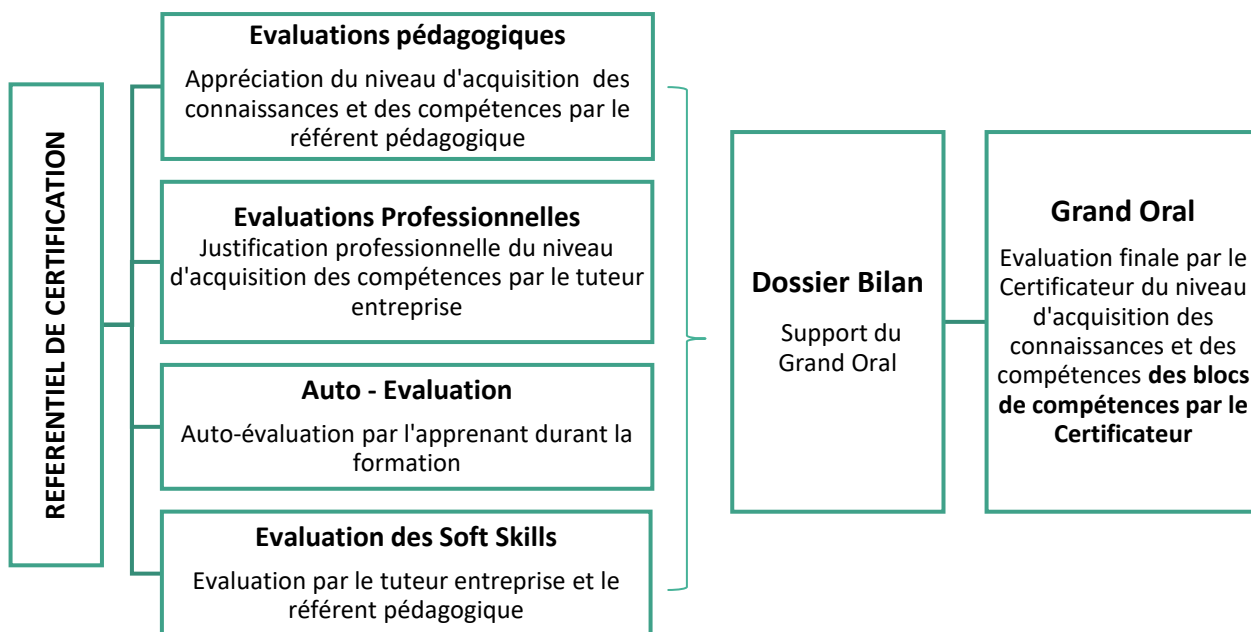


Guide de l'apprenant

Vous êtes inscrit dans un cycle de formation en vue de l'obtention d'une certification professionnelle. Celle-ci repose sur un référentiel d'activités et de compétences, elles seront évaluées à l'issue de votre parcours pour acter la validation totale ou partielle de la certification professionnelle.



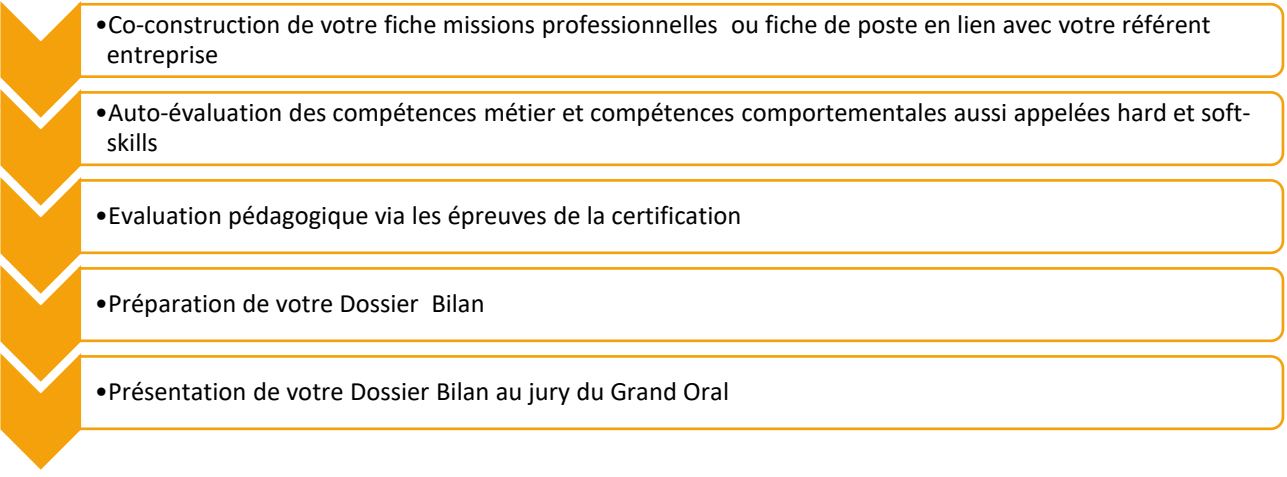
Ce process est décrit dans le référentiel d'évaluation des compétences qui vous a été remis conjointement à ce guide et dont le schéma ci-contre illustre les différents axes et étapes que sont :

- L'auto-évaluation
- L'évaluation professionnelle
- L'évaluation pédagogique
- L'évaluation des Soft Skills
- Le dossier Bilan
- Le grand Oral

Le guide ici présent a vocation de vous accompagner dans chacune des étapes de cette évaluation en décrivant pour chacune d'entre elle les attendus.

Ce mode d'évaluation vous positionne au cœur du **dispositif dont vous êtes l'acteur principal**.

