

# REFERENTIEL EMPLOI ACTIVITES COMPETENCES DU TITRE PROFESSIONNEL

Responsable de petite ou moyenne structure

Niveau 5

Site : <http://travail-emploi.gouv.fr>

SIGLE	Type de document	Code titre	Millésime	Date de Validation	Date de mise à jour	Page
RPMS	REAC	TP-00169	08	04/08/2025	04/08/2025	1/42



## SOMMAIRE

	Pages
Présentation de l'évolution du titre professionnel .....	5
Contexte de l'examen du titre professionnel .....	5
Liste des activités .....	5
Vue synoptique de l'emploi-type.....	8
Fiche emploi type .....	9
Fiches activités types de l'emploi .....	11
Fiches compétences professionnelles de l'emploi .....	17
Fiche compétences transversales de l'emploi.....	35
Glossaire technique .....	36
Glossaire du REAC .....	39

SIGLE	Type de document	Code titre	Millésime	Date de Validation	Date de mise à jour	Page
RPMS	REAC	TP-00169	08	04/08/2025	04/08/2025	3/42



## Introduction

### Présentation de l'évolution du titre professionnel

Le titre professionnel "Responsable de centre de résultat" est créé par l'arrêté du 25 janvier 2007 (publication au J.O. du 8 février 2007), Il fait suite aux certifications "Adjoint de direction de petite et moyenne entreprise" et "Technicien supérieur en gestion PME-PMI".

L'arrêté du 16 novembre 2011 (publication au J.O. du 25 novembre 2011) fait suite à la révision du titre professionnel. L'intitulé évolue en devenant "Gestionnaire de petite ou moyenne structure".

Lors de la révision suivante, le titre professionnel est dénommé "Responsable de petite et moyenne structure", par l'arrêté du 4 décembre 2016 (publication au J.O. du 22 décembre 2016).

Un arrêté de prorogation en date du 19 mai 2021 (publication au J.O. du 23 mai 2021) pour deux années est pris avec une date de réexamen au plus tard le 8 février 2024.

### Contexte de l'examen du titre professionnel

Les évolutions économiques et sociales depuis la dernière révision (2016) ont mis en évidence des modifications structurelles et conjoncturelles concernant les Petites ou moyennes entreprises (PME).

Les petites et moyennes entreprises, jusqu'à 250 salariés sont soumises à des conditions économiques de plus en plus normées et doivent faire face à l'évolution des organisations qui remettent en question celles établies. Le développement de l'accès aux marchés publics avec le développement de Chorus (transmission numérique des informations pour le secteur public) puis l'arrivée dès 2024 du "e-invoicing", du "e-reporting" (facture électronique et transmission des données comptables) impliquent la maîtrise de nouvelles compétences techniques, organisationnelles mais aussi managériales.

Le développement des indicateurs de durabilité, d'économie circulaire, de transition écologique qui aujourd'hui constituent des enjeux importants et deviennent obligatoires pour les entreprises de grandes tailles (Déclaration de performance extra financière - DPEF) devraient rapidement concerner les PME en partie.

Une note d'opportunité sur le maintien ou la suppression du titre professionnel a été rédigée et proposée à la Commission professionnelle consultative interministérielle du 3 avril 2023. Celle-ci a validé la poursuite du titre professionnel en marquant les évolutions professionnelles du dirigeant de petites et moyennes structures (entreprises, associations...).

L'analyse s'est effectuée sur les années 2020 à 2023, en tenant compte des événements sanitaires (COVID), du développement du télétravail, etc. Les contacts avec des professionnels en poste, des visites de salons, la lecture de travaux de recherche, etc. ont permis de mesurer les nouveautés mais aussi les limites de ce titre professionnel.

L'analyse a montré que le Responsable de petite ou moyenne structure concerne aussi bien les entreprises, les associations de l'économie de marché que celles de l'économie sociale et solidaire.

### Liste des activités

#### Ancien TP : Responsable de petite et moyenne structure

Activités :

- Animer une équipe
- Piloter les opérations commerciales et la production de biens et/ou services
- Gérer les ressources financières

SIGLE	Type de document	Code titre	Millésime	Date de Validation	Date de mise à jour	Page
RPMS	REAC	TP-00169	08	04/08/2025	04/08/2025	5/42

**Nouveau TP** : Responsable de petite ou moyenne structure

Activités :

- Diriger une structure avec une équipe
- Mettre en œuvre l'objet social de la structure
- Etablir et présenter un rapport d'activité de la structure

SIGLE	Type de document	Code titre	Millésime	Date de Validation	Date de mise à jour	Page
RPMS	REAC	TP-00169	08	04/08/2025	04/08/2025	6/42



## Vue synoptique de l'emploi-type

N° Fiche AT	Activités types	N° Fiche CP	Compétences professionnelles
1	Diriger une structure avec une équipe	1	Développer une vision systémique de la structure dans son environnement
		2	Inscrire la structure dans son territoire
		3	Manager et animer une équipe
2	Mettre en œuvre l'objet social de la structure	4	Adapter l'offre de la structure à la demande
		5	Organiser et développer la diffusion de l'offre
		6	Organiser la production
3	Etablir et présenter un rapport d'activité de la structure	7	Analyser le bilan de la structure
		8	Analyser le compte de résultat de la structure
		9	Rédiger le rapport d'activité de la structure

SIGLE	Type de document	Code titre	Millésime	Date de Validation	Date de mise à jour	Page
RPMS	REAC	TP-00169	08	04/08/2025	04/08/2025	8/42

## FICHE EMPLOI TYPE

### Responsable de petite ou moyenne structure

#### Définition de l'emploi type et des conditions d'exercice

Le responsable de petite ou moyenne structure dirige et gère une entreprise, un établissement, une association, de moins de 50 salariés, dans ses dimensions stratégique, humaine, commerciale, productive, financière, administrative et sociétale. Il en organise le fonctionnement conformément aux objectifs fixés d'une part, et dans le respect d'un cadre réglementaire, spécifique le cas échéant, d'autre part. Il traduit les orientations stratégiques en objectifs opérationnels.

Le responsable de petite ou moyenne structure, dans le cadre de la mission qui lui est confiée, analyse la structure et ses interactions et la positionne sur le territoire. Il dirige au quotidien une équipe. Il prend en compte les événements, hiérarchise les priorités et gère les aléas. Il analyse le marché et réalise sur le plan opérationnel des activités de commercialisation, de délivrance de biens et services, et de production de sa structure. Il analyse les résultats économiques et financiers de son action qu'il présente à sa hiérarchie ou à la gouvernance. Il sollicite, si nécessaire, la collaboration de professionnels externes lorsque les compétences ne sont pas disponibles à l'interne.

