



## TITRE DE DIRIGEANT DES ORGANISATIONS EDUCATIVES SCOLAIRES ET/OU DE FORMATION RÉFÉRENTIEL D'ACTIVITÉS ET RÉFÉRENTIEL DE CERTIFICATION

### Organisation du Référentiel d'Activités et de Compétences

Le référentiel présente une liste de 72 compétences organisées en 5 familles d'activités :

- Pilotage global de l'organisation dans un cadre éthique et porteur de sens
- Pilotage des activités et des projets pédagogiques et éducatifs de l'organisation
- Gestion des ressources humaines
- Communication, représentation et contribution de l'organisation sur les plans institutionnel, professionnel et territorial
- Gestion administrative, économique, financière, matérielle et immobilière de l'organisation

### Organisation du Référentiel de certification

Chaque famille d'activités est associée à une unité de certification qui présente les modalités de validation des compétences visées.

- UC1 – Management global de l'organisation dans un cadre éthique et porteur de sens
- UC2 – Management éducatif et pédagogique
- UC3 – Management des ressources humaines
- UC4 – Ingénierie stratégique
- UC5 – Management administratif, économique, matériel et immobilier

**Articulation des Unités de certification** : (se reporter au schéma)

- **Un axe transversal** : L'UC1, garantissant le cadre éthique et stratégique du management mis en œuvre, assure le lien et la cohérence entre les 4 autres familles d'activités. Cette UC est transversale et ne pourra être attestée qu'en fin de parcours.
- **Un axe vertical** : L'UC2 donne la direction du pilotage à mettre en œuvre. Les dimensions éducative et pédagogique donnent une coloration bien spécifique au management du dirigeant des organisations éducatives, scolaires et/ou de formation.
- **Un axe horizontal** : L'UC3, celle du management des ressources humaines, renvoie à une conception humanisante de la gouvernance : management participatif et délégations indispensables à la mise en œuvre d'une organisation apprenante.

Les compétences évaluées sont spécifiées, celles qui ne seront pas attestées par la certification figurent en italique.

## Domaine d'activités 1 : Pilotage global de l'organisation dans un cadre éthique et porteur de sens

*A partir des textes fondateurs et du cadre légal des institutions où il exerce, de la veille dont il a la responsabilité et de son analyse stratégique, le titulaire de la certification est garant des orientations de son organisation et du sens des activités. Dans le pilotage des projets, il prend en compte la personne dans sa globalité, favorise la responsabilisation des acteurs et s'appuie sur le principe de subsidiarité et les concepts de l'organisation apprenante. La complexité des situations professionnelles et de leur contexte auxquelles il est confronté nécessite que le dirigeant sache conduire et accompagner le changement. Il a conscience que prendre des responsabilités est un engagement pour soi et pour les autres.*

