

MASTER

Mention : Management (fiche nationale)

Référentiel d'activités, de compétences et d'évaluation

REFERENTIEL D'ACTIVITES	REFERENTIEL DE COMPETENCES	REFERENTIEL D'EVALUATION
Analyser les enjeux stratégiques et organisationnels des entreprises afin d'identifier les priorités et les leviers d'action. Évaluer les besoins des équipes et des projets pour proposer des solutions managériales adaptées et efficaces. Concevoir des plans d'action stratégiques intégrant les objectifs opérationnels, les ressources disponibles et les contraintes organisationnelles. Piloter des projets complexes en coordonnant les équipes, les ressources et les processus pour atteindre les résultats attendus. Manager des équipes pluridisciplinaires en favorisant la motivation, l'engagement, la cohésion et la performance collective. Mesurer et analyser la performance des projets et des collaborateurs à travers des indicateurs fiables et pertinents. Adapter les pratiques managériales aux évolutions technologiques, aux transformations organisationnelles et aux exigences du marché. Accompagner la conduite du changement en anticipant les impacts et en facilitant l'adhésion des parties	Décrypter les écosystèmes de l'organisation (sur les dimensions géopolitiques, démographiques, économiques, technologiques et de cybersécurité, environnementales et humaines, etc.) et se constituer un réseau en mobilisant des outils technologiques ainsi que des outils de veille, d'intelligence économique et de prospective afin d'identifier les opportunités ou risques et d'anticiper leurs impacts sur le développement d'affaires. Co-construire un projet stratégique de transformation mobilisant des solutions innovantes, robustes et alternatives avec l'ensemble des parties prenantes en mobilisant des démarches participatives et en analysant des données internes et externes, des cadres théoriques, etc. afin d'aligner la feuille de route stratégique avec les objectifs de performance durable et de responsabilité sociétale des organisations. Structurer la déclinaison opérationnelle de la stratégie en accompagnant les parties prenantes et en leur donnant les moyens d'agir à travers des actions, des moyens et des outils technologiques adaptés afin de garantir une mise en œuvre efficace tout en permettant le développement d'une culture organisationnelle durable. Mobiliser les travaux de recherche pluridisciplinaires les plus avancés en développant sa curiosité et un esprit d'analyse critique afin d'enrichir sa culture organisationnelle et managériale et de s'inscrire dans une vision systémique. Diagnostiquer des situations organisationnelles intégrant les dimensions économiques, sociales et environnementales en s'appuyant sur des données quantitatives et qualitatives, en mobilisant des outils technologiques et d'analyse stratégique, financière, sociale ou de marché ou des démarches d'audit afin d'identifier une problématique et les enjeux managériaux associés.	Les modalités du contrôle permettent de vérifier l'acquisition de l'ensemble des aptitudes, connaissances, compétences et blocs de compétences constitutifs du diplôme. Ces éléments sont appréciés soit par un contrôle continu et régulier, soit par un examen terminal, soit par ces deux modes de contrôle combinés. Chaque ensemble d'enseignements à une valeur définie en crédits européens (ECTS). Pour l'obtention du grade de Master, une référence commune est fixée correspondant à l'acquisition de 120 crédits ECTS au-delà du grade de licence.

REFERENTIEL D'ACTIVITES	REFERENTIEL DE COMPETENCES	REFERENTIEL D'EVALUATION
prenantes. Conseiller la direction et les équipes sur les décisions stratégiques et opérationnelles pour optimiser la performance globale de l'organisation. Coordonner les initiatives transversales et assurer la cohérence entre objectifs, ressources et résultats attendus. Développer les compétences des collaborateurs par le coaching, la formation et l'accompagnement individualisé. Promouvoir l'innovation, l'amélioration continue et l'agilité dans les processus et les pratiques managériales. Intégrer les enjeux éthiques, sociaux, environnementaux et de gouvernance dans les décisions et pratiques managériales. Optimiser l'allocation des ressources et des moyens organisationnels pour renforcer l'efficacité et la création de valeur. Investir dans le développement de son projet professionnel et de son expertise métier en actualisant ses connaissances et en participant à des réseaux professionnels. Anticiper les tendances économiques, organisationnelles et sociales afin de proposer des solutions innovantes et durables adaptées aux besoins de l'entreprise.	Formuler des recommandations RH et managériales argumentées et opérationnelles en prenant en compte les dimensions contextuelles, humaines, sociales et managériales et en s'appuyant sur des analyses documentées et des outils de visualisation innovants afin de convaincre les parties prenantes concernées de la nécessité de leurs mises en œuvre. Concevoir des projets en analysant les enjeux de transformation et d'innovation en lien avec la feuille de route stratégique en vue d'adapter l'organisation et la rendre plus résiliente et robuste. Déployer des projets visant à favoriser la résilience et la pérennité organisationnelle en mobilisant des outils technologiques et des méthodes de gestion de projet, de pilotage de la performance et d'évaluation des impacts afin de garantir leur succès et leur appropriation par toutes les équipes. Communiquer avec les parties prenantes internes et externes sur la mise en œuvre des projets en veillant à la qualité des méthodes d'accompagnement du changement et d'ajustement des actions engagées afin de garantir l'atteinte des objectifs visés. Analyser les processus de l'organisation en mobilisant des méthodes de diagnostic structurées (cartographie des processus, analyse des flux, analyse de la chaîne de valeur) afin d'identifier les dysfonctionnements, les risques, les contraintes et les leviers d'amélioration de l'activité. Concevoir des politiques, des pratiques, des outils opérationnels de nature organisationnelle, digitale ou écologique en mobilisant des méthodes innovantes et les technologies les plus adaptées afin d'adapter l'organisation aux évolutions de son environnement. Mesurer et suivre les résultats de l'activité et des processus en définissant, collectant et en exploitant des indicateurs adaptés (indicateurs financiers et extra-financiers, tableaux de bord) afin d'évaluer l'atteinte des objectifs opérationnels, de soutenir la prise de décision managériale et de favoriser les démarches d'amélioration continue. Mettre en œuvre et optimiser les politiques ou les dispositifs de pilotage en mobilisant des données financières, opérationnelles et extra-financières et en définissant des indicateurs et tableaux de bord intégrant la performance économique, sociale, environnementale et numérique afin de suivre et d'évaluer la	

