les actions nécessaires à son niveau.

Prendre en compte les besoins des différentes parties prenantes afin de faciliter le changement attendu au sein de son unité.

Appréhender la résistance au changement de façon constructive en facilitant l'expression des individus et en identifiant les ressources nécessaires pour mener à bien le changement.

Coconstruire avec son équipe un plan d'actions à mettre en œuvre pour réussir le changement décidé.

S'affirmer en tant que leader pour faire monter en compétences son équipe et l'accompagner vers l'autonomie.

Créer un cadre collaboratif favorable à l'émergence de l'intelligence collective, en favorisant l'épanouissement individuel et collectif, afin de développer la performance de son équipe.

Évaluer l'impact de la transformation digitale sur son unité afin de souligner les écarts nécessitant d'être comblés par

une stratégie digitale appropriée.

Identifier la maturité, de son unité et de ses pratiques professionnelles face à la transformation digitale de l'organisation afin de déterminer les axes prioritaires à mettre en œuvre.

Proposer un plan de transformation digitale de son unité afin de contribuer à l'amélioration ou à la création de valeur de son organisation.

Mesurer les conséquences humaines de la transformation digitale décidée pour améliorer la performance managériale dans l'accompagnement à la transformation.

Être acteur de la transformation digitale de son unité en comprenant les principales technologies émergentes et en déterminant les facteurs clés de succès afin de mettre en œuvre les process digitaux adaptés pour son unité en lien avec la Direction en charge du système d'Information.

Mobiliser les acteurs impliqués sur le projet, internes ou externes, pour faciliter l'avancement du projet de transformation digitale, grâce à l'animation de réunions d'information, d'avancement, de résolution de problèmes, et en réduisant les tensions éventuelles avec les personnes ou les services concernés.

Diagnostiquer son propre état émotionnel ainsi que celui des parties prenantes afin de pouvoir comprendre et anticiper les effets que peuvent avoir les émotions sur soi, les collaborateurs et les équipes.

Mettre en place une tactique émotionnelle afin de mieux pouvoir s'adapter à une situation managériale émotionnellement « chargée » (ex. prise de décision, recadrage d'un salarié, gestion de crise, etc.) voire déstabilisante.

Améliorer sa gestion du stress, par une meilleure connaissance des mécanismes biologiques du stress, les principaux déclencheurs et modérateurs du stress au travail, pour augmenter sa performance managériale et préserver sa santé au travail ainsi que celles de ses équipes.

#### MODALITÉS D'ÉVALUATION

Étude de cas, à partir d'une situation réelle donnant lieu à une restitution écrite

Etude d'une transformation digitale, donnant lieu à une restitution écrite.

Enquête terrain réalisée par groupe de 3 à 7 personnes sur plusieurs semaines, donnant lieu à un rendu sous format audio

## Secteur d'activité et type d'emploi

#### SECTEURS D'ACTIVITÉS

La Manager d'unité opérationnelle exerce son activité dans tout type d'organisation : TPE, PME, ETI, Grandes Entreprises, mais également associations, fondations ; et dans tout secteur d'activité : industrie, services, administration publique, santé, technologies de l'information, etc.

Concernant les titulaires de cette certification insérés dans le métier visé, plus d'un tiers des certifiés travaillent à des positions de cadres dans des Grandes Entreprises, et un quart s'insèrent respectivement dans des ETI et des PME. Enfin, une partie des certifiés en activité sont engagés dans des projets d'entrepreneuriat de petites entreprises (TPE).

#### TYPE D'EMPLOIS ACCESSIBLES

Manager opérationnel (commercial, marketing, achats, ressources humaines, comptabilité, supply chain, etc.)

Directeur opérationnel/adjoint (technique, SI, production, etc.)

Responsable de réseau, d'agence ou de business unit

Entrepreneur (petites entreprises)

Directeur de secteur

Responsable grands comptes départemental, régional, national, international

Consultant

Directeur/Chef de projets

Responsable de projets de transformation et de conduite du changement

## Marché du travail

Indicateurs au niveau des familles professionnelles (FAP) des métiers visés, agrégés au niveau national — France Travail / DARES (open data).