REFERENTIEL D'ACTIVITES		REFERENTIEL DE CERTIFICATION		
Domaine 1- Pilotage global de l'organisation dans un cadre éthique et porteur de sens		UC 1 - Management global de l'organisation Vision politique et stratégique dans un cadre éthique et porteur de sens		
Activités	Compétences associées	Comp. attestées	Modalités d'évaluation	Critères d'évaluation
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Elaboration d'un projet d'organisation prospectif, contextualisé et en référence au projet éducatif.</li> <li>➤ Pilotage de la mise en œuvre du projet d'organisation.</li> <li>➤ Conception et mise en œuvre de la structuration et du fonctionnement de l'organisation.</li> <li>➤ Représentation des valeurs de l'institution de référence.</li> </ul>	<p><b>1-1 Développer une vision stratégique globale, claire et opérationnelle des objectifs, du rôle de l'organisation et de son plan de développement</b></p> <p>C1-1.1- Conduire un diagnostic général et partagé de l'organisation et analyser atouts et faiblesses / opportunités et risques en mettant en place un processus participatif afin de situer l'organisation dans son environnement actuel.</p> <p>C1-1.2- Formaliser une démarche prospective (penser autrement, analyser des données existantes, élaborer des scénarii stratégiques alternatifs) pour positionner l'organisation dans son environnement futur.</p> <p>C1-1.3- Elaborer en équipe de direction des stratégies de transformation, d'adaptation et de conduite du changement.</p> <p>C1-1.4- Elaborer et rédiger un projet d'organisation défini par des axes stratégiques clairs et porteurs de sens et comprenant un plan d'actions avec indicateurs et modalités d'évaluation par consultation de l'ensemble des acteurs de la communauté éducative puis arbitrer afin d'adapter l'organisation à son environnement actuel et futur.</p> <p><i>C1-1.5- Ajuster, soumettre et défendre ce projet pour validation aux instances consultatives ou décisionnelles définies par les statuts puis le promulguer, afin de fixer des orientations.</i></p>	<p>C1-1.1</p> <p>C1-1.2</p> <p>C1-1.3</p> <p>C1-1.4</p>	<p><b>Un Ecrit professionnel qui rendra compte du mode de pilotage mis en œuvre et des visées prospectives.</b></p> <p>Cet écrit, de 60 pages environ, s'appuiera sur les réalisations choisies dans les autres UC pour en montrer le sens dans le cadre du pilotage global de l'organisation : raisons des choix opérés et analyse des effets obtenus.</p> <p>Une soutenance orale devant un jury présidé par un membre de la commission de certification et composé pour moitié de professionnels du secteur d'activité.</p> <p>10 à 15 minutes de présentation orale 30 à 40 minutes d'échange avec la commission</p>	<p><b>Ecrit :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'écrit est organisé autour d'une problématique professionnelle liée au pilotage stratégique d'une organisation à vocation éducative.</li> <li>• Les outils et méthodes de démarche prospective et de conduite du changement utilisés sont formalisés.</li> <li>• L'analyse permet la mise en lien des actions conduites dans les différents domaines d'activités et donne à voir une modalité de gouvernance de l'organisation dirigée.</li> <li>• Les références méthodologiques et théoriques retenues pour l'analyse sont explicitées.</li> <li>• L'écrit débouche sur des pistes de conclusion et une mise en perspective pour l'action future.</li> <li>• La forme de l'écrit est conforme aux attendus de présentation d'un document de travail en vigueur dans le milieu professionnel.</li> </ul>
		<p><b>1-2 Conduire la mise en œuvre du projet de l'organisation</b></p> <p>C1-2.1- Conduire la mise en œuvre des actions prévues dans le projet d'organisation et des changements qu'elles induisent en mobilisant, organisant et en suscitant la responsabilisation des acteurs afin de tenir le cap décidé.</p> <p>C1-2.2- Accompagner les phases de transition notamment par le suivi des actions, l'information et la formation des personnels, la communication en externe et l'organisation</p>	<p>C1-2.1</p> <p>C1-2.2</p>	