Votre mission se décompose en plusieurs étapes :

- 
- Co-construction de votre fiche missions professionnelles ou fiche de poste en lien avec votre référent entreprise
 - Auto-évaluation des compétences métier et compétences comportementales aussi appelées hard et soft-skills
 - Evaluation pédagogique via les épreuves de la certification
 - Préparation de votre Dossier Bilan
 - Présentation de votre Dossier Bilan au jury du Grand Oral

I- Co-construction de votre fiche missions professionnelles en lien avec votre tuteur/maitre de stage en entreprise

Votre parcours de formation intègre des périodes en entreprise (stages, alternance ou autre dispositif) devant vous permettre de mettre en pratique tout ou partie des compétences visées par la certification. Bien qu'il soit évident qu'aucune fiche de poste ne pourra correspondre à 100% au référentiel de compétences de la formation préparée, **il est essentiel que les missions qui vous seront confiées couvrent le plus large éventail possible de ces compétences.**

Afin de permettre une lecture plus simple de l'adéquation entre vos missions et les compétences de la certification, la fiche mission sera complétée par votre tuteur entreprise sur le même support que la grille d'évaluation professionnelle. Il renseignera pour chaque compétence le niveau d'autonomie attendu (En autonomie, en participation ou en observation), de façon à :

- Vérifier la conformité de vos missions professionnelles au regard de la certification : **bien que cette vérification soit réalisée par le référent formation, il vous revient également de l'approuver.**
- Evaluer l'acquisition de ces mêmes compétences en notant pour chacune d'entre elles le niveau d'acquisition observé (Acquise, en cours d'acquisition, non acquise ou éventuellement non évaluée).

Cette grille ainsi complétée fera partie intégrante de votre dossier bilan qui sera remis au jury du grand oral pour préparer l'entretien qu'il aura avec vous à cette occasion. Il pourra donc vous questionner sur son contenu, d'où la nécessité d'être le plus objectif possible.

Il sera également demandé à votre tuteur entreprise en fin de cycle de compléter une évaluation de vos soft-skills (compétences comportementales). L'objectif est de recueillir son avis quant à vos qualités, attitudes et comportements dans le cadre professionnel. Cette grille complétée sera également transmise au jury du grand oral.

II- Auto-évaluation des compétences métier et compétences comportementales aussi appelées hard et soft-skills

Le référentiel d'évaluation des compétences prévoit également votre auto-évaluation. Comme vous pourrez le voir en annexe de ce guide, deux grilles (une pour les hard skills et une pour les soft skills) sont consacrées à l'auto-évaluation à laquelle il va falloir vous soumettre.

La grille des compétences métier : Il s'agit encore une fois de la même grille d'évaluation que celle utilisée par votre référent entreprise ou vos formateurs. Cette auto-évaluation doit vous amener à une analyse réflexive de votre parcours scolaire, extra-scolaire, professionnel ou extra-professionnel et d'apprécier votre degré de maîtrise pour chaque compétence. Vous pouvez faire référence à des événements vécus par le passé pour justifier votre appréciation. Selon votre histoire et la certification que vous visez, il est possible que vous ayez déjà acquis une ou plusieurs des compétences visées par la certification. Prenons l'exemple d'un titulaire du BAFD ayant plusieurs stages à son actif et d'une certification intégrant des compétences liées à la coordination d'équipe, au management, à la gestion d'un budget... ou encore d'une personne disposant d'un classement au tennis et délivrant des cours particuliers et d'une certification avec des compétences liées à l'enseignement, au coaching...

Pour chacune des compétences pour lesquelles vous estimez qu'elle est en cours d'acquisition ou acquise, il vous faudra le justifier par un commentaire développé et précis du contexte. Cette grille faisant également partie intégrante de votre Dossier Bilan, le jury pourra vous interroger dessus, d'où la nécessité d'être le plus objectif possible.

La grille des compétences comportementales : Les compétences comportementales constituent un référentiel commun à tous les métiers, elles ne s'appliquent donc pas toutes ou pas au même niveau à toutes les activités. La créativité par exemple sera peut-être plus utile dans des métiers relevant du domaine de la communication que de la comptabilité, encore que ...

Il vous revient d'identifier celles qui vous caractérisent le plus en y adjoignant un commentaire explicatif, vous allez réaliser un autodiagnostic de votre personnalité, n'hésitez pas à faire participer votre entourage à cette réflexion.

Cette grille est également intégrée à votre Dossier Bilan.

La compétence : KEZACO ?

« Une **compétence** se traduit par une capacité à combiner un ensemble de savoirs, savoir-faire et savoir-être en vue de réaliser une tâche ou une activité. Elle a toujours une finalité professionnelle.

Le résultat de sa mise en œuvre est évaluable dans un contexte donné (compte tenu de l'autonomie, des ressources mises à disposition...) »

<http://www.cncp.gouv.fr/glossaire>

« Une **compétence** est un savoir agir prenant appui sur la mobilisation et la combinaison efficaces d'une variété de ressources internes (savoir, capacité cognitive, capacité métacognitive, savoir-faire relationnel, savoir-faire procédural, ressources physiologiques, ressources émotionnelles, ...) et externes (réseaux, logiciels, banques de données, ressources documentaires, membres du collectif, moyens de l'environnement professionnel, ...) à l'intérieur d'une situation dans un contexte donné » *Jacques Tardif*

L'évaluation des compétences est un processus de collecte des données à partir de sources multiples et variées qui permet de rendre compte :

- du niveau d'acquisition des compétences de l'individu,
- de son degré de maîtrise de ressources internes et externes qui peuvent être mobilisées et combinées dans leur mise en œuvre,
- de la variété des situations dans lesquelles il est en mesure de déployer ces compétences.

La collecte des données se fait en comparant des caractéristiques observables à des normes établies, à partir de critères explicites, en vue de fournir des informations utiles à la prise de décision dans la poursuite d'un but ou d'un objectif.

Les modalités d'évaluation des compétences : Le niveau d'acquisition des compétences doit être **constaté** par les évaluateurs, sur la base de critères définis dans les grilles d'évaluation selon le référentiel de certification. L'évaluation, quelle que soit la source, doit être **formelle** et ne saurait en aucun cas se limiter à une simple appréciation de la part de l'évaluateur. L'évaluation des compétences nécessite une **justification** de l'appréciation du niveau d'acquisition **par la preuve descriptive : identification et description du niveau d'acquisition et des processus positifs.**

III- Evaluation pédagogique via les épreuves de la certification

La validation des compétences visées par la certification que vous préparez est également mesurée par les épreuves qui la composent ou plus exactement qui composent chacun de ses blocs. En effet chaque certification se caractérise par plusieurs blocs de compétences (entre 3 et 6 généralement) et l'obtention de chacun d'entre eux est conditionnée par la validation des compétences liées.

Votre certification compte plusieurs épreuves de natures différentes (écrit, oraux, dossiers professionnels, business game, training game...) pour lesquelles les évaluateurs vont devoir apprécier l'acquisition des compétences au regard des critères d'évaluation.

