



## Management positif

### Référentiel d'activités, de compétences et d'évaluation

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<b>1. Cadrage de l'action d'une équipe en management positif</b> <i>Clarification des enjeux, définition des objectifs, délimitation des terrains de jeu et fixation des règles.</i>	C1. Clarifier la mission d'une équipe en interaction avec ses membres, en menant des entretiens destinés à préciser les enjeux et le cadre, et à générer de nouvelles idées, afin de donner du sens à l'action à entreprendre et de renforcer l'adhésion au projet.	Evaluation par la mise en situation professionnelle sur une étude de cas.  Les candidats à la certification mènent à tour de rôle des entretiens de cadrage.  Rendu écrit individuel (note de synthèse remise au jury).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacité d'animation et qualité de la note de synthèse</li> <li>- <i>Le candidat démontre sa capacité de leadership en situation</i></li> <li>- <i>Sa contribution à la clarification des enjeux est manifeste</i></li> <li>- <i>La note de synthèse est fidèle aux échanges</i></li> <li>- <i>Le sens de l'action est explicite et convaincant</i></li> </ul>
	C2. Définir des objectifs individuels et collectifs en négociation avec les membres de son équipe et en cohérence avec la stratégie de l'entreprise, en vue d'établir des feuilles de route réalistes et adaptées aux moyens disponibles.	Evaluation par la mise en situation professionnelle sur une étude de cas (suite).  Les candidats à la certification mènent à tour de rôle des entretiens de fixation des objectifs, rédigent les feuilles de route individuelles et les remettent au jury.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cohérence des objectifs individuels et collectifs</li> <li>- <i>Les feuilles de route individuelles sont rédigées avec clarté</i></li> <li>- <i>Les objectifs individuels et collectifs sont cohérents et réalistes au regard des moyens disponibles</i></li> <li>- <i>Le lien avec la stratégie de l'entreprise est explicite</i></li> </ul>



## Management positif

### Référentiel d'activités, de compétences et d'évaluation

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<p><b>Cadrage de l'action d'une équipe en management positif (suite)</b></p>	<p>C3. Préciser les règles du travail collaboratif et de la circulation de l'information, en mettant en œuvre des principes clairs et acceptés par tous, afin d'optimiser la performance individuelle et collective.</p>	<p>Evaluation par la mise en situation professionnelle sur une étude de cas (suite et fin).</p> <p>Les candidats présentent oralement au jury le dispositif de travail collaboratif qu'ils préconisent (15 minutes).</p> <p>Ils répondent aux questions du jury après leur exposé, sur celui-ci et concernant les documents écrits remis précédemment (15 minutes).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Précision et pertinence du cadrage.</li> <li>- <i>Les règles du jeu sont explicitées</i></li> <li>- <i>Les terrains de jeu sont logiquement délimités</i></li> <li>- <i>Les préconisations sont cohérentes</i></li> <li>- <i>Les outils de travail collaboratif utilisés sont adaptés à la mission.</i></li> <li>- <i>L'exposé oral démontre un bon niveau d'analyse et de communication</i></li> <li>- <i>Les réponses aux questions du jury sont pertinentes</i></li> </ul>



## Management positif

### Référentiel d'activités, de compétences et d'évaluation

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<b>2. Développement de la motivation</b> <i>Identification des ressorts de la motivation, développement de l'intelligence émotionnelle, formation, reconnaissance.</i>	C4. Identifier les ressorts de la motivation individuelle et collective, en menant des entretiens avec les membres de son équipe, afin d'adapter son mode de management à la mission.	Evaluation par questionnaire.  Les candidats se voient remettre un dossier décrivant une situation d'entreprise et répondent à une série de questions posées pour vérifier leur compréhension des concepts essentiels de la motivation.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les réponses aux questions sont notées de 1 (faible) à 5 (excellente).</li> <li>- <i>L'épreuve est validée si la moyenne est supérieure ou égale à 3.</i></li> </ul>
	C5. Mettre en œuvre un management centré sur les émotions, les forces, la motivation et le sens, en vue d'accroître le bien-être et l'engagement au travail, l'efficacité personnelle et le développement des individus.	Evaluation par questionnaire.  Les candidats se voient remettre un dossier décrivant une situation d'entreprise et répondent à une série de questions destinées à vérifier leurs connaissances des ressorts du management positif appliqué aux situations de travail.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les réponses aux questions sont notées de 1 (faible) à 5 (excellente).</li> <li>- <i>L'épreuve est validée si la moyenne est supérieure ou égale à 3.</i></li> </ul>



## Management positif

### Référentiel d'activités, de compétences et d'évaluation

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<b>Développement de la motivation (suite)</b>	C6. Concevoir et mettre en œuvre des dispositifs de reconnaissance et de feedback susceptibles de renforcer la motivation individuelle et collective.	Evaluation par la mise en situation professionnelle sur une étude de cas. Les candidats proposent un dispositif de reconnaissance adapté à la situation.  Rendu écrit individuel (note remise au jury).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualité du dispositif proposé</li> <li>- <i>La notion de reconnaissance en management positif est comprise et correctement mise en œuvre</i></li> <li>- <i>Le dispositif d'ensemble est cohérent</i></li> <li>- <i>Les niveaux individuels et collectifs sont bien distingués et leur articulation est pertinente</i></li> </ul>
	C7. Utiliser les opportunités de développement de compétences au sein de l'entreprise ou en sous-traitance, en accord avec les collaborateurs concernés, en vue de faire progresser la cohésion et l'efficacité opérationnelle de son équipe.	Evaluation par la mise en situation professionnelle sur une étude de cas (suite et fin).  Les candidats à la certification proposent un plan de développement des compétences.  Rendu écrit individuel et présentation orale (réponse aux questions 5 minutes).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cohérence du plan de développement proposé</li> <li>- <i>Les propositions sont argumentées</i></li> <li>- <i>Les contenus de formation sont clairement définis</i></li> <li>- <i>L'exposé oral démontre un bon niveau d'analyse et de communication</i></li> <li>- <i>Les réponses aux questions du jury sont pertinentes</i></li> </ul>