	<p>du temps et des modalités de régulation du projet.</p> <p>C1-2.3- Structurer les modalités de gouvernance du projet et mobiliser les ressources nécessaires afin de fédérer des personnes et mener à bien le projet défini.</p> <p>C1-2.4- Evaluer régulièrement l'avancée des différents axes du projet de l'organisation et en rendre compte pour vérifier l'atteinte des objectifs, proposer des actions correctives et pérenniser les solutions adaptées.</p> <p><b>1-3 Exercer la gouvernance générale de l'organisation</b></p> <p>C1-3.1- Déterminer la structuration générale de l'organisation et les principes de son fonctionnement en se référant au projet de l'organisation et en prenant en compte le principe de subsidiarité.</p> <p>C1-3.2- Structurer et mobiliser une équipe cohérente de gouvernance de l'organisation, faire vivre la solidarité et la loyauté de ses membres.</p> <p>C1-3.3- Mettre en évidence et formaliser les fonctions, rôles de chacun et les exigences de coopération à mettre en œuvre.</p> <p>C1-3.4- Identifier et réunir les conditions nécessaires au développement et à la mise en œuvre de la professionnalisation des personnels.</p> <p><i>C1-3.5- Concevoir et mettre en œuvre des modalités de fonctionnement visant le développement d'une organisation apprenante.</i></p> <p><b>1-4 Se situer, situer sa mission et ses fonctions dans un cadre éthique en se référant au sens à donner aux activités</b></p> <p>C1-4.1- Discerner l'ampleur et les limites de responsabilité de l'exercice de sa fonction de chef d'établissement.</p> <p>C1-4.2- Questionner sa pratique, prendre en compte les critiques et conduire une démarche réflexive dans l'exercice de sa fonction de direction et de pilotage en milieu éducatif.</p> <p>C1-4.3- S'appuyer sur un faisceau de conseils internes et externes et continuer à se former afin de prendre du recul sur ses façons d'agir et les moduler le cas échéant.</p> <p>C1-4.4- Elaborer avec les acteurs concernés des repères déontologiques communs et garantir la cohérence des actes posés avec les valeurs portées par l'institution.</p> <p><i>C1-4.5- Savoir arbitrer et prendre des décisions en milieu incertain avec recul et discernement.</i></p> <p><i>C1-4.6- Définir et hiérarchiser les urgences et les priorités afin de les traiter de façon adaptée.</i></p>	<p>C1-2.3</p> <p>C1-2.4</p> <p>C1-3.1</p> <p>C1-3.2</p> <p>C1-3.3</p> <p>C1-3.4</p> <p>C1-4.1</p> <p>C1-4.2</p> <p>C1-4.3</p> <p>C1-4.4</p>		<p><b>Oral :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rendre compte de la construction d'une identité professionnelle et des modalités de pilotage élaborées.</li> <li>• Témoigner d'une démarche d'analyse réflexive sur son action et les effets qu'elle induit.</li> <li>• Identifier ses compétences au regard du référentiel métier.</li> <li>• La forme de l'oral respectera les attendus d'une présentation publique dans un cadre professionnel.</li> </ul>
--	---	---	--	---

## Domaine d'activités 2 : Pilotage des activités et des projets pédagogiques et éducatifs de l'organisation

*Le dirigeant est le premier responsable de la qualité éducative et pédagogique de l'organisation ; il anime la communauté pour assurer la cohérence des actions et la cohésion des acteurs.*

*Il veillera, sous un mode collaboratif, à mobiliser l'ensemble des acteurs selon des démarches qui facilitent le développement de projets innovants adaptés aux contextes du cadre d'appartenance et des valeurs portées par l'organisation. Pour cela, il met en place des modes d'animation permettant aux acteurs de faire l'expérience de l'intelligence collective.*

REFERENTIEL D'ACTIVITES		REFERENTIEL DE CERTIFICATION		
Domaine 2- Pilotage des activités pédagogiques et éducatives de l'organisation.		UC 2 – Management éducatif et pédagogique Conduite et animation d'équipe et de projets		
Activités	Compétences associées	Comp. attestées	Modalités d'évaluation	Critères d'évaluation
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Définition et mise en œuvre des propositions pédagogiques et éducatives et de l'offre de formation.</li> <li>➤ Pilotage et accompagnement de démarches pédagogiques et éducatives innovantes</li> <li>➤ Animation de la communauté éducative.</li> <li>➤ Accueil et accompagnement des acteurs de l'organisation</li> <li>➤ Participation aux instances associées ou liées conventionnellement à la vie interne de l'organisation</li> </ul>	<p><b>2-1 Piloter les projets éducatifs et pédagogiques de l'organisation en valorisant les savoir-faire et en posant les exigences nécessaires.</b></p> <p>C2-1.1- Identifier, répertorier et formaliser le savoir-faire interne de l'organisation en vue de le pérenniser et de le valoriser.</p> <p>C2-1.2- Assurer une veille pédagogique et analyser les évolutions du système éducatif et du système de formation.</p> <p>C2-1.3- Sensibiliser les collaborateurs aux enjeux de l'organisation afin de conduire le changement.</p> <p>C2-1.4- Formaliser, garantir et développer le niveau, les contenus et les modalités de mise en œuvre des propositions d'enseignement, d'éducation et de formation en réponse aux besoins de l'environnement.</p> <p>C2-1.5- Piloter la conception des projets (définition des objectifs, des moyens humains, techniques, financiers, des indicateurs de résultats) et garantir leurs conduites dans le temps imparti en vue de mettre en œuvre la politique de développement de l'organisation.</p> <p>C2-1.6- Evaluer pour vérifier l'atteinte des objectifs, proposer des actions correctives, pérenniser les solutions adaptées et capitaliser les expériences.</p> <p><i>C2-1.7- Impulser, encourager et valoriser une culture des pratiques d'innovation et de recherche.</i></p> <p><b>2-2 Animer la communauté éducative en développant les conditions d'une collaboration efficace.</b></p> <p>C2-2.1- Développer une culture commune de référence en associant l'ensemble des acteurs de la communauté éducative.</p>	<p>C2-1.1</p> <p>C2-1.2</p> <p>C2-1.3</p> <p>C2-1.4</p> <p>C2-1.5</p> <p>C2-1.6</p> <p>C2-2.1</p>	<p><b>Réalisation d'un dossier d'une dizaine de pages présentant l'analyse d'un projet pédagogique ou éducatif mené.</b></p> <p>La réalisation :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• s'appuie sur des traces professionnelles construites en situation ;</li> <li>• témoigne de la manière dont la communauté éducative a été associée au projet ;</li> <li>• présente les modalités de la prise en compte de la diversité des publics accueillis.</li> </ul> <p>Le dossier sera évalué par un jury composé d'un formateur et d'un professionnel du secteur d'activité.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le projet est présenté dans son contexte, les raisons des choix opérés sont précisées.</li> <li>• L'analyse s'appuie sur des connaissances et outils dans le domaine du management de projet.</li> <li>• L'analyse présente les enjeux initiaux et rend compte des résultats obtenus.</li> <li>• Une mise en perspective est proposée.</li> <li>• La forme de l'écrit est conforme aux attendus de présentation d'un document de travail en vigueur dans le milieu professionnel.</li> </ul>