Les sujets ou consignes qui vous seront communiqués pour chaque épreuve reprendront les compétences et les **critères d'évaluation qu'il faut faudra expressément préciser en introduction des parties dans lesquelles vous allez développer votre réponse, raisonnement, analyse...** Toute copie ou dossier ou power point... qui ne respecterait pas cette consigne ne pourra pas être évalué, remettant ainsi en cause votre convocation au Grand Oral et de ce fait l'obtention de la certification.

IV- Préparation de votre Dossier Bilan

La constitution du Dossier Bilan est obligatoire. Il doit vous permettre de démontrer :

- que la certification préparée s'inscrit dans un parcours professionnel ciblé et que son obtention vous permettra d'atteindre les objectifs que vous vous étiez fixés en décidant de préparer cette certification.
- que votre investissement professionnel et scolaire vous ont permis d'acquérir les compétences visées par la certification pour prétendre à occuper un des postes qui s'inscrit dans les objectifs du marché de l'emploi.

Le Dossier Bilan est le dossier que vous allez constituer au fil de votre cursus et qui sera communiqué au jury à une date arrêtée sur votre calendrier quelques semaines avant la date de votre convocation au Grand Oral. Ce délai devant permettre aux membres du jury d'étudier votre dossier pour préparer l'entretien. Le dossier bilan se doit d'être paginé avec un sommaire et des annexes numérotées, la version dont dispose le jury devra être la même que la vôtre de façon à se reporter facilement aux bonnes pages et bons paragraphes lors de l'entretien.

Votre Dossier Bilan comportera obligatoirement les parties suivantes :

I- Mon parcours

Une présentation générale de votre parcours scolaire, extra-scolaire, professionnel et extra-professionnel, des motivations à préparer la certification en question, de votre projet professionnel. Cette présentation intégrera un schéma Radar (voir ci-contre) illustrant votre niveau d'acquisition de chacune des compétences visées par la certification avant votre entrée en formation et en fin de cursus. Cette présentation ne pourra excéder 2 slides.

II- Mes activités professionnelles

Il s'agit d'une présentation de vos pratiques professionnelles. A partir du référentiel d'activités de la certification préparée et en lien avec votre fiche de poste, vous allez choisir et présenter 3 des activités menées en entreprise pendant votre cursus. Pour chacune d'entre elles, vous allez expliquer le contexte, les objectifs, les méthodes choisies, les ressources allouées, la composition des équipes, le déroulement de l'activité en précisant les difficultés rencontrées... Vous conclurez chacun des 3 paragraphes « activité » par une réflexion objective sur votre pratique et ses éventuels axes d'amélioration.

Le choix de ces 3 activités est libre, il peut être dicté par vos préférences mais aussi être fait de façon à démontrer l'acquisition de compétences pour lesquelles les différentes évaluations et notamment les évaluations pédagogiques qui n'auraient pas permis de démontrer de leurs acquisitions.

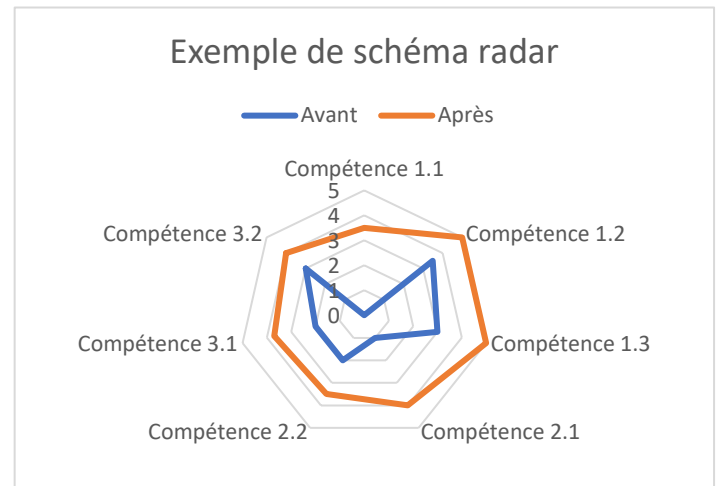
Cette présentation n'excédera pas 3 slides.

III- Les annexes

Le reste du dossier est obligatoirement composé des annexes complétées et signées suivantes :

- Votre CV actualisé en fin de cycle
- Votre dernier diplôme obtenu et si besoin les diplômes précédemment obtenus
- Votre fiche de poste (fiche missions) complétée par votre référent entreprise et validée par le référent formation
- Les grilles d'évaluation des épreuves de chacun des blocs
- Les grilles d'évaluation professionnelle et des soft-skills
- Les grilles d'autoévaluation des hard et soft-skills

Il est possible d'y intégrer d'autres éléments vous permettant de mettre en valeur vos pratiques professionnelles et vos compétences acquises et évidemment de **soigner sa présentation et sa rédaction**.



IV- Présentation de votre Dossier Bilan au jury du Grand Oral

Le jury va prendre connaissance de votre Dossier Bilan afin de préparer le Grand Oral et aiguiller l'entretien pour lui permettre de valider l'acquisition de **toutes les compétences visées par chacun des blocs de la certification**. Le jury vous questionnera avec bienveillance, son rôle n'est pas de vous piéger mais bien de vous accompagner à démontrer de l'acquisition de vos compétences. D'autre part le jury aura signé une charte de déontologie attestant de sa neutralité, de l'égalité des traitements entre candidats, de l'objectivité de son évaluation, de sa confidentialité ainsi que de l'absence de conflit d'intérêt avec vous.

En tant qu'évaluateur et en plus de votre Dossier Bilan, le jury disposera :

- Du référentiel d'évaluation de la certification : Il lui permettra de connaître d'une part les compétences visées par la certification mais également de bien appréhender les attendus et le niveau d'acquisition de chaque compétence au regard des critères d'évaluation.

Le Grand Oral : La conjugaison de situations d'évaluations sous des formes diverses permet au Certificateur et aux membres du Jury, lors de cet entretien dynamique, d'apprécier et mesurer le niveau d'acquisition des compétences de l'apprenant en fin de cursus. A l'issue de cet entretien, le Jury délibère et émet un avis qui sera soumis au Jury National de la Certification.