Le responsable de petite ou moyenne structure est, généralement, associé à la définition des orientations stratégiques et aux démarches de mise en œuvre. Il exerce son activité de façon autonome. Il agit par délégation de sa hiérarchie ou de la gouvernance. Il représente la structure lors de négociations. Il est en relation avec les publics et les acteurs de l'environnement externe. Il exerce une veille permanente et adapte sa gestion aux évolutions constatées ou à venir. Selon le contexte de la structure, l'utilisation de la langue anglaise peut être demandée pour apporter des réponses à des demandes simples d'un interlocuteur anglophone. Sa responsabilité civile et pénale peut être engagée au titre de dirigeant et par délégation d'employeur. Il est responsable de sa gestion vis à vis de la gouvernance.

Le responsable de petite ou moyenne structure intègre dans ses activités les aspects liés, à la sécurité, à la Qualité de vie et conditions de travail (QVCT), à la non-discrimination, aux personnes en situation de handicap sur le plan social. Il est vigilant aux critères environnementaux et du développement durable.

#### Secteurs d'activité et types d'emplois accessibles par le détenteur du titre

Les différents secteurs d'activités concernés sont principalement :

L'ensemble des entreprises, des établissements, des associations du secteur marchand ou non marchand, du domaine privé ou public, répondant à la définition de la Petite ou moyenne entreprise.

Les types d'emplois accessibles sont les suivants :

- manager
- chef
- responsable
- directeur adjoint
- directeur
- délégué
- délégué général

... de proximité, d'agence, d'unité, de centre de profit, de site, de centre, d'établissement, d'entreprise, d'associations.

#### Réglementation d'activités (le cas échéant)

Sans objet.

SIGLE	Type de document	Code titre	Millésime	Date de Validation	Date de mise à jour	Page
RPMS	REAC	TP-00169	08	04/08/2025	04/08/2025	9/42

## **Equivalences avec d'autres certifications** (le cas échéant)

Sans objet.

## **Liste des activités types et des compétences professionnelles**

1. Diriger une structure avec une équipe  
Développer une vision systémique de la structure dans son environnement  
Inscrire la structure dans son territoire  
Manager et animer une équipe
2. Mettre en œuvre l'objet social de la structure  
Adapter l'offre de la structure à la demande  
Organiser et développer la diffusion de l'offre  
Organiser la production
3. Etablir et présenter un rapport d'activité de la structure  
Analyser le bilan de la structure  
Analyser le compte de résultat de la structure  
Rédiger le rapport d'activité de la structure

## **Compétences transversales de l'emploi**

Communiquer  
Evaluer ses actions  
Mettre en œuvre une démarche de résolution de problème

## **Niveau et/ou domaine d'activité**

Niveau 5 (Cadre national des certifications 2019)  
Convention(s) : Sans objet.  
Code(s) NSF :  
310p--Management

## **Fiche(s) Rome de rattachement**

M1302 Direction de petite ou moyenne entreprise

SIGLE	Type de document	Code titre	Millésime	Date de Validation	Date de mise à jour	Page
RPMS	REAC	TP-00169	08	04/08/2025	04/08/2025	10/42

## FICHE ACTIVITÉ TYPE N° 1

### Diriger une structure avec une équipe

#### Définition, description de l'activité type et conditions d'exercice

Pierre angulaire de l'organisation pour laquelle il travaille, le responsable de petite ou moyenne structure répond à une double mission :

- Appliquer les directives en conformité avec la politique générale et les objectifs stratégiques définis ;
- Traduire les directives en objectifs clairs et intelligibles pour les équipes. La mission vise alors à l'adhésion de ses collaborateurs à ce projet, en les rendant acteurs du projet.

Le responsable de petite ou moyenne structure développe une vision globale de son entreprise. Il la situe dans son environnement, tant physique que numérique. Il dirige et gère la structure sur un territoire local, régional, national voire international, en cohérence avec les orientations stratégiques données. Il s'appuie sur une équipe dans sa gestion au quotidien.

Le responsable de petite ou moyenne structure caractérise les acteurs socio-économiques et les réseaux professionnels de son territoire, créé ou développe sa présence, y compris numérique, apportant à l'ensemble des interlocuteurs et aux territoires concernés, une identification claire de sa structure et de ce qu'elle peut leur apporter.

Le responsable de petite ou moyenne structure met en œuvre des compétences managériales pour constituer, gérer et animer une équipe, en favorisant la communication, l'implication et la prise de décision. Il traduit les attentes et les orientations de la gouvernance, en directives opérationnelles à destination des équipes. Il organise la gestion opérationnelle des ressources humaines, au quotidien (recrutement, définition des postes, organisation du travail...), et dans la perspective des évolutions à venir (GEPP).

Le responsable de petite ou moyenne structure exerce en tant que :

- Dirigeant mandataire d'une entreprise,
- Salarié d'une organisation hiérarchisée,
- Dirigeant d'une structure associative.

Le responsable de petite ou moyenne structure rend compte régulièrement à la gouvernance, conseil d'administration, élus, direction du siège, etc., de l'avancement et de la mise en œuvre des projets, des objectifs... Il les alerte sur des événements importants pour lesquels une décision est à envisager. Selon le contexte de la structure, l'utilisation de la langue anglaise peut être demandée pour apporter des réponses à des demandes simples d'un interlocuteur anglophone. Selon les missions ou les délégations qui lui seront confiées, sa responsabilité légale (civile ou pénale) peut être engagée.

Le responsable de petite ou moyenne structure intègre dans ses activités les aspects liés, à la sécurité, à la Qualité de vie et conditions de travail (QVCT), à la non-discrimination, aux personnes en situation de handicap sur le plan social. Il est vigilant aux critères environnementaux et du développement durable.

#### Réglementation d'activités (le cas échéant)

Sans objet.

#### Liste des compétences professionnelles de l'activité type

Développer une vision systémique de la structure dans son environnement

Inscrire la structure dans son territoire

Manager et animer une équipe

SIGLE	Type de document	Code titre	Millésime	Date de Validation	Date de mise à jour	Page
RPMS	REAC	TP-00169	08	04/08/2025	04/08/2025	11/42

## Compétences transversales de l'activité type

Communiquer

Evaluer ses actions

Mettre en œuvre une démarche de résolution de problème

SIGLE	Type de document	Code titre	Millésime	Date de Validation	Date de mise à jour	Page
RPMS	REAC	TP-00169	08	04/08/2025	04/08/2025	12/42

## FICHE ACTIVITÉ TYPE N° 2

### Mettre en œuvre l'objet social de la structure

#### Définition, description de l'activité type et conditions d'exercice

Le responsable de petite ou moyenne structure est le garant du respect des conditions de mise en œuvre de l'objet social de l'entreprise. Il en connaît le contour, les limites juridiques et organisationnelles. Il traduit l'objet social auprès des partenaires de l'entreprise, et plus particulièrement les équipes opérationnelles, les publics et les fournisseurs.