	<p>C2-2.2- Constituer, responsabiliser et manager une équipe afin de fédérer les personnes et mener à bien les actions à conduire.</p> <p>C2-2.3- Entendre et comprendre les points de vue, favoriser le dialogue, organiser le débat et arbitrer quand cela est nécessaire.</p> <p>C2-2.4- Définir et mettre en œuvre un système de gestion de l'information afin de rendre facilement accessible l'information pertinente à l'ensemble de la communauté.</p> <p>C2-2.5- Garantir le fonctionnement des instances de concertation et de représentation légales et nécessaires au vivre ensemble de la communauté éducative.</p> <p><b>2-3 Accueillir, gérer et accompagner la diversité et la singularité de l'ensemble des acteurs de la communauté éducative</b></p> <p>C2-3.1- Prendre en compte les situations particulières des salariés en formalisant des temps et lieux d'écoute.</p> <p>C2-3.2- Organiser le travail collaboratif permettant aux équipes de construire ensemble les solutions aux problématiques éducatives rencontrées.</p> <p>C2-3.3- Garantir que la qualité des pratiques éducatives, pédagogiques et de formation mises en œuvre au sein de l'organisation est au service de tous les publics accueillis.</p> <p>C2-3.4- Réunir les conditions de l'efficacité, de la qualité et de la sérénité du fonctionnement des instances pédagogiques et savoir porter un regard positif sur les publics en formation.</p> <p><i>C2-3.5- Etre à l'écoute des situations particulières et de leur éventuelle complexité et garantir l'épanouissement personnel des formés par la mise en œuvre de structures d'accueil et d'accompagnement adaptées.</i></p>	<p>C2-2.2</p> <p>C2-2.3</p> <p>C2-2.4</p> <p>C2-2.5</p> <p>C2-3.1</p> <p>C2-3.2</p> <p>C2-3.3</p> <p>C2-3.4</p>		
--	---	---	--	--

## Domaine d'activités 3 : Gestion des ressources humaines

*Garant d'une dynamique collective s'appuyant sur la complémentarité des profils et compétences des collaborateurs, le dirigeant crée et entretient des relations qui permettent à chacun d'apporter sa contribution au projet de cette organisation à vocation éducative. Il sait analyser le fonctionnement des équipes, et sensibiliser ses membres aux défis à relever et à leurs enjeux pour conduire le changement. Il s'assure que l'ensemble des personnels dont il a la charge est investi d'une mission éducative quels que soient les profils de poste définis.*