La durée du Grand Oral est d'environ 1h20 si l'apprenant vise la validation de tous les blocs de compétences de la certification. Ce Grand Oral se déroule sans support de présentation :

- Pendant 15 mn environ, l'apprenant expose son parcours académique et ses différentes expériences professionnelles. Il détaillera en particulier les missions réelles ou simulées qui lui ont été confiées au cours de l'action de formation et qui devront lui permettre de démontrer l'acquisition des compétences de la certification professionnelle présentée.
- Pendant 45 mn environ, l'apprenant échange avec les membres du Jury sur ce qu'il a fait, aurait voulu faire et aurait pu faire, l'amenant ainsi à démontrer l'acquisition de toutes les compétences en insistant sur celles pour lesquelles les justifications des différentes évaluations pourraient être discordantes.
- Pendant 20 mn environ, le jury délibère et informe le candidat de son avis qui sera soumis au Jury National de Certification.

Seul le Grand Oral permet de confirmer et valider l'acquisition d'une ou plusieurs compétences, d'un ou plusieurs blocs ou de la certification complète.

Le jury est à minima composé :

- Du certificateur ou d'un de ses représentants, Il cumule les fonctions de Président du jury et d'expert professionnel
- D'un représentant de l'entreprise d'accueil de l'apprenant
- Du référent formation ou d'un représentant du centre de préparation

Le jury complète la grille d'évaluation, il commente et justifie ses décisions. Les membres du jury disposent d'un guide de l'évaluateur pour les accompagner dans cette mission.

Les certificats de compétence vous seront remis ultérieurement par l'autorité de certification.

Les blocs de compétences que vous aurez acquis, le sont à vie.

N°Fiche : RNCP31915		Certification Professionnelle Manager d'Affaires (MA)	Comporte 4 Blocs
Codes ROME : 310 : Spécialités plurivalentes des échanges et de la gestion 312t : Négociation et vente 313 : Finances, banque, assurances, immobilier		Les activités du Manager d'Affaires sont regroupées en 4 blocs de compétences distincts qui revêtent un intérêt indépendamment les uns des autres pour un individu souhaitant monter en compétences dans l'un des 4 domaines que sont: - Analyse et détection des marchés porteurs - La mise en œuvre de la stratégie commerciale - Constitution et management des équipes - Pilotage de l'activité d'un centre de profit	
N° Bloc : RNCP31915BC01		BLOC 1 - Analyse et détection des marchés porteurs	
Compétences		Critères d'évaluation/ objectifs d'apprentissage	Modes d'évaluation
C1.1 Veille économique et technique de l'environnement des clients sur leur marché	CR1.1.1 La recherche et la collecte des informations sur les secteurs d'activités relatifs aux clients sont présentées et permettent de définir le cadre de l'analyse	CR1.1.2 Le recensement et l'analyse des facteurs du macro environnement (économique, technologique, démographique, politique...) sont identifiés afin de mesurer les risques et détecter les opportunités et les marchés porteurs CR1.1.3 Le recensement et l'analyse des facteurs du micro environnement (client, concurrent, intermédiaire commerciaux, partenaires...) sont identifiés afin de mesurer les risques et détecter les opportunités et les marchés porteurs	Epreuve : Epreuve individuelle - Ecrit & Oral Analyse stratégique de développement de l'entreprise Condition de validation du Bloc 1: Validation des 2 compétences. Une compétence est validée si plus de 50% de ses critères d'évaluation le sont.
	C1.2 Conception d'une stratégie de prospection		
	CR1.2.1 Un Benchmark est présenté et pertinent pour concevoir une offre traduisant le positionnement de l'entreprise et répondant aux besoins du marché CR1.2.2 Une stratégie de prospection est présentée et cohérente avec la cible client, et définit la valeur ajoutée		
N° Bloc : RNCP31915BC02		BLOC 2 - La mise en œuvre de la stratégie commerciale	
Compétences		Critères d'évaluation/ objectifs d'apprentissage	Modes d'évaluation
C2.1 Construction d'une solution commerciale adaptée au besoin du client	CR2.1.1 Le besoin en termes de rentabilité est exposé CR2.1.2 Le besoin en termes stratégique est exposé CR2.1.3 Les critères d'opportunité sont argumentés et adaptés aux besoins du client / prospect CR2.1.4 L'argumentaire contient les critères : de rentabilité reflétant un avantage financier, de retour sur investissement, d'image CR2.1.5 Les bénéfices futurs du client sont pertinents et présentés CR2.1.6 Les étapes de la méthodologie de l'entretien téléphonique sont respectées : salutations, s'est assuré de parler à la bonne personne, a confirmé la disponibilité, s'est présenté, a présenté l'objet de l'appel et l'accroche, a répondu aux possibles objections, a proposé un RDV, a concrétisé la date, a demandé des informations complémentaires, a conclu positivement CR2.1.7 Le pitch de son entreprise est pertinent CR2.1.8 Est capable de répondre aux objections CR2.1.9 La communication orale est réalisé avec un ton positif CR2.1.10 La prise de contact permettant de démarrer l'entretien dans de bonnes conditions est maîtrisée CR2.1.11 Sa présentation est maîtrisée (comportement, gestuelle, enthousiasme...) CR2.1.12 La présentation de son entreprise est claire, précise, succincte mais suffisante CR2.1.13 Le candidat a fait preuve d'écoute active CR2.1.14 Le candidat a identifié les besoins du client par des questions ouvertes de qualité CR2.1.15 Le candidat a été capable de conclure l'entretien en expliquant la suite de celui-ci CR2.1.16 Le candidat a été capable de déclencher une action future (un second rendez-vous, une préparation d'une offre)	Epreuve : Epreuve individuelle - Ecrit & Oral Cas pratique Prospection Epreuve individuelle - Ecrit & Oral Cas pratique Négociation Epreuve Individuelle - Oral Mise en situation développement du réseau client Epreuve individuelle - Oral Mise en situation Gestion du portefeuille Condition de validation du Bloc 2: Validation des 3 compétences. Une compétence est validée si plus de 50% de ses critères d'évaluation le sont.	
	C2.2 Négociation d'une affaire		
C2.3 Entretien et développement de son portefeuille/réseau client	CR2.2.1 Le contexte client a été compris et est exposé CR2.2.2 Les objectifs du client ont été compris et sont exposés CR2.2.3 Des préconisations et des solutions adaptées et innovantes sont apportées CR2.2.4 Les prestations/produits proposés correspondent aux besoins identifiés du client CR2.2.5 L'investissement est adapté aux besoins et/ou au budget du client CR2.2.6 Les besoins du client ont été reformulés CR2.2.7 L'argumentation commerciale est structurée et reprend les bénéfices de l'offre tout en s'adaptant aux besoins spécifiques du client CR2.2.8 L'argumentation est formulée en s'assurant régulièrement de la compréhension du client CR2.2.9 Les techniques de traitement des objections sont utilisées CR2.2.10 Les réponses aux objections et aux questions posées ont été expliquées et non justifiées CR2.2.11 Le traitement des objections sur le prix est maîtrisé CR2.2.12 Les motivations des objections du client ont été comprises (objections motivées par la concurrence, le budget, le retour sur investissement, la mauvaise foi, le côté sportif) CR2.2.13 Le candidat a été capable de défendre son prix : capacité à dire non CR2.2.14 Les techniques de closing ont été appliquées CR2.2.15 Le choix de la technique de closing est adapté à la situation et elle est maîtrisée CR2.2.16 Les solutions supplémentaires pour arriver à un accord sont de qualité et font preuve de créativité		
	CR2.3.1 Il/elle a pris en main la rencontre en la structurant CR2.3.2 Il/elle complète ses informations sur le client, ses besoins et les enjeux par la qualité de son questionnement et de son attitude d'écoute CR2.3.3 Il/elle oriente son propos sur les bénéfices pour le client des interventions de ses équipes CR2.3.4 Il/elle utilise des arguments spécifiques à la personne ciblée qui positivent « la bande annonce » (présentation motivante) CR2.3.5 Il/elle a répondu aux objections en gardant en vue l'objectif initial de la rencontre CR2.3.6 Il/elle utilise des arguments tour à tour subjectifs et objectifs qui ont été habilement présentés et s'appuyant sur des références clients et l'historique de l'entreprise. CR2.3.7 Il/elle a obtenu des recommandations actives CR2.3.8 Il/elle a accusé réception de l'existence de la situation d'insatisfaction (pas de déni) CR2.3.9 Il/elle a identifié les sources de l'insatisfaction en posant des questions, en écoutant et utilisant la reformulation pour s'assurer de sa bonne compréhension CR2.3.10 Il/elle a mesuré les impacts de la situation et imaginé les différents scénarios possibles en fonction de la manière dont il/elle allait gérer la situation (impact commerciaux, financiers, relationnels, image) CR2.3.11 Il/elle a été constructif pour rechercher des solutions en impliquant le client et les membres de son équipe CR2.3.12 Il/elle a défini un plan d'actions clair et opérationnel pour sortir de la situation CR2.3.13 Il/elle a su gérer son stress et maîtriser sa posture		