Le responsable de petite ou moyenne structure identifie les besoins des clients ou commanditaires et mobilise les moyens et modalités pour atteindre le marché cible. Il analyse l'offre et l'ajuste en fonction des différentes segmentations de la clientèle et publics visés.

Le responsable de petite ou moyenne structure traduit ces besoins en politique commerciale ou de délivrance de biens et services, gère les relations avec les fournisseurs et organise les activités. Il met en œuvre la diffusion de l'offre, détermine les objectifs à atteindre. Il réalise le suivi des résultats obtenus et les éventuelles actions correctives.

Le responsable de petite ou moyenne structure met en œuvre une gestion efficace de la production, en veillant à la qualité et à l'optimisation des ressources. Cette gestion de la production est adaptée aux résultats obtenus par les actions commerciales ou de délivrance de biens et services et des éventuels aléas.

Le responsable de petite ou moyenne structure réalise la mise en œuvre de l'objet social de la structure en interne et de façon autonome. Selon l'organisation dont il fait partie, il peut faire appel aux services support s'ils existent, ou à des prestataires extérieurs.

Dans l'économie sociale et solidaire (ESS), le responsable de petite ou moyenne structure agit en étant garant des valeurs liées aux démarches sociétales que celle-ci promeut. Il adapte son action aux différentes particularités juridiques qui y sont rattachées.

Le responsable de petite ou moyenne structure intègre dans ses activités les aspects liés, à la sécurité, à la Qualité de vie et conditions de travail (QVCT), à la non-discrimination, aux personnes en situation de handicap sur le plan social. Il est vigilant aux critères environnementaux et du développement durable.

#### Réglementation d'activités (le cas échéant)

Sans objet.

#### Liste des compétences professionnelles de l'activité type

Adapter l'offre de la structure à la demande  
Organiser et développer la diffusion de l'offre  
Organiser la production

#### Compétences transversales de l'activité type

Communiquer  
Organiser ses actions  
Mettre en œuvre une démarche de résolution de problème

SIGLE	Type de document	Code titre	Millésime	Date de Validation	Date de mise à jour	Page
RPMS	REAC	TP-00169	08	04/08/2025	04/08/2025	13/42



## FICHE ACTIVITÉ TYPE N° 3

### Etablir et présenter un rapport d'activité de la structure

#### Définition, description de l'activité type et conditions d'exercice

Le rapport d'activité résulte de la collecte et de l'analyse des informations financières et extra financières présentant une situation générale de la structure, dont les informations sociétales, environnementales, de durabilité, sociales et les actions liées aux personnes en situation de handicap. Il apporte un éclairage sur les évolutions envisageables et la pertinence des décisions prises ou à prendre. Ce rapport constitue le principal support de communication de l'action du dirigeant à destination de la hiérarchie, la gouvernance ou vers les partenaires extérieurs.

Le responsable de petite ou moyenne structure analyse au travers du bilan les variations de l'actif et du passif et leur impact sur la situation financière et le reflet de son action sur la pérennité de la structure. Dans une lecture fonctionnelle du bilan, il examine la solidité des ressources stables et la situation des éléments de l'actif immobilisé, en s'assurant du financement des besoins liés à l'activité.

Le responsable de petite ou moyenne structure analyse le compte de résultat, reflet de l'activité. Il mesure la pertinence du positionnement sur son marché et l'efficacité de l'action commerciale au regard des objectifs commerciaux. Il analyse les écarts des ratios de gestion et les variations des différents postes de charges. L'analyse du compte de résultat permet la mesure de l'efficacité de l'organisation, et de la rentabilité de l'activité.

Le responsable de petite ou moyenne structure élabore le rapport d'activité pour la gouvernance ou ses partenaires, il est garant de l'information transmise. Le rapport d'activité, incluant les éléments financiers et non financiers, établit les liens entre les événements passés et les projets en cours ou envisagés. La transmission des informations s'effectue généralement après l'élaboration des comptes annuels, mais aussi plus ponctuellement dans l'exercice. La gestion d'un tableau de bord constitue un apport dynamique tout au long de l'exercice.

Le responsable de petite ou moyenne structure intègre dans ses activités les aspects liés à la responsabilité sociétale des entreprises (RSE). Sur le plan social, il rend compte de son action pour la sécurité, la Qualité de vie et conditions de travail (QVCT), la parité entre les hommes et les femmes, la non-discrimination, les personnes en situation de handicap. Sur le plan environnemental, il rend compte de ses actions liées aux critères environnementaux et du développement durable et à l'empreinte énergétique et environnementale de l'activité de sa structure.

#### Règlementation d'activités (le cas échéant)

Sans objet.

#### Liste des compétences professionnelles de l'activité type

Analyser le bilan de la structure  
Analyser le compte de résultat de la structure  
Rédiger le rapport d'activité de la structure

#### Compétences transversales de l'activité type

Communiquer  
Evaluer ses actions  
Traiter des informations

SIGLE	Type de document	Code titre	Millésime	Date de Validation	Date de mise à jour	Page
RPMS	REAC	TP-00169	08	04/08/2025	04/08/2025	15/42



## FICHE COMPÉTENCE PROFESSIONNELLE N° 1

### Développer une vision systémique de la structure dans son environnement

#### Description de la compétence – processus de mise en œuvre

A partir d'une analyse de l'environnement, tant physique que numérique, et en tenant compte des forces et des axes de progrès à l'interne, des relations avec les acteurs économiques et institutionnels à l'externe, de l'évolution du contexte professionnel, définir le positionnement et le développement des actions à venir et mettre en place une veille stratégique, en repérant les interlocuteurs clés.

#### Contexte(s) professionnel(s) de mise en œuvre

Le dirigeant réalise ce travail généralement seul, accompagné ou sous le contrôle de la gouvernance (direction du siège, conseil d'administration, élus...) pour définir les objectifs stratégiques à court, moyen ou long terme. Il se réfère à des sources professionnelles, syndicales, institutionnelles, en participant à des réunions ou à des réseaux professionnels.