*De ce fait, au-delà des procédures administratives et de contrôle, il inscrit non seulement sa mission dans une gestion des ressources, mais également dans une valorisation des richesses humaines.*

REFERENTIEL D'ACTIVITES		REFERENTIEL DE CERTIFICATION		
Domaine 3 Gestion des ressources humaines		UC 3 – Management des ressources humaines Gestion des ressources humaines au regard des besoins et des évolutions du projet de l'organisation		
Activités	Compétences associées	Comp. attestées	Modalités d'évaluation	Critères d'évaluation
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Gestion des emplois et compétences.</li> <li>➤ Management et accompagnement des équipes.</li> <li>➤ Mise en œuvre du droit social au sein de l'organisation.</li> </ul>	<p><b>3-1 Définir et mettre en œuvre la politique de gestion des ressources humaines de l'organisation</b></p> <p>C3-1.1- Identifier les besoins en compétences afin de réaliser l'organigramme de fonctionnement de l'organisation.</p> <p>C3-1.2- Déterminer et communiquer des objectifs de travail clairs et motivants (avec résultats attendus, délais et indicateurs de mesure de la performance) pour mobiliser chacun dans l'équipe.</p> <p>C3-1.3- Recruter et fidéliser les salariés afin de pérenniser et développer l'organisation.</p> <p>C3-1.4- Analyser les besoins en formation, en recrutement pour élaborer et mettre en œuvre les plans de développement des compétences, la gestion de l'emploi.</p> <p><b>3-2 Exercer le leadership vis-à-vis de l'ensemble des personnels</b></p> <p>C3-2.1- Organiser et mettre en place la délégation pour rendre autonomes les équipes.</p> <p>C3-2.2- Faciliter le dialogue et réguler les échanges, résoudre les conflits afin de maintenir la cohésion des équipes.</p> <p>C3-2.3- Développer des processus de rendre compte qui permettent la valorisation des compétences des collaborateurs.</p> <p>C3-2.4- Impulser une dynamique collective (projets, événements fédérateurs, ...) et permettre aux collaborateurs d'en être acteurs.</p>	<p>C3-1.1</p> <p>C3-1.2</p> <p>C3-1.3</p> <p>C3-1.4</p> <p>C3-2.1</p> <p>C3-2.2</p> <p>C3-2.3</p> <p>C3-2.4</p>	<p><b>Analyse orale d'une situation professionnelle mettant en jeu la gestion des ressources humaines.</b></p> <p>La situation, proposée par le candidat, doit permettre de témoigner des compétences construites dans les trois familles de compétences de ce domaine d'activités. :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Définition et mise en œuvre de la politique de gestion des ressources humaines de l'organisation.</li> <li>- Exercice du leadership vis-à-vis de l'ensemble des personnels.</li> <li>- Garantie du respect du droit social au sein de l'organisation.</li> </ul> <p>Le jury est composé d'un formateur et d'un professionnel du secteur</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le modèle conceptuel de gestion des ressources humaines et l'éthique qui l'anime sont précisés.</li> <li>• La place du pilote est précisée : la manière dont il envisage à la fois sa responsabilité et les modalités de délégation.</li> <li>• L'analyse de la situation proposée met en évidence les points de force du manager d'équipe et ses points de vigilance : quel type de leadership exerce-t-il ?</li> <li>• Le cadre légal de la gestion des RH dans lequel s'exerce la situation présentée est identifié.</li> </ul>

	<p><b>3-3 Garantir le respect du droit social au sein de l'organisation</b></p> <p>C3-3.1- Gérer, dans le respect du droit social, les plans de carrières des collaborateurs (salaires, promotions, entretiens d'évaluation, formation ...) afin de répondre aux besoins de l'organisation et aux attentes des salariés.</p> <p>C3-3.2- Gérer les relations avec les instances représentatives du personnel en garantissant leur fonctionnement et en veillant à la mise en œuvre des décisions prises.</p> <p><i>C3-3.4- Conduire une politique préventive d'optimisation des conditions de travail afin de favoriser le bien être individuel et collectif.</i></p>	<p>C3-3.1</p> <p>C3-3.2</p>	<p>d'activité.</p>	
--	--	-----------------------------	--------------------	--