N° Bloc : RNCP31915BC03		
BLOC 3 - Constitution et management des équipes		
Compétences	Critères d'évaluation/ objectifs d'apprentissage	Modes d'évaluation
C3.1 Mise en place d'une organisation de recrutement et de gestion des ressources humaines	CR3.1.1 La description du poste est exposée CR3.1.2 Les critères objectifs de sélection des candidats sont définis CR3.1.3 Les critères sont explicités au regard du développement et des enjeux de l'entreprise CR3.1.4 Les critères sont en adéquation avec les besoins du projet CR3.1.5 Les compétences sélectionnées sont en phases avec les besoins du projet CR3.1.6 Les compétences acquises/non acquises et le potentiel des 2 profils sélectionnés sont exposés CR3.1.7 Le processus de recrutement est expliqué clairement et précisément CR3.1.8 L'entretien est conduit par des questions ouvertes, ascendantes et descendantes CR3.1.9 Le métier du poste est expliqué clairement en validant l'adhésion du candidat à l'exercice de ce métier CR3.1.10 Son comportement est à l'image de son entreprise CR3.1.11 Les étapes de l'entretien de recrutement sont respectées	
	C3.2 Management des équipes	
Epreuve : Epreuve individuelle - Ecrit et Oral Cas pratique - Constituer son équipe Epreuve individuelle - Ecrit Etude de cas - Lancement de projet Epreuve individuelle - Oral Mise en situation - Bilan du collaborateur Epreuve Individuelle - Ecrit et Oral Cas pratique - Entretien de recadrage Condition de validation du Bloc 3 : Validation des 2 compétences. Une compétence est validée si plus de 50% de ses critères d'évaluation le sont.		
N° Bloc : RNCP31915BC04		
BLOC 4 - Pilotage de l'activité d'un centre de profit		
Compétences	Critères d'évaluation/ objectifs d'apprentissage	Modes d'évaluation
C4.1 Elaborer un plan d'actions de la performance opérationnelle pour donner un cadre et optimiser le temps	CR4.1.1 La problématique de l'entreprise est clairement exposée CR4.1.2 L'exploitation des études internes et externes est pertinente CR4.1.3 L'analyse de macro et micro environnement est exposée CR4.1.4 Les forces/faiblesses, menaces/opportunités sont exposées CR4.1.5 L'objectif et le rétro-planning des actions ont été établis CR4.1.6 Les actions proposées sont argumentées et en adéquation avec les enjeux	Epreuve : Epreuve individuelle - Ecrit Rapport de mission Présentation d'une problématique d'optimisation de la performance de l'entreprise
C4.2 Utiliser des outils de pilotage de l'activité pour avoir une visibilité de la situation des contrats en cours	CR4.2.1 Les indicateurs et les outils de suivi d'activité sont adaptés et des outils de réajustement en temps réel sont prévus CR4.2.2 Les indicateurs et les outils de suivi budgétaire sont présentés CR4.2.3 Les zones de performance forte sont identifiées CR4.2.4 La sélection d'outils de collaboration est pertinente.	
C4.3 Utiliser des outils de priorisation des actions à conduire pour optimiser la rentabilité	CR4.3.1 Les indicateurs de performance commerciale sont présentées dans un tableau de bord et sont pertinents (taux de transformation, Nbre nouveaux clients/anciens clients, Indice de satisfaction) CR4.3.2 Les indicateurs de productivité commerciale sont présentées dans un tableau de bord et sont pertinents (nouvelles opportunités / Nbre de rdv) CR4.3.3 Les indicateurs de gestion d'équipe sont présentés	Présentation d'un rapport de mission écrit Condition de validation du Bloc 4 : Validation des 4 compétences. Une compétence est validée si plus de 50% de ses critères d'évaluation le sont.
C4.4 Evaluer la rentabilité de l'entreprise par l'utilisation d'outils de management de la performance financière	CR4.4.1 Les indicateurs et outils de pilotage de résultats sont présentés CR4.4.2 Un tableau de bord présentant les indicateurs de gestion sont présentés CR4.4.3 Le plan d'actions à court et moyen terme prend en compte les zones de risques CR4.4.4 Les leviers de performance sont présentés CR4.4.5 Les difficultés à mettre en œuvre le plan d'actions ont été analysées CR4.4.6 Les actions sont priorisées par une matrice pain/gain	