#### Critères de performance

Les acteurs sont identifiés  
Les actions à venir sont définies  
La veille stratégique est opérationnelle

#### Savoir-faire techniques, savoir-faire organisationnels, savoir-faire relationnels, savoirs

Collecter des informations à l'externe  
Établir des diagnostics de l'environnement de la structure  
Identifier les acteurs clés de l'environnement de la structure  
Dresser un état des lieux interne de la structure et de ses différentes fonctions  
Analyser et faire la synthèse de l'information  
Mettre en œuvre des outils de veille stratégique  
Définir un plan d'action stratégique  
Identifier les interlocuteurs de la structure, leurs fonctions et missions

Organiser la structure en fonction des principes d'éthique, de déontologie et de responsabilité environnementale  
Organiser des processus  
Structurer la collecte et le traitement d'informations  
Travailler en mode projet

Créer et entretenir un réseau  
Communiquer avec les fonctions supports  
Participer aux instances de la gouvernance

Connaissance de l'organisation générale des entreprises  
Connaissance du rôle des acteurs de l'économie sociale et solidaire  
Connaissance de l'organisation des chambres consulaires, des administrations et de leur rôle  
Connaissance de l'utilisation des outils d'analyse de situation (PESTEL...)  
Connaissance de l'utilisation des outils d'analyse décisionnels (SWOT...)  
Connaissance de la définition et des enjeux d'une culture d'entreprise  
Connaissance des sources d'informations professionnelles (observatoires...)  
Connaissance des labels et agréments de son secteur d'activité  
Connaissance de l'approche systémique  
Connaissance de l'environnement fiscal et social de la structure

SIGLE	Type de document	Code titre	Millésime	Date de Validation	Date de mise à jour	Page
RPMS	REAC	TP-00169	08	04/08/2025	04/08/2025	17/42

Connaissance des enjeux et techniques de la communication  
Connaissance des enjeux de sécurité numérique  
Connaissance des particularités et enjeux de la responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE)  
Connaissance des risques liés à la fonction du dirigeant (civil et pénal)

SIGLE	Type de document	Code titre	Millésime	Date de Validation	Date de mise à jour	Page
RPMS	REAC	TP-00169	08	04/08/2025	04/08/2025	18/42

## FICHE COMPÉTENCE PROFESSIONNELLE N° 2

### Inscrire la structure dans son territoire

#### Description de la compétence – processus de mise en œuvre

En fonction des orientations définies par la gouvernance, des parties prenantes, des dynamiques économiques, sociales ou culturelles, mettre en œuvre les moyens pour assurer à la structure une visibilité dans son environnement territorial, y compris sur Internet et les réseaux sociaux.

#### Contexte(s) professionnel(s) de mise en œuvre

Le dirigeant réalise ce travail généralement seul, par délégation de la gouvernance (direction du siège, conseil d'administration, élus...). Son cadre d'action est adapté selon le contexte, association ou entreprise.

#### Critères de performance

Les moyens mobilisés pour rendre visible la structure sont pertinents  
La structure est visible sur Internet et les réseaux sociaux

#### Savoir-faire techniques, savoir-faire organisationnels, savoir-faire relationnels, savoirs

Traduire en actions les choix d'orientation et la stratégie déterminée par la gouvernance  
Traduire en actions les choix d'orientation et les priorités des politiques publiques

Organiser la politique et les moyens de communication  
Organiser le suivi de la visibilité sur internet et les réseaux sociaux  
Organiser son temps pour pouvoir se tenir informé

Prendre part aux événements locaux  
Animer et participer à des réseaux  
Développer et entretenir un réseau avec les acteurs clés pour la structure  
Initier et développer des partenariats  
Se présenter conformément à l'image de la structure que l'on souhaite donner

Connaissance de la définition d'un territoire  
Connaissance des acteurs institutionnels et consulaires d'un territoire  
Connaissance des réseaux professionnels d'un territoire  
Connaissance des règles relatives aux partenariats  
Connaissance des règles de conventionnement institutionnel  
Connaissance des règles de communication sur internet et les réseaux sociaux  
Connaissance des principes généraux de la communication institutionnelle  
Connaissance des éléments de bases de la communication verbale et non verbale

SIGLE	Type de document	Code titre	Millésime	Date de Validation	Date de mise à jour	Page
RPMS	REAC	TP-00169	08	04/08/2025	04/08/2025	19/42



## FICHE COMPÉTENCE PROFESSIONNELLE N° 3

### Manager et animer une équipe

#### Description de la compétence – processus de mise en œuvre

A partir des objectifs définis par la gouvernance, et dans le respect des différentes législations et réglementations du travail, développer la performance collective, prendre les mesures nécessaires pour assurer la pérennité et la sécurité des équipes, fédérer les équipes autour des projets en cours et à venir. Définir de manière optimale les effectifs pour la réalisation des projets. Veiller à l'adaptation des postes de travail et plus particulièrement pour les personnes en situation de handicap.

#### Contexte(s) professionnel(s) de mise en œuvre

Le dirigeant réalise ce travail généralement seul ou par délégation de la gouvernance (direction du siège, conseil d'administration, élus...). Son cadre d'action est adapté selon le contexte, association ou entreprise, agissant pour le secteur public ou le secteur privé.

#### Critères de performance

Les effectifs sont organisés de manière optimale pour les différents projets.  
Les mesures prises pour la protection et la sécurité sont conformes aux différentes réglementations  
Les postes de travail sont adaptés aux personnes en situation de handicap

#### Savoir-faire techniques, savoir-faire organisationnels, savoir-faire relationnels, savoirs

Définir l'organigramme opérationnel  
Constituer et organiser des équipes  
Anticiper les changements d'organisation  
Etablir les profils et les fiches de postes  
Traduire les objectifs de l'entreprise en termes de besoins de compétence (qualitativement et quantitativement)  
Définir les procédures d'accueil et d'intégration des nouveaux collaborateurs  
Mettre en œuvre le règlement intérieur et appliquer les procédures disciplinaires  
Recruter  
Appliquer la réglementation sociale  
Mettre en œuvre l'accompagnement et le suivi des salariés dans leur parcours (entretiens, bilans, professionnalisation, formations ...)  
Utiliser les outils numériques à des fins de management collaboratif  
Assurer la Gestion des emplois et des parcours professionnels (GEPP)  
Etablir les documents de sécurité du travail (Document unique d'évaluation des risques professionnels - DUERP)  
Analyser les besoins afférents à la situation de handicap  
Appliquer les mesures relatives à l'aménagement, à l'adaptation ou à la transformation du poste de travail de la personne en situation de handicap.  
Analyser sa pratique professionnelle

Prévoir les besoins de personnel  
Déléguer et superviser la gestion administrative du personnel  
Programmer la tenue des rendez-vous avec les Instances Représentatives du Personnel (IRP)  
Organiser les échanges d'informations pour faciliter le travail transversal  
Organiser la GEPP avec des outils adaptés aux besoins  
Définir une organisation de travail prenant en compte les besoins éventuels de la personne en situation de handicap

SIGLE	Type de document	Code titre	Millésime	Date de Validation	Date de mise à jour	Page
RPMS	REAC	TP-00169	08	04/08/2025	04/08/2025	21/42

Planifier un bilan régulier sur la pertinence dans la durée des aménagements mis en œuvre pour l'adaptation des postes de travail pour les personnes en situation de handicap