## Domaine d'activités 4 : Communication, représentation et contribution de l'organisation sur les plans institutionnel, professionnel et territorial

*Le dirigeant d'organisation à vocation éducative travaille dans des réseaux, en partenariat avec d'autres instances. Bon connaisseur des structures, il interagit avec ses homologues pour situer son organisation au centre d'un système basé sur la recherche de synergies et de complémentarités. Il élabore le plan de communication et développe des partenariats diversifiés pour mener à bien une stratégie en interne comme en externe, en prenant en compte les exigences liées au statut de l'organisation, les lois qui régissent les relations avec les différents partenaires institutionnels et les attendus des instances dirigeantes. Il est le garant de la manière dont les valeurs de l'organisation sont portées, présentées et respectées, en interne comme en externe.*

REFERENTIEL D'ACTIVITES		REFERENTIEL DE CERTIFICATION		
<b>Domaine 4- Communication, représentation et contribution de l'organisation sur les plans institutionnel, professionnel et territorial</b>		<b>UC 4 – Ingénierie stratégique</b> Positionnement professionnel et réseau partenarial		
Activités	Compétences associées	Comp. attestées	Modalités d'évaluation	Critères d'évaluation
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Contribution au développement et à la qualité de l'organisation.</li> <li>➤ Représentation de l'organisation dans les instances liées à l'enseignement, l'éducation et la formation, qu'elles soient privées ou publiques.</li> <li>➤ Définition de la politique de communication de l'organisation.</li> <li>➤ Mise en œuvre de partenariats.</li> </ul>	<p><b>4-1 Garantir le fonctionnement interne de l'organisation et assurer sa représentation dans le contexte institutionnel, territorial et politique qui est le sien.</b></p> <p>C4-1.1- Situer l'organisation dans une histoire qui fonde son action sur des valeurs et une éthique.</p> <p>C4-1.2- Assurer une veille qualité en analysant les démarches qualités du secteur d'activité et en étudiant celles mises en œuvre dans d'autres organisations publiques ou privées du territoire d'influence.</p> <p>C4-1.3- Assurer une veille territoriale en prenant en compte les évolutions de l'environnement pour se constituer en force de proposition réaliste et entendue.</p> <p>C4-1.4- Remplir le rôle d'acteur de l'organisation appartenant à un réseau institutionnel en contribuant à la solidarité territoriale avec les organisations de son réseau institutionnel</p> <p>C4-1.5- Assurer les relations avec les instances institutionnelles et administratives, territoriales et politiques, afin d'ajuster le projet de l'organisation à la politique générale des réseaux d'appartenance.</p> <p><i>C4-1.6- Animer une démarche qualité appropriée à son organisation en élaborant et maîtrisant les outils adéquats pour être reconnu comme un partenaire fiable par son environnement professionnel.</i></p>	<p>C4-1.1</p> <p>C4-1.2</p> <p>C4-1.3</p> <p>C4-1.4</p> <p>C4-1.5</p>	<p><b>Présentation orale de la cartographie du réseau professionnel et institutionnel de l'organisation dans laquelle travaille le candidat.</b></p> <p>Cette présentation :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• s'appuie sur la représentation commentée de la cartographie ;</li> <li>• présente les modalités d'inscription et de participation de l'organisation dans le réseau ;</li> <li>• présente les choix de communication opérés pour garantir l'inscription de l'organisation dans son environnement ;</li> <li>• présente les partenariats actuels et en projet qui en découlent.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La représentation choisie permet de situer l'organisation dans son environnement et les liens qu'elle entretient avec les différents acteurs du réseau professionnel et institutionnel.</li> <li>• La présentation rend compte d'une analyse systémique du réseau témoignant de la capacité du candidat à appréhender les situations complexes.</li> <li>• Le candidat prend la mesure de la réalité du réseau auquel son organisation appartient et est capable de faire des propositions d'enrichissement et de développement.</li> <li>• Le choix des supports de présentation sont argumentés.</li> <li>• L'analyse montre comment le dirigeant se situe et contribue à la vie du réseau.</li> </ul>