**Grille Auto-évaluation
Certification Professionnelle
Manager d'Affaires (MA)
N°Fiche : RNCP31915**

Nom et Prénom Apprenant:	Nom du certificateur:
Intitulé et promotion de la certification:	Nom du centre de préparation:

BLOC 1 - Analyse et détection des marchés porteurs

Compétences	Critères d'évaluation/ objectifs d'apprentissage	Auto-Evaluation des compétences		
		Acquise	En cours d'acquisition	Non évaluée
C1.1 Veille économique et technique de l'environnement des clients sur leur marché	CR1.1.1 La recherche et la collecte des informations sur les secteurs d'activités relatifs aux clients sont présentées et permettent de définir le cadre de l'analyse	Justification C1.1:		
	CR1.1.2 Le recensement et l'analyse des facteurs du macro environnement (économique, technologique, démographique, politique...) sont identifiés afin de mesurer les risques et détecter les opportunités et les marchés porteurs			
	CR1.1.3 Le recensement et l'analyse des facteurs du micro environnement (client, concurrent, intermédiaire commerciaux, partenaires...) sont identifiés afin de mesurer les risques et détecter les opportunités et les marchés porteurs			
Compétences	Critères d'évaluation/ objectifs d'apprentissage	Auto-Evaluation des compétences		
		Acquise	En cours d'acquisition	Non évaluée
C1.2 Conception d'une stratégie de prospection	CR1.2.1 Un Benchmark est présenté et pertinent pour concevoir une offre traduisant le positionnement de l'entreprise et répondant aux besoins du marché	Justification C1.2:		
	CR1.2.2 Une stratégie de prospection est présentée et cohérente avec la cible client, et définit la valeur ajoutée			

BLOC 2 - La mise en œuvre de la stratégie commerciale				
Compétences	Critères d'évaluation/ objectifs d'apprentissage	Auto-Evaluation des compétences		
		Acquise	En cours d'acquisition	Non évaluée
C2.1 Construction d'une solution commerciale adaptée au besoin du client	CR2.1.1 Le besoin en termes de rentabilité est exposé	Justification C2.1:		
	CR2.1.2 Le besoin en termes stratégique est exposé			
	CR2.1.3 Les critères d'opportunité sont argumentés et adaptés aux besoins du client / prospect			
	CR2.1.4 L'argumentaire contient les critères : de rentabilité reflétant un avantage financier, de retour sur investissement, d'image			
	CR2.1.5 Les bénéfices futurs du client sont pertinents et présentés			
	CR2.1.6 Les étapes de la méthodologie de l'entretien téléphonique sont respectées : salutations, s'est assuré de parler à la bonne personne, a			
	CR2.1.7 Le pitch de son entreprise est pertinent			
	CR2.1.8 Est capable de répondre aux objections			
	CR2.1.9 La communication orale est réalisé avec un ton positif			
	CR2.1.10 La prise de contact permettant de démarrer l'entretien dans de bonnes conditions est maîtrisée			
	CR2.1.11 Sa présentation est maîtrisée (comportement, gestuelle, enthousiasme...)			
	CR2.1.12 La présentation de son entreprise est claire, précise, succincte mais suffisante			
	CR2.1.13 Le candidat a fait preuve d'écoute active			
	CR2.1.14 Le candidat a identifié les besoins du client par des questions ouvertes de qualité			
	CR2.1.15 Le candidat a été capable de conclure l'entretien en expliquant la suite de celui-ci			
	CR2.1.16 Le candidat a été capable de déclencher une action future (un second rendez-vous, une préparation d'une offre)			
Compétences	Critères d'évaluation/ objectifs d'apprentissage	Auto-Evaluation des compétences		
		Acquise	En cours d'acquisition	Non évaluée
C2.2 Négociation d'une affaire	CR2.2.1 Le contexte client a été compris et est exposé	Justification C2.2:		
	CR2.2.2 Les objectifs du client ont été compris et sont exposés			
	CR2.2.3 Des préconisations et des solutions adaptées et innovantes sont apportées			
	CR2.2.4 Les prestations/produits proposés correspondent aux besoins identifiés du client			
	CR2.2.5 L'investissement est adapté aux besoins et/ou au budget du client			
	CR2.2.6 Les besoins du client ont été reformulés			
	CR2.2.7 L'argumentation commerciale est structurée et reprend les bénéfices de l'offre tout en s'adaptant aux besoins spécifiques du client			
	CR2.2.8 L'argumentation est formulée en s'assurant régulièrement de la compréhension du client			
	CR2.2.9 Les techniques de traitement des objections sont utilisées			
	CR2.2.10 Les réponses aux objections et aux questions posées ont été expliquées et non justifiées			
	CR2.2.11 Le traitement des objections sur le prix est maîtrisé			
	CR2.2.12 Les motivations des objections du client ont été comprises (objections motivées par la concurrence, le budget, le retour sur investissement, la mauvaise foi, le côté sportif)			
	CR2.2.13 Le candidat a été capable de défendre son prix : capacité à dire non			
	CR2.2.14 Les techniques de closing ont été appliquées			
	CR2.2.15 Le choix de la technique de closing est adapté à la situation et elle est maîtrisée			
	CR2.2.16 Les solutions supplémentaires pour arriver à un accord sont de qualité et font preuve de créativité			
Compétences	Critères d'évaluation/ objectifs d'apprentissage	Auto-Evaluation des compétences		
		Acquise	En cours d'acquisition	Non évaluée
C2.3 Entretien et développement de son portefeuille/réseau client	CR2.3.1 Il/elle a pris en main la rencontre en la structurant	Justification C2.3:		
	CR2.3.2 Il /elle complète ses informations sur le client, ses besoins et les enjeux par la qualité de son questionnement et de son attitude d'écoute			
	CR2.3.3 Il/elle oriente son propos sur les bénéfices pour le client des interventions de ses équipes			
	CR2.3.4 Il/elle utilise des arguments spécifiques à la personne ciblée qui positivent « la bande annonce » (présentation motivante)			
	CR2.3.5 Il/elle a répondu aux objections en gardant en vue l'objectif initial de la rencontre			
	CR2.3.6 Il/elle utilise des arguments tour à tour subjectifs et objectifs qui ont été habilement présentés et s'appuyant sur des références clients et l'historique de l'entreprise.			
	CR2.3.7 Il/elle a obtenu des recommandations actives			
	CR2.3.8 Il/elle a accusé réception de l'existence de la situation d'insatisfaction (pas de déni)			
	CR2.3.9 Il/elle a identifié les sources de l'insatisfaction en posant des questions, en écoutant et utilisant la reformulation pour s'assurer de sa bonne compréhension			
	CR2.3.10 Il/elle a mesuré les impacts de la situation et imaginé les différents scénarios possibles en fonction de la manière dont il/elle allait gérer la situation (impact commerciaux, financiers, relationnels, image)			
	CR2.3.11 Il/elle a été constructif pour rechercher des solutions en impliquant le client et les membres de son équipe			
	CR2.3.12 Il/elle a défini un plan d'actions clair et opérationnel pour sortir de la situation			