Mettre en place un collectif de travail autour d'un projet

Communiquer les informations utiles au bon fonctionnement des équipes avec clarté, simplicité et neutralité

Animer des réunions

Écouter activement

Communiquer avec assertivité

Négocier avec les institutions représentatives du personnel

Mettre en œuvre les outils de communication vers et entre ses équipes

Résoudre les conflits

Accueillir un nouveau collaborateur en situation de handicap

Connaissance de démarches de conduite du changement

Connaissance des différents types de management

Connaissance de l'organisation de la gestion du personnel

Connaissance de méthodes d'animation d'équipe

Connaissance de méthodes de gestion de projet et de délégation

Connaissance de méthodes de gestion des conflits

Connaissance de méthodes de gestion du temps

Connaissance de méthodes de tenue de réunions et d'entretiens

Connaissance des enjeux de la Qualité de vie au travail et des conditions de travail

Connaissance du cadre légal, des enjeux et objectifs de la Gestion des emplois et des parcours professionnels - GEPP

Connaissance des institutions représentatives du personnel et de leurs attributions

Connaissance des obligations relatives à la réglementation sur la sécurité au travail

Connaissance des procédures de gestion du personnel (recrutement, paie, formation, gestion de carrière, départ)

Connaissance de l'environnement de la formation professionnelle du secteur

Connaissance de la législation du travail (hiérarchie des normes, code du travail, convention collective...)

Connaissance de la réglementation liée au RGPD

Connaissance de la réglementation sur les lanceurs d'alerte

Connaissance de la mise en œuvre des actions de formation

Connaissance du rôle de la médecine du travail relatif à l'aptitude du travail

Connaissance de la réglementation en vigueur sur l'adaptation des postes de travail

Connaissance des principales catégories de handicap et des aménagements induits

Connaissance de la convention internationale aux droits des personnes handicapées

SIGLE	Type de document	Code titre	Millésime	Date de Validation	Date de mise à jour	Page
RPMS	REAC	TP-00169	08	04/08/2025	04/08/2025	22/42

## FICHE COMPÉTENCE PROFESSIONNELLE N° 4

### Adapter l'offre de la structure à la demande

#### Description de la compétence – processus de mise en œuvre

En tenant compte des orientations de la gouvernance, des conditions de l'activité, des besoins exprimés ou perçus, déterminer les différents segments de marché. Déterminer les canaux de communication pertinents pour assurer la visibilité de l'offre. Répondre aux demandes des clients ou aux appels d'offre ou à projet. Analyser l'offre et la mettre en adéquation à la demande.

#### Contexte(s) professionnel(s) de mise en œuvre

Le dirigeant travaille en collaboration avec les équipes commerciales, de délivrance de biens et services, de production et de communication. Il coordonne les actions de développement en fonction des objectifs, partage les informations.

#### Critères de performance

La segmentation du marché est définie.  
La visibilité de l'offre est effective  
L'offre est adaptée à la demande  
Les réponses aux appels d'offre sont conformes aux besoins exprimés

#### Savoir-faire techniques, savoir-faire organisationnels, savoir-faire relationnels, savoirs

Mettre en place une veille marketing  
Analyser les tendances du marché et de la clientèle à partir de données générales ou sectorielles  
Analyser les besoins ou comportements de la clientèle à partir des données du système d'information  
Définir les segments des publics  
Analyser les stratégies, produits, positionnements et parts de marché de la concurrence  
Définir les avantages concurrentiels de l'offre  
Évaluation des forces, faiblesses, opportunités et menaces de la structure  
Rédiger un plan marketing  
Préparer une démarche de labellisation ou de certification

Organiser et assurer une démarche marketing  
Organiser la collecte des informations

Sélectionner les canaux de diffusion de l'information marketing  
Communiquer dans le cadre du plan marketing

Connaissance des outils et principes des études de marché  
Connaissance de l'analyse de l'environnement et de la concurrence  
Connaissance de la communication (médias et numériques) relative aux produits  
Connaissance de la définition du prix d'un produit  
Connaissance de la démarche marketing stratégique  
Connaissance des différentes segmentations de la clientèle  
Connaissance des facteurs de déclenchement de l'achat  
Connaissance des freins à l'achat  
Connaissance du fonctionnement marketing des médias numériques

SIGLE	Type de document	Code titre	Millésime	Date de Validation	Date de mise à jour	Page
RPMS	REAC	TP-00169	08	04/08/2025	04/08/2025	23/42



## FICHE COMPÉTENCE PROFESSIONNELLE N° 5

### Organiser et développer la diffusion de l'offre

#### Description de la compétence – processus de mise en œuvre

En tenant compte des objectifs de développement de l'activité et de l'étude marketing, définir la politique de diffusion de l'offre tant sur l'aspect commercial que celui du service proposé, à mettre en œuvre et la décliner en action. Analyser les résultats obtenus et apporter une action correctrice.

#### Contexte(s) professionnel(s) de mise en œuvre

Le dirigeant travaille en collaboration avec les équipes commerciales ou de délivrance des biens et services. Au sein d'une association ou d'un service non marchand, la mise en œuvre de cette compétence peut être partielle.

#### Critères de performance

La politique de diffusion de l'offre est définie  
Les actions de diffusion de l'offre sont définies  
Les résultats économiques ou de placement sont analysés

#### Savoir-faire techniques, savoir-faire organisationnels, savoir-faire relationnels, savoirs

Traduire le plan marketing en action de développement  
Définir des objectifs cohérents et atteignables et mesurables  
Analyser les résultats des actions menées  
Structurer la prospection en planification et suivi  
Assurer une veille  
Réceptionner et répondre à une demande ou à un appel d'offre  
Définir les modalités d'une opération événementielle  
Définir la politique de communication numérique

Organiser et mettre en place une action de diffusion de l'offre  
Organiser la communication numérique

Dynamiser les forces de ventes  
Développer la délivrance de biens et services  
Être à l'écoute des équipes commerciale et de délivrance de biens et services  
Être à l'écoute des clients et des usagers  
Négocier les conditions contractuelles  
Animer la relation avec les clients, usagers, fournisseurs et partenaires

Connaissance de la force de vente et de ses composantes  
Connaissance de la méthode de construction d'un plan d'action de diffusion de l'offre  
Connaissance des méthodes de négociation commerciale  
Connaissance des méthodes de vente  
Connaissance des types d'actions de délivrance de biens et services  
Connaissance des circuits de distribution physiques et numériques  
Connaissance des outils de gestion de la relation client ou de l'utilisateur  
Connaissance d'outils de suivi, tableau de bord  
Connaissance des conditions de règlement des clients ou des usagers  
Connaissances du droit commercial  
Connaissance du Règlement général sur la protection des données - RGPD  
Connaissance de la réglementation des marchés publics et privés liés aux appels d'offre