|                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|--------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Tension de recrutement (DARES 2024)</b> | Modérée (3/5)<br>Moyenne pondérée par l'emploi ; les familles ci-dessous s'échelonnent de 2 à 4 sur 5.                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Facteurs principaux</b>                 | Manque de main-d'œuvre disponible                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Salaire médian (mensuel)</b>            | 3 014 €                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Familles professionnelles (FAP)</b>     | L4X80 — Techniciens des services administratifs · tension 4/5 (Élevée)<br>L5X90 — Cadres administratifs, comptables et financiers (hors juristes) · tension 3/5 (Modérée)<br>R3X83 — Professions intermédiaires du marketing et des services commerciaux (hors achats) · tension 3/5 (Modérée)<br>R4X90 — Cadres commerciaux, acheteurs et cadres de la mercatique · tension 2/5 (Faible) |
| <b>Projets de recrutement (BMO 2026)</b>   | 23 403                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Jugés difficiles à recruter</b>         | 30 %                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Emplois saisonniers</b>                 | 5 %                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Familles professionnelles (FAP)</b>     | L4X80 — Techniciens des services administratifs<br>L5X90 — Cadres administratifs, comptables et financiers (hors juristes)<br>L6X00 — Dirigeants de petites et moyennes entreprises de moins de 50 salariés<br>R3X83 — Professions intermédiaires du marketing et des services commerciaux (hors achats)<br>R4X90 — Cadres commerciaux, acheteurs et cadres de la mercatique              |

## Voies d'accès

### MODALITÉS D'ACCÈS

Contrat de professionnalisation

### PRÉREQUIS À L'ENTRÉE EN FORMATION

La certification Manager d'unité opérationnelle s'adresse à des professionnels ayant au moins 5 ans d'expérience professionnelle.

Le candidat doit être titulaire d'un Titre RNCP de niveau 5.

### COMPOSITION DU JURY — FORMATION INITIALE, FORMATION CONTINUE, CONTRAT DE PROFESSIONNALISATION

Le jury est composé de 5 membres:

La Directrice de la certification ou son représentant

Un Professeur d'emlyon business school

Deux représentants du monde de l'entreprise

Un professeur d'université

### COMPOSITION DU JURY — VAE

Le jury est composé de 4 membres:

La Directrice de la certification ou son représentant

Un Professeur d'emlyon business school

Un représentant des salariés

Un représentant des employeurs

## Base légale

|                                            |            |
|--------------------------------------------|------------|
| <b>Date de décision</b>                    | 29/09/2022 |
| <b>Durée de l'enregistrement</b>           | 5 ans      |
| <b>Date d'échéance de l'enregistrement</b> | 29/09/2027 |

## Statistiques

| Année | Certifiés | Dont VAE | Insertion 6 mois | Métier 2 ans |
|-------|-----------|----------|------------------|--------------|
| 2021  | 147       | 2        | 89 %             | 83 %         |
| 2020  | 103       | 5        | 88 %             | 86 %         |
| 2019  | 140       | 3        | 88 %             | 91 %         |

## Liens avec d'autres certifications

ANCIENNES VERSIONS  
RNCP29452

## Pour plus d'informations

LIEN VERS LE DESCRIPTIF

<https://executive.em-lyon.com/Formations/Diplomes/PGM-Executive-Master-Management-General#index>

### Fiche officielle (France Compétences)

<https://www.francecompetences.fr/recherche/rncp/36890/>

## Où se former

|                        |                    |
|------------------------|--------------------|
| Formations référencées | 20                 |
| Organismes             | 1                  |
| Régions couvertes      | 2                  |
| Prix indicatif         | 3 060 € – 24 360 € |
| Durée                  | 36 h               |

Offre de formation — MonCompteFormation (Caisse des Dépôts), licence ouverte.

## Entrées et sorties de formation

|                        |                   |
|------------------------|-------------------|
| Entrées en formation   | 807               |
| Parcours menés à terme | 722               |
| Taux d'achèvement      | 89 %              |
| Période                | 12/2022 – 09/2026 |

Entrées et sorties — Caisse des Dépôts (open data), tous organismes confondus.

## Demande CPF — formations engagées

|                        |                   |
|------------------------|-------------------|
| Dossiers CPF engagés   | 935               |
| Montant total engagé   | 3 177 285 €       |
| Coût moyen par dossier | 3 398 €           |
| Durée moyenne          | 53 h              |
| Période                | 11/2022 – 09/2026 |
| France compétences     | 88 %              |

|                                    |     |
|------------------------------------|-----|
| <b>Entreprise</b>                  | 8 % |
| <b>Reste à charge titulaire</b>    | 2 % |
| <b>France Travail</b>              | 1 % |
| <b>Compte d'engagement citoyen</b> | 0 % |

Formations engagées via le CPF — Caisse des Dépôts (open data), tous organismes confondus.