	CR2.3.13 Il /elle a su gérer son stress et maîtriser sa posture
--	---

BLOC 3 - Constitution et management des équipes				
Compétences	Critères d'évaluation/ objectifs d'apprentissage	Auto-Evaluation des compétences		
		Acquise	En cours d'acquisition	Non évaluée
C3.1 Mise en place d'une organisation de recrutement et de gestion des ressources humaines	CR3.1.1 La description du poste est exposée	Justification C3.1:		
	CR3.1.2 Les critères objectifs de sélection des candidats sont définis			
	CR3.1.3 Les critères sont explicités au regard du développement et des enjeux de l'entreprise			
	CR3.1.4 Les critères sont en adéquation avec les besoins du projet			
	CR3.1.5 Les compétences sélectionnées sont en phases avec les besoins du projet			
	CR3.1.6 Les compétences acquises/non acquises et le potentiel des 2 profils sélectionnés sont exposés			
	CR3.1.7 Le processus de recrutement est expliqué clairement et précisément			
	CR3.1.8 L'entretien est conduit par des questions ouvertes, ascendantes et descendantes			
	CR3.1.9 Le métier du poste est expliqué clairement en validant l'adhésion du candidat à l'exercice de ce métier			
	CR3.1.11 Les étapes de l'entretien de recrutement sont respectées			
	CR3.1.10 Son comportement est à l'image de son entreprise			
Compétences	Critères d'évaluation/ objectifs d'apprentissage	Auto-Evaluation des compétences		
		Acquise	En cours d'acquisition	Non évaluée
C3.2 Management des équipes	CR3.2.1 La présentation du projet sous forme de plan d'action est respectée	Justification C3.2:		
	CR3.2.2 Des critères de motivation de ses collaborateurs (félicitation, initiatives, délégation) sont exposées			
	CR3.2.3 Les points forts du projet sont identifiés et exposés			
	CR3.2.4 Des points de vigilance sont identifiés et exposés			
	CR3.2.5 Les freins à la réalisation des objectifs du projet sont identifiés et exposés			
	CR3.2.6 La méthodologie de la réunion de lancement est respectée			
	CR3.2.7 La planification des étapes clés sous forme d'objectifs intermédiaires est respectée			
	CR3.2.8 La fixation d'objectifs en CA et de rentabilité est exposée			
	CR3.2.9 Les moyens techniques et les ressources nécessaires au projet sont exposés			
	CR3.2.10 Les enjeux du projet ont été rappelés			
	CR3.2.11 Il/elle a donné au moins 5 raisons majeures pour lesquelles cet entretien est important			
	CR3.2.12 Il/elle a obtenu du collaborateur l'expression de ses forces et faiblesses.			
	CR3.2.13 Il/elle a énoncé ce qui est positif et ses possibilités d'amélioration			
	CR3.2.14 Il/elle a été capable de valoriser son collaborateur par la félicitation			
	CR3.2.15 Il/elle a identifié les sources de motivation du collaborateur (être reconnu pour son expérience, ses compétences, son engagement, évolution de statut, de fonction, de responsabilités, financière...).			
	CR3.2.16 Il/elle a fixé des objectifs de progression et de changement			
	CR3.2.17 Il/elle a fixé un délai et débouché sur un plan d'actions concrets en termes de moyens			
	CR3.2.18 Il/elle s'est assuré de la motivation de son collaborateur à suivre les objectifs			
	CR3.2.19 Il/elle a préparé son entretien pour s'en tenir aux faits réels (informations concrètes vérifiées)			
	CR3.2.20 Il/elle a préparé un plan d'actions en respectant les étapes de l'entretien de recadrage, en préservant la motivation du collaborateur			
	CR3.2.21 Il/elle a su faire la différence entre les différents types d'entretien			
	CR3.2.22 Il/elle a su exposer l'objectif d'un entretien de recadrage			
	CR3.2.23 Il/elle a mené l'entretien selon la méthodologie			
	CR3.2.24 Il/elle a déclenché chez le collaborateur une acceptation à un changement soit en l'impliquant, soit en s'imposant			
	CR3.2.25 Il/elle a préservé la motivation du collaborateur			
	CR3.2.26 Il/elle a su faire preuve d'exigence sur le fond et de souplesse sur la forme			
	CR3.2.27 Il/elle a défini et validé un plan d'actions accepté par le collaborateur			
	CR3.2.28 Il/elle a vérifié l'adhésion du collaborateur aux règles et aux valeurs de l'entreprise			
	CR3.2.29 Il/elle a présenté les faits de manière objective			
	CR3.2.30 Il/elle a fait prendre conscience au collaborateur du décalage entre ce qui est et ce qui est attendu			
	CR3.2.31 Il/elle a déclenché des actions et une motivation de changement			
	CR3.2.32 Il/elle a fixé les objectifs d'amélioration			
	CR3.2.33 Il/elle a fixé des rendez-vous de suivi			
	CR3.2.34 Il/elle a su gérer son stress et ses émotions			
	CR3.2.35 Il/elle a su dire non			
	CR3.2.36 Il/elle a su gérer son comportement face à des objections			
	CR3.2.37 Il/elle a su garder sa posture managériale traduisant son autorité			