SIGLE	Type de document	Code titre	Millésime	Date de Validation	Date de mise à jour	Page
RPMS	REAC	TP-00169	08	04/08/2025	04/08/2025	25/42

Connaissance des différentes procédures et modalités de réponses aux appels d'offre  
Connaissance de la réglementation liée aux subventions et financements publics  
Connaissance des outils de communication numériques

SIGLE	Type de document	Code titre	Millésime	Date de Validation	Date de mise à jour	Page
RPMS	REAC	TP-00169	08	04/08/2025	04/08/2025	26/42

## FICHE COMPÉTENCE PROFESSIONNELLE N° 6

### Organiser la production

#### Description de la compétence – processus de mise en œuvre

En fonction des objectifs de production définis, en respectant les process industriels, les règles de sécurité, les normes qualité, optimiser le dispositif de production pour réaliser les commandes ou les services à honorer. Analyser les indicateurs de satisfaction clients ou de production et apporter les ajustements nécessaires. Adapter les postes de travail aux personnes en situation de handicap.

#### Contexte(s) professionnel(s) de mise en œuvre

Le dirigeant travaille en collaboration avec les équipes commerciales ou de délivrance de biens et services et les équipes techniques. Au sein d'une association ou d'un service non marchand, la mise en œuvre de cette compétence peut être partielle.

#### Critères de performance

Le dispositif de production est optimisé  
Les indicateurs de satisfaction clients ou de production sont analysés  
Les postes de travail sont adaptés aux personnes en situation de handicap

#### Savoir-faire techniques, savoir-faire organisationnels, savoir-faire relationnels, savoirs

S'assurer de la capacité de production  
Identifier et ajuster les ressources critiques (main-d'œuvre, matières premières)  
Optimiser le stockage et l'approvisionnement  
Confronter la commande aux contraintes de production  
Gérer les opérations de sous-traitance  
Analyser et synthétiser les dysfonctionnements, les décalages et les imprévus  
Élaborer et mettre en œuvre des mesures correctives et des contrôles d'impact associés  
Auditer, évaluer et analyser les risques et appliquer les règles de sécurité  
Assurer l'actualisation du Document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP)  
Appliquer les mesures relatives à l'aménagement, à l'adaptation ou à la transformation du poste de travail de la personne en situation de handicap  
Définir un plan d'investissement de sécurisation des risques

Organiser l'ensemble des process envisagés, conception, développement des produits  
Organiser les équipes et les espaces de travail en respectant les règles de sécurité  
Organiser les approvisionnements  
Organiser les flux physiques, qualité des installations, traitement et dysfonctionnement  
Organiser la maintenance et les évolutions de l'outil de production  
Organiser le contrôle qualité  
Organiser l'actualisation du Document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP)  
Définir une organisation de travail prenant en compte les besoins éventuels de la personne en situation de handicap

Négocier les conditions contractuelles à l'achat  
Travailler en équipe  
S'assurer de la qualité de vie et des conditions de travail (QVCT)  
Faire respecter les règles de sécurité

Connaissance des concepts fondamentaux de gestion de la production  
Connaissance des méthodes de planification et de suivi de la production

SIGLE	Type de document	Code titre	Millésime	Date de Validation	Date de mise à jour	Page
RPMS	REAC	TP-00169	08	04/08/2025	04/08/2025	27/42

Connaissance des méthodes d'analyse des processus de production  
 Connaissance des méthodes pour déterminer la capacité de production actuelle  
 Connaissance des contraintes de production et de leur impact sur l'environnement  
 Connaissance des techniques de négociation des achats  
 Connaissance des indicateurs de performance pertinents pour la production  
 Connaissance de l'organisation des flux physiques et de l'ensemble des processus  
 Connaissance des principes de gestion des stocks et d'approvisionnement  
 Connaissance des principes de la gestion d'équipe et de la communication efficace  
 Connaissance des concepts de base de l'analyse des coûts de production  
 Connaissance des logiciels et outils de gestion de la production  
 Connaissance des concepts fondamentaux de gestion de la qualité et d'amélioration continue  
 Connaissance des règles de sécurité spécifiques au domaine d'activité  
 Connaissance des règles relatives au Document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP)  
 Connaissance du rôle de la médecine du travail relatif à l'aptitude du travail  
 Connaissance de la réglementation en vigueur sur l'adaptation des postes de travail  
 Connaissance des principales catégories de handicap et des aménagements induits  
 Connaissance de l'évaluation des risques

SIGLE	Type de document	Code titre	Millésime	Date de Validation	Date de mise à jour	Page
RPMS	REAC	TP-00169	08	04/08/2025	04/08/2025	28/42

## FICHE COMPÉTENCE PROFESSIONNELLE N° 7

### Analyser le bilan de la structure

#### Description de la compétence – processus de mise en œuvre

À partir du bilan et de différentes informations qui le constituent, analyser et expliquer les variations des postes en faisant les liens avec les événements passés. Analyser les ratios pertinents et évaluer la situation future en fonction de la situation actuelle et des projets envisagés. Émettre des préconisations argumentées visant le maintien dans de bonnes conditions de la solidité financière de sa structure.

#### Contexte(s) professionnel(s) de mise en œuvre

L'analyse du bilan est réalisée au minimum à la clôture de l'exercice et plus généralement périodiquement ou ponctuellement en cas de besoin particulier.

Le responsable de petite ou moyenne structure effectue, seul ou en collaboration avec un comptable, interne ou externe, les différents ajustements et rectifications nécessaires à l'analyse du bilan. Cette analyse se fait en vue de propositions ou de prises de décisions

#### Critères de performance

Les variations des postes sont justifiées et explicitées  
Les ratios et la situation nette actuelle et prévue sont calculés  
Les préconisations argumentées permettent des décisions éclairées

#### Savoir-faire techniques, savoir-faire organisationnels, savoir-faire relationnels, savoirs

Etablir et analyser le bilan fonctionnel  
Calculer le fonds de roulement, le besoin en fonds de roulement, et la trésorerie  
Déterminer et analyser les ratios pertinents  
Présenter une note de synthèse

Etablir un planning de production des indicateurs  
Déterminer les informations nécessaires à l'analyse

Adapter le contenu technique à son interlocuteur  
Respecter la confidentialité

Connaissance de la présentation du bilan comptable  
Connaissance de la structure des postes du bilan  
Connaissance des notions emplois ressources  
Connaissance du bilan fonctionnel  
Connaissance du fonds de roulement, besoin en fonds de roulement, trésorerie d'exploitation et hors exploitation.  
Connaissance du besoin en fonds de roulement normatif  
Connaissance du financement à court terme  
Connaissance du financement à moyen et long terme  
Connaissance des ratios de bilan  
Connaissance de la rédaction des écrits professionnels  
Connaissance de la notion de situation nette  
Connaissance de la notion de cessation de paiement  
Connaissance du fonctionnement du tribunal de commerce  
Connaissance des procédures collectives pour les entreprises en difficulté