	<p><b>4-2 Développer une communication interne et externe sur les valeurs de l'organisation afin de mettre en cohérence ses choix de direction avec la réalité de la structure et de son environnement.</b></p> <p>C4-2.1- Concevoir des outils et une démarche de communication afin d'être identifié dans les réseaux professionnels et auprès des usagers potentiels.</p> <p>C4-2.2- Recueillir les informations externes contribuant au positionnement adapté de l'image de l'organisation dans les contextes institutionnel et professionnel.</p> <p>C4-2.3- Conduire la communication externe afin de faire connaître à ses partenaires l'organisation dans son projet.</p> <p>C4-2.4- Gérer le traitement de l'information et de la communication en situation de crise afin de garantir la protection des personnes et l'image de l'établissement.</p> <p><b>4-3 Développer et entretenir des partenariats avec les milieux professionnels, associatifs, socio-éducatifs et culturels afin de garantir l'inscription de l'organisation dans la réalité du tissu économique, social et culturel.</b></p> <p>C4-3.1- Déterminer le type et la forme des partenariats à partir des valeurs de l'organisation en articulant les niveaux locaux, régionaux, nationaux voire internationaux.</p> <p>C4-3.2- Remplir le rôle d'acteur socio-économique et territorial de l'organisation en s'investissant et en étant force de proposition dans son environnement.</p> <p>C4-3.3- Contractualiser avec ses partenaires dans le respect de la réglementation prévue.</p>	<p>C4-2.1</p> <p>C4-2.2</p> <p>C4-2.3</p> <p>C4-2.4</p> <p>C4-3.1</p> <p>C4-3.2</p> <p>C4-3.3</p>	<p>Modalités de la présentation orale :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le jury est composé d'un formateur et d'un professionnel du secteur d'activité.</li> <li>• La présentation dure de 20 à 30 mn</li> <li>• Un échange de 10 à 20 mn est prévu ensuite.</li> </ul>	
--	--	---	--	--

## Domaine d'activités 5 : Gestion administrative, économique, financière, matérielle et immobilière d'une organisation

La gestion administrative, économique, financière, matérielle et immobilière est au service du projet de l'organisation à vocation éducative. Dans ce cadre, son dirigeant collabore pleinement avec le conseil d'administration de l'organisation. Ensemble, ils arrêtent des orientations et une stratégie de mise en œuvre dont le dirigeant est responsable et dont il rend compte.

Il sait faire appel aux compétences et à l'expertise de conseillers diversifiés dans les domaines comptables, juridiques, immobiliers... Il est garant de la sécurité des biens et des personnes.