BLOC 4 - Pilotage de l'activité d'un centre de profit				
Compétences	Critères d'évaluation/ objectifs d'apprentissage	Auto-Evaluation des compétences		
		Acquise	En cours d'acquisition	Non évaluée
C4.1 Elaborer un plan d'actions de la performance opérationnelle pour donner un cadre et optimiser le temps	CR4.1.1 La problématique de l'entreprise est clairement exposée	Justification C4.1 :		
	CR4.1.2 L'exploitation des études internes et externes est pertinente			
	CR4.1.3 L'analyse de macro et micro environnement est exposée			
	CR4.1.4 Les forces/faiblesses, menaces/opportunités sont exposées			
	CR4.1.5 L'objectif et le rétro-planning des actions ont été établis			
	CR4.1.6 Les actions proposées sont argumentées et en adéquation avec les enjeux			
C4.2 Utiliser des outils de pilotage de l'activité pour avoir une visibilité de la situation des contrats en cours	CR4.2.1 Les indicateurs et les outils de suivi d'activité sont adaptés et des outils de réajustement en temps réel sont prévus	Justification C4.2 :		
	CR4.2.2 Les indicateurs et les outils de suivi budgétaire sont présentés			
	CR4.2.3 Les zones de performance forte sont identifiées			
	CR4.2.4 La sélection d'outils de collaboration est pertinente.			
C4.3 Utiliser des outils de priorisation des actions à conduire pour optimiser la rentabilité	CR4.3.1 Les indicateurs de performance commerciale sont présentés dans un tableau de bord et sont pertinents (taux de transformation, Nbre	Justification C4.3 :		
	CR4.3.2 Les indicateurs de productivité commerciale sont présentés dans un tableau de bord et sont pertinents (nouvelles opportunités / Nbre de rdv)			
	CR4.3.3 Les indicateurs de gestion d'équipe sont présentés			
C4.4 Evaluer la rentabilité de l'entreprise par l'utilisation d'outils de management de la performance financière	CR4.4.1 Les indicateurs et outils de pilotage de résultats sont présentés	Justification C4.4 :		
	CR4.4.2 Un tableau de bord présentant les indicateurs de gestion sont présentés			
	CR4.4.3 Le plan d'actions à court et moyen terme prend en compte les zones de risques			
	CR4.4.4 Les leviers de performance sont présentés			
	CR4.4.5 Les difficultés à mettre en œuvre le plan d'actions ont été analysées			
	CR4.4.6 Les actions sont priorisées par une matrice pain/gain			
Nom et Prénom de l'apprenant		Date et signature de l'apprenant		
Nom et Prénom du référent formation		Date et signature du référent formation		

Grille Auto-Evaluation Soft skills
Certification Professionnelle
Manager d'Affaires (MA)
N°Fiche : RNCP31915

Nom et Prénom Apprenant:	Nom du certificateur:
Intitulé et promotion de la certification:	Nom du centre de préparation:

Cette grille est complétée progressivement par l'apprenant et le référent pédagogique
Chaque compétence est évaluée sur 5 points : 5 étant la maîtrise complète de la compétence, N.E signifiant Non Evaluée.
On considère la compétence acquise si le point est $\geq 3,5/5$. Sur cette grille récap, une compétence N.E ou dont la note est $< 3,5$ sera notée N.A (Non Acquisée)

Compétences comportementales	A/N.A	Commentaires justifiant la notation
La résolution de problèmes Capacité à avoir une approche solution- capacité à améliorer une situation- capacité à entrevoir la complexité et l'enjeu d'un problème- capacité d'analyse du problème et aptitude à trouver des solutions.		
La prise de décision Capacité à arbitrer entre plusieurs options et à agir pour faire évoluer les choses.		
Esprit critique Capacité à émettre un avis constructif sur un projet, des informations: sont-elles fondées? Vraies? Cohérentes? Capacité à prendre du recul.		
Créativité Capacité à faire émerger des idées nouvelles. Capacité à imaginer de nouveaux modèles.		
Sens du collectif et esprit d'équipe Capacité à penser collectif, à renforcer la cohésion. "Seul on va plus vite, ensemble on va plus loin". Capacité à s'intégrer au sein d'une équipe, à collaborer en bonne intelligence et fédérer l'équipe pour atteindre un objectif commun		
Intelligence émotionnelle Capacité à savoir prendre du recul pour analyser ses émotions et celles des autres pour ne pas les subir.		
Sens du service Capacité à se mettre au service de l'entreprise, de ses collègues mais aussi capacité à se mettre au service du client.		
La négociation, la répartition Capacité à argumenter et contre argumenter, à vendre ses idées, à convaincre. Capacité à écouter, rebondir et interagir.		
L'adaptation, la flexibilité Capacité à s'adapter à des personnes, à des situations changeantes, en évolution, en mutation. Capacité à savoir prendre du recul pour ne pas subir la résistance au changement.		
L'esprit d'entreprendre Capacité à être proactif, audacieux, force de proposition. Capacité à proposer des idées nouvelles et à aller de l'avant.		
La communication Capacité à s'exprimer clairement, à délivrer un message précis, concis, structuré et clair.		
L'empathie et l'écoute Capacité à s'intéresser à l'autre pour comprendre sa vision, ses besoins et motivations. Capacité à l'écouter.		
La confiance Capacité à se faire confiance et à avoir confiance en l'autre.		
La vision Capacité à voir le chemin pour atteindre l'objectif.		
La gestion du temps Capacité à prioriser, à identifier les choses essentielles des autres qui le sont moins.		
TOTAL (un minimum de 37,5/75 est attendu)	/75	

Nom et Prénom de l'apprenant	Date et signature de l'apprenant
Nom et Prénom du référent formation	Date et signature du référent formation