SIGLE	Type de document	Code titre	Millésime	Date de Validation	Date de mise à jour	Page
RPMS	REAC	TP-00169	08	04/08/2025	04/08/2025	29/42



## FICHE COMPÉTENCE PROFESSIONNELLE N° 8

### Analyser le compte de résultat de la structure

#### Description de la compétence – processus de mise en œuvre

À partir de l'analyse le compte de résultat et mesurer la pertinence du positionnement de la structure sur son marché et la qualité de l'action commerciale par l'atteinte des objectifs. Calculer et interpréter les différents ratios de gestion et postes du compte de résultat en les reliant aux événements passés pour mesurer de l'efficacité de l'organisation et de la rentabilité de l'activité, et proposer les éventuelles mesures correctives ou d'amélioration.

#### Contexte(s) professionnel(s) de mise en œuvre

L'analyse du compte de résultat est réalisée par principe à la clôture de l'exercice. Périodiquement, les principaux ratios et éléments clés sont suivis, notamment dans le tableau de bord.

Le responsable de petite ou moyenne structure effectue, seul ou en collaboration avec un comptable, interne ou externe, les différents ajustements et rectifications nécessaires à l'analyse du compte de résultat. Cette analyse se fait en vue de propositions ou de prises de décisions éclairées

#### Critères de performance

Les variations sont justifiées par écrit et explicitées

Les ratios sont calculés

L'analyse des écarts et des variations permet des décisions éclairées

#### Savoir-faire techniques, savoir-faire organisationnels, savoir-faire relationnels, savoirs

Analyser les écarts entre différents postes du compte de résultat

Calculer et interpréter les soldes intermédiaires de gestion (SIG)

Calculer la capacité d'autofinancement (CAF)

Déterminer et analyser les ratios pertinents

Déterminer les charges fixes et les charges variables

Déterminer et analyser la rentabilité d'une opération

Déterminer et analyser le seuil de rentabilité

Présenter une note de synthèse

Etablir des documents budgétaires ou prévisionnels

Déterminer les informations nécessaires à l'analyse du compte de résultat

Organiser l'élaboration des budgets

Adapter le contenu technique à son interlocuteur

Respecter la confidentialité

Connaissance de l'analyse des coûts fixes, coûts variables et marge sur coût variable (M/CV)

Connaissance de la capacité d'autofinancement (CAF)

Connaissance des principes de la comptabilité analytique (coûts complets, coûts partiels...)

Connaissance de la structure du compte de résultat

Connaissance des ratios de résultat

Connaissance des soldes intermédiaires de gestion (SIG)

Connaissance de la rédaction des écrits professionnels

Connaissance des retraitements usuels (crédit-bail, intérim, etc.)

Connaissance de spécificités de certains secteurs (formation, transport, etc.)

Connaissance des techniques budgétaires et prévisionnelles

Connaissance des règles de demande de subvention

SIGLE	Type de document	Code titre	Millésime	Date de Validation	Date de mise à jour	Page
RPMS	REAC	TP-00169	08	04/08/2025	04/08/2025	31/42



## FICHE COMPÉTENCE PROFESSIONNELLE N° 9

### Rédiger le rapport d'activité de la structure

#### Description de la compétence – processus de mise en œuvre

En prenant appui sur l'analyse des documents de synthèse, des données extra-financières et de la situation présente, préparer et rédiger en langage clair et intelligible, y compris par un non spécialiste, le rapport d'activité qui permette aux destinataires une compréhension éclairée de la situation.

#### Contexte(s) professionnel(s) de mise en œuvre

Le dirigeant traduit les événements de l'exercice en fonction des interlocuteurs et de la confidentialité des informations données.

Pour une entreprise ou une association le document revêt un intérêt pour la gouvernance (direction du siège, conseil d'administration, assemblée générale, etc.). Il apporte au dirigeant une compréhension globale et distanciée de la situation.

Ce document en fonction de critères juridiques peut être vérifié par un Commissaire aux comptes.

#### Critères de performance

La présentation est claire et argumentée.

Les faits marquants sont mentionnés dans le contenu (événements significatifs, etc.).

Le document permet une compréhension globale de la situation, y compris pour un non spécialiste.

#### Savoir-faire techniques, savoir-faire organisationnels, savoir-faire relationnels, savoirs

Evaluer les réalisations, les défis et les opportunités pour l'entreprise

Identifier les faits marquants et les réalisations clés

Identifier des tendances à partir des données

Interpréter les données statistiques et de performances

Lier les activités de l'entreprise aux résultats financiers et opérationnels

Collecter des données de référence et des informations pertinentes

Rédiger un écrit professionnel

Présenter des documents émis à destination de personnes en situation de handicap

Collecter des informations pertinentes auprès de diverses sources et équipes

Etablir un calendrier pour la rédaction, la révision et la finalisation

Organiser les échanges avec la gouvernance sur le contenu du rapport

Adapter le contenu, le ton et le style de rédaction en fonction des objectifs du rapport

Rédiger le rapport de façon intelligible pour un non spécialiste

Communiquer visuellement en créant des graphiques et des tableaux pertinents

Collecter des informations pertinentes à partir de diverses sources

Présenter les informations dans une communication publique

Connaissance des outils et principes de gestion de projet

Connaissance des enjeux de la qualité de vie et des conditions de travail (QVCT)

Connaissance des enjeux de la responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE)

Connaissance des documents de synthèse (bilan, résultat et annexe comptable)

Connaissance des principes généraux de la comptabilité

Connaissance des enjeux du numérique et des technologies émergentes

Connaissance de la communication d'entreprise à l'interne et vis-à-vis des tiers

SIGLE	Type de document	Code titre	Millésime	Date de Validation	Date de mise à jour	Page
RPMS	REAC	TP-00169	08	04/08/2025	04/08/2025	33/42

Connaissance des obligations réglementaires du secteur  
Connaissance des principales catégories de handicap et des aménagements induits  
Connaissance des logiciels pour créer des graphiques, des diagrammes et des tableaux

SIGLE	Type de document	Code titre	Millésime	Date de Validation	Date de mise à jour	Page
RPMS	REAC	TP-00169	08	04/08/2025	04/08/2025	34/42

## FICHE DES COMPÉTENCES TRANSVERSALES DE L'EMPLOI TYPE

### Communiquer

#### Description de la compétence – processus de mise en œuvre

En tenant compte de la confidentialité et de la demande, communiquer auprès des tiers, oralement ou par écrit les informations. La communication orale ou écrite tient compte de la situation de handicap du correspondant.