REFERENTIEL D'ACTIVITES	REFERENTIEL DE COMPETENCES	REFERENTIEL D'EVALUATION
	création de valeur globale et d'aligner la performance avec les objectifs stratégiques. Auditer et contrôler les résultats et risques en collectant et analysant des données notamment financières, opérationnelles et organisationnelles via des méthodes quantitatives et qualitatives en vue de produire des diagnostics fiables et pertinents permettant d'évaluer la soutenabilité globale des activités de l'organisation Identifier et intégrer dans le pilotage de la performance les impacts humains, organisationnels, financiers, juridiques et environnementaux des transformations en mobilisant des approches systémiques afin d'éclairer les arbitrages stratégiques et de favoriser le dialogue avec parties prenantes. Exploiter des données et utiliser des outils numériques et d'aide à la décision intégrant les apports de l'intelligence artificielle de manière critique et éthique afin de soutenir le pilotage de l'organisation et de favoriser la maîtrise des impacts environnementaux. Appliquer les cadres juridiques, réglementaires et conventionnels applicables aux organisations en mobilisant les textes de référence et les normes professionnelles tout en en tenant compte des enjeux éthiques, de responsabilité sociale, de diversité, d'inclusion et de handicap afin de sécuriser les pratiques de gestion, de management et de gouvernance et de prévenir les risques juridiques, sociaux et réputationnels. Évaluer les risques humains, stratégiques, opérationnels, financiers, sociaux, environnementaux, numériques et cyber via des diagnostics adaptés pour éclairer, voire arbitrer la prise de décision dans des contextes complexes et incertains et sécuriser le fonctionnement global de l'organisation. Manager des équipes, des collectifs et des réseaux d'acteurs (dans des environnements nationaux, internationaux, sectoriels variés) en mobilisant des pratiques de leadership adaptées, d'intelligences multiples (collective, émotionnelle, etc.) respectant les enjeux de santé, de sécurité au travail et de handicap afin de favoriser l'engagement et la performance collective. Organiser le travail de manière éthique et inclusive, la coordination et la prise de décision dans des contextes multiples tout en prenant en compte les diversités sectorielles et nationales et les technologies les plus adaptées afin de développer	

REFERENTIEL D'ACTIVITES	REFERENTIEL DE COMPETENCES	REFERENTIEL D'EVALUATION
	une culture managériale et organisationnelle commune et adaptée. Réguler les relations professionnelles, partenariales et institutionnelles en intégrant les exigences de dialogue, de négociation et de prévention des conflits dans le but de maintenir ou d'instaurer un climat de confiance et de conformité. Adopter une posture réflexive et critique sur ses pratiques professionnelles managériales en mobilisant des outils d'analyse et de retour d'expérience afin d'améliorer la qualité de ses décisions et interventions et de développer ses capacités de leadership et d'apprentissage permanent. Elaborer un projet personnel et professionnel de développement des compétences (les siennes ou celles de ses équipes) et le faire vivre en intégrant les évolutions des métiers et des organisations afin de s'inscrire dans la formation tout au long de la vie et de sécuriser l'employabilité à long terme, tout en prenant en compte les situations de vulnérabilité. Produire une expertise professionnelle en management mobilisant des supports écrits et oraux (dans différentes langues) adaptés aux parties prenantes en utilisant les technologies les plus adaptées de façon raisonnée afin d'éclairer et sécuriser des choix stratégiques et opérationnels. Dans certains établissements, d'autres compétences spécifiques peuvent permettre de décliner, préciser ou compléter celles proposées dans le cadre de la mention au niveau national. Pour en savoir plus se reporter au site de l'établissement.	