REFERENTIEL D'ACTIVITES		REFERENTIEL DE CERTIFICATION		
<b>Domaine 5- Gestion administrative, financière, matérielle, immobilière dans le respect du cadre juridique</b>		<b>UC 5 – Management administratif, économique, financier, matériel et immobilier</b> Gestion administrative, économique, financière, matérielle et immobilière adaptée aux besoins et évolutions de l'organisation		
Activités	Compétences associées	Comp. attestées	Modalités d'évaluation	Critères d'évaluation
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Administration de la structure et organisation matérielle.</li> <li>➤ Gestion économique et financière de l'organisation.</li> <li>➤ Développement d'une politique immobilière.</li> </ul>	<p><b>5-1 Administrer l'organisation en tenant compte de ses particularités et en sachant apprécier les marges de liberté.</b></p> <p>C5-1.1- Garantir les conditions du fonctionnement de l'organisation au sein de son environnement en respectant le cadre administratif et institutionnel du réseau auquel elle appartient.</p> <p>C5-1.2- Déterminer les structures de fonctionnement les plus adaptées, savoir les réguler et les faire évoluer.</p> <p>C5-1.3- Piloter et organiser les procédures d'inscription et le recrutement des formés dans le respect des prescriptions et des valeurs de l'établissement.</p> <p><i>C5-1.4- Exercer le pouvoir disciplinaire dans le respect des règlements établis, tant à l'égard des personnels que des apprenants en prenant avec diligence les mesures qui s'imposent et en informant les autorités compétentes.</i></p> <p><b>5-2 Développer une stratégie économique et financière afin de garantir la pérennité de l'organisation.</b></p> <p>C5-2.1- Analyser économiquement et financièrement le fonctionnement de l'organisation afin de pouvoir mettre en œuvre une réflexion prospective garantissant le fonctionnement de la structure et de ses projets.</p> <p>C5-2.2- Développer une stratégie économique et financière appuyée sur la définition d'un budget prévisionnel et des indicateurs économiques pertinents afin de mesurer les</p>	<p>C5-1.1</p> <p>C5-1.2</p> <p>C5-1.3</p> <p>C5-2.1</p> <p>C5-2.2</p>	<p><b>Présentation commentée des rapports d'activités, financiers et d'orientation.</b></p> <p>La présentation orale de supports écrits réels doit permettre de montrer comment le candidat perçoit la réalité de fonctionnement de la structure dans laquelle il travaille et lui permettre d'envisager des pistes de développement relevant des quatre domaines de compétences :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Administration de l'organisation</li> <li>- Développement d'une stratégie économique et financière</li> <li>- Traduction de la réflexion prospective sur les investissements mobiliers et immobiliers de l'organisation.</li> <li>- Maintien de l'organisation en conformité avec la réglementation et proposition d'adaptations spécifiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les rapports, sur lesquels s'appuie la présentation orale, répondent aux exigences attendues d'un dirigeant.</li> <li>• L'analyse témoigne de la compréhension de la fonction des rapports d'activité, financier et d'orientation dans le pilotage d'une organisation.</li> <li>• La vision stratégique présentée est en cohérence avec le contexte de l'organisation et respecte le cadre réglementaire.</li> <li>• La présentation permet d'inscrire le pilotage dans un contexte administratif, financier et immobilier bien appréhendé.</li> <li>• L'analyse menée à l'oral présente à la fois les enjeux, les effets et les perspectives des choix opérés.</li> </ul>

	<p>conséquences économiques de changements ou investissements, d'assurer un contrôle à priori et de prévoir si nécessaires des actions correctives.</p> <p>C5-2.3- Rendre compte de la politique de gestion mise en œuvre auprès des autorités gestionnaires, administratives et institutionnelles concernées.</p> <p>C5-2.4- Mobiliser différentes sources de financement et veiller à les diversifier afin de garantir la mise en œuvre des projets et la pérennité de la structure.</p> <p><b>5-3 Traduire la réflexion prospective en termes de gestion économique et financière, sur les investissements mobiliers et immobiliers de l'organisation.</b></p> <p>C5-3.1- Élaborer et mettre en œuvre une politique d'investissement avec les organismes de gestion et propriétaires et en consultant la communauté éducative et les instances institutionnelles.</p> <p>C5-3.2- Ajuster la politique d'investissement en fonction des évolutions observées.</p> <p><b>5-4 Maintenir l'organisation en conformité avec la réglementation et proposer des adaptations spécifiques en se donnant les moyens d'une veille réglementaire sur le droit du travail.</b></p> <p>C5-4.1- Intégrer la dimension juridique dans les différentes tâches administratives et financières et savoir mobiliser les autorités judiciaires et administratives compétentes si nécessaire.</p> <p>C5-4.2- <i>Elaborer une organisation du travail dans le respect des règles de sécurité et faire appliquer la réglementation afin de préserver la santé et l'intégrité physique des salariés et des usagers.</i></p>	<p>C5-2.3</p> <p>C5-2.4</p> <p>C5-3.1</p> <p>C5-3.2</p> <p>C5-4.1</p>	<p><b>Modalités de la présentation orale :</b></p> <p>Le jury est composé d'un formateur et d'un professionnel du secteur d'activité.</p> <p>Le jury évaluera la qualité de l'analyse présentée. Les supports écrits doivent obligatoirement être présentés et constituer la base de l'analyse, mais l'écrit en tant que tel ne donne pas lieu à évaluation.</p> <p>Le temps de présentation est de 30 mn, un échange de 20 mn suivra.</p>	
--	---	---	--	--