#### Critères de performance

L'information répond à la demande.

Le mode de transmission est adapté à une personne en situation de handicap.

La confidentialité est respectée.

### Evaluer ses actions

#### Description de la compétence – processus de mise en œuvre

A partir des choix, des décisions prises et des actions réalisées, en tenant compte des conditions de mise en œuvre, analyser les résultats obtenus et déterminer les ajustements pour la prise de décisions futures et l'amélioration continue.

#### Critères de performance

L'analyse des résultats est faite

Les ajustements sont définis

L'analyse se situe dans une démarche d'amélioration continue

### Mettre en œuvre une démarche de résolution de problème

#### Description de la compétence – processus de mise en œuvre

En présence d'une difficulté rencontrée, mettre en œuvre une démarche logique afin d'en comprendre les causes. Adapter les procédures ou l'organisation interne au regard de l'amélioration continue.

#### Critères de performance

La démarche de résolution de problème est mise en œuvre

Les procédures ou l'organisation interne sont adaptées

SIGLE	Type de document	Code titre	Millésime	Date de Validation	Date de mise à jour	Page
RPMS	REAC	TP-00169	08	04/08/2025	04/08/2025	35/42

## Glossaire technique

### Gestion des emplois et des parcours professionnels (GEPP)

Méthode pour adapter – à court et moyen termes – les emplois, les effectifs et les compétences aux exigences issues de la stratégie des entreprises et des modifications de leurs environnements économique, technologique, social et juridique, en plaçant le parcours professionnel au centre du dispositif.

### Management participatif

Ensemble des techniques de gestion, de planification, d'organisation, de direction et de contrôle mises en œuvre dans une entreprise. En d'autres termes, le management est l'ensemble des principes relatifs aux fonctions de gestion, d'encadrement, d'administration, de structuration et de suivi au sein d'une entreprise. ([www.cap-rh.fr](http://www.cap-rh.fr)).

### Association

La Loi du 1er juillet 1901 dans son article 1er définit l'association comme étant une « Convention par laquelle deux ou plusieurs personnes mettent en commun d'une façon permanente leurs connaissances ou leur activité dans un but autre que de partager des bénéfices ».

### Etablissement

Selon l'INSEE, un établissement constitue une unité de production géographiquement individualisée, mais juridiquement dépendante de l'unité légale. Il produit des biens ou des services.

### Gouvernance

C'est l'ensemble des règles qui régissent la manière dont les entreprises sont contrôlées et dirigées. La gouvernance répartit les droits et les obligations des différents intervenants au sein de l'entreprise, tels que les actionnaires ou les dirigeants, et pose les règles et les procédures de prise de décision. ([www.economie.gouv.fr/](http://www.economie.gouv.fr/))

### Leadership

Attitude ou capacité du dirigeant d'un groupe.

Définition 1 : Anglicisme qui signifie « position de leader » ; le terme désigne l'influence d'un individu sur un groupe.

Définition 2 : En management, le leadership est la capacité à mobiliser les ressources des collaborateurs pour atteindre les objectifs fixés. ([www.dictionnaire l'internaute.fr](http://www.dictionnaire.l'internaute.fr/)).

### Marketing mix

Le marketing mix, appelé en français plan de marchéage, regroupe l'ensemble des décisions et actions marketing prises pour assurer le succès d'un produit, service, marque ou enseigne sur son marché. ([www.definitions-marketing](http://www.definitions-marketing))

SIGLE	Type de document	Code titre	Millésime	Date de Validation	Date de mise à jour	Page
RPMS	REAC	TP-00169	08	04/08/2025	04/08/2025	36/42

## Panel

Échantillon de personnes sélectionnées pour les besoins d'une enquête de longue durée, dont il est enregistré périodiquement les réactions dans des domaines différents : écoute(s) radiophonique(s), opinion(s) politique(s) et intentions de vote, habitudes d'achat, de consommation, etc. ([www.cntrl](http://www.cntrl)).

## Petite ou moyenne entreprise (PME)

Selon l'article 51 de la loi n°2008-776 du 4 août 2008 de modernisation de l'économie et du décret n)2008-1354 du 18 décembre 2008, les Petites et moyennes entreprises (PME) sont définies suivant trois critères. Elles occupent moins de 250 personnes, présentent un chiffre d'affaires annuel n'excédant pas 50 millions d'euros ou un total de bilan n'excédant pas 43 millions d'euros.

L'INSEE inclue la catégorie des microentreprises (MIC). Les MIC occupent moins de 10 personnes et présentent un chiffre d'affaires annuel ou un total de bilan n'excédant pas 2 millions d'euros.

## Qualité de vie et des conditions de travail

Selon l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (ANACT) la qualité de vie et des conditions de travail (QVCT) désigne une démarche collective que peut mener une entreprise, une association ou une structure publique et qui répond entre autres à améliorer le travail dans le but de développer la santé des personnes au travail et contribuer à la performance globale (opérationnelle, économique, sociale et environnementale) de l'organisation. (...)

## Ratio

Rapport significatif entre deux données chiffrées caractéristiques de la situation d'une entreprise, qui s'exprime sous forme de pourcentage ou de quotient. ([www.cntrl](http://www.cntrl)).

## Télétravail

Selon l'article L-1222-9 du code du travail, le télétravail désigne toute forme d'organisation du travail dans laquelle un travail qui aurait également pu être exécuté dans les locaux de l'employeur est effectué par un salarié hors de ces locaux de façon volontaire en utilisant les technologies de l'information et de la communication. (...)

Certains auteurs parlent de travail hybride.

## Unité d'œuvre

En gestion analytique, l'unité d'œuvre permet de distribuer des charges indirectes selon certains critères. Ces derniers peuvent être le nombre de salariés, le volume de chiffres d'affaires ou encore le volume d'heures employé. Une fois répartis, ils sont par la suite imputés dans un calcul de coût et de revient d'un service ou d'un bien. ([www.entreprises-et-management](http://www.entreprises-et-management)).

SIGLE	Type de document	Code titre	Millésime	Date de Validation	Date de mise à jour	Page
RPMS	REAC	TP-00169	08	04/08/2025	04/08/2025	37/42



# Glossaire du REAC

## Activité type

Une activité type est un bloc de compétences qui résulte de l'agrégation de tâches (ce qu'il y a à faire dans l'emploi) dont les missions et finalités sont suffisamment proches pour être regroupées. Elle renvoie au certificat de compétences professionnelles (CCP).

## Activité type d'extension

Une activité type d'extension est un bloc de compétences qui résulte de l'agrégation de tâches qui constituent un domaine d'action ou d'intervention élargi de l'emploi type. On la rencontre seulement dans certaines déclinaisons de