## Management positif

### Référentiel d'activités, de compétences et d'évaluation

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<b>3. Délégation de responsabilités</b> <i>Identification des freins à la délégation, responsabilisation des collaborateurs, mise en place du contrôle dynamique.</i>	C8. Mener une analyse critique de ses propres pratiques de management, en utilisant les concepts du management positif, afin d'identifier ses freins personnels en matière de délégation de responsabilités.	Jeu (poker délégrant) permettant d'apprécier la capacité des candidats à mener l'analyse de leurs pratiques actuelles en termes de délégation. Rendu individuel écrit et présentation orale au jury.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Précision de l'auto-analyse               <ul style="list-style-type: none"> <li>- La situation est précisément décrite</li> <li>- La pratique de management est analysée</li> <li>- Les freins à la délégation sont identifiés</li> <li>- Les réponses aux questions du jury sont pertinentes</li> </ul> </li> </ul>
	C9. Responsabiliser chacun des membres de son équipe grâce à un schéma de délégations cohérent avec la mission et les compétences de chacun.	Evaluation à partir de situations vécues par le(la) candidat(e) dans son contexte professionnel.  Rendu individuel écrit et présentation orale au jury.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Efficacité de l'organisation               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le schéma de délégation proposé est cohérent</li> <li>- Les principes de la responsabilisation sont explicites et justifiés</li> <li>- Les réponses aux questions du jury sont pertinentes</li> </ul> </li> </ul>
	C10. Mettre en place un système de contrôle dynamique et motivant, tirant le meilleur parti des réussites tout en analysant avec justesse les difficultés rencontrées, afin d'impliquer ses collaborateurs dans une démarche de progrès.	Evaluation à partir de situations vécues par le(la) candidat(e) dans son contexte professionnel. Rendu individuel écrit et présentation orale au jury.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Efficacité du contrôle               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les méthodes et pratiques du management positif sont connues et mises en œuvre</li> <li>- Les réponses aux questions du jury sont pertinentes</li> </ul> </li> </ul>

## Management positif

### Référentiel d'activités, de compétences et d'évaluation

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<p><b>4. Mise en œuvre de la démarche appréciative</b> <i>(En anglais Appreciative Inquiry, cette démarche s'applique en particulier à l'innovation organisationnelle et à l'accompagnement du changement)</i></p>	<p>C11. Concevoir des modèles de management d'entreprise et de leadership centrés sur la réussite, en vue d'accroître la performance des managers en conduite du changement et la cohésion de leurs équipes.</p>	<p>Evaluation par questionnaire.</p> <p>A partir d'une situation professionnelle, les candidats répondent à un questionnaire destiné à vérifier leur compréhension de la démarche appréciative et leur capacité à la mettre en pratique, dans l'esprit du management positif.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les réponses aux questions sont notées de 1 (faible) à 5 (excellente).</li> <li>- <i>L'épreuve est validée si la moyenne est supérieure ou égale à 3.</i></li> </ul>
	<p>C12. Définir un projet de transformation adapté à l'entreprise et à ses objectifs, en vue de renforcer le bien-être au travail et le niveau d'engagement de ses collaborateurs.</p>	<p>Evaluation à partir de situations de changement vécues par le(la) candidat(e) en contexte professionnel, de sa capacité à utiliser les outils de la démarche appréciative.</p> <p>Rendu individuel écrit et présentation orale au jury.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pertinence du projet</li> <li>- <i>La situation étudiée est clairement exposée</i></li> <li>- <i>Le projet répond à des objectifs précis dans un périmètre délimité</i></li> <li>- <i>Les concepts du management positif sont mis en œuvre avec justesse</i></li> <li>- <i>L'impact du changement organisationnel sur la qualité de vie au travail est évalué</i></li> <li>- <i>Les réponses aux questions du jury sont pertinentes</i></li> </ul>



## Management positif

### Référentiel d'activités, de compétences et d'évaluation

<b>REFERENTIEL D'ACTIVITES</b> <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	<b>REFERENTIEL DE COMPETENCES</b> <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	<b>REFERENTIEL D'ÉVALUATION</b> <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		<b>MODALITÉS D'ÉVALUATION</b>	<b>CRITÈRES D'ÉVALUATION</b>
<b>Mise en œuvre de la démarche appréciative (suite)</b>	C13. Développer une approche de la gestion des ressources humaines intégrant les concepts et outils du management positif (motivation, délégation, responsabilisation, reconnaissance), afin de faciliter le recrutement et la fidélisation de ses collaborateurs.	Evaluation à partir de situations vécues par le(la) candidat(e) dans son contexte professionnel.  Rendu individuel écrit et présentation orale au jury.  <i>L'évaluation des compétences C8 à C10, C12 et C13 est réalisée à partir des rendus écrits et de la soutenance orale (15 mn + réponse aux questions 15 minutes).</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cohérence de la politique RH               <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Le contexte de l'étude est clairement exposé</i></li> <li>- <i>L'approche RH proposée fait référence aux concepts et outils fondamentaux du management positif</i></li> <li>- <i>Le modèle des entretiens de recrutement est présenté et cohérent</i></li> <li>- <i>L'impact de la politique RH sur la fidélisation des collaborateurs est évalué</i></li> <li>- <i>Les réponses aux questions du jury sont pertinentes</i></li> </ul> </li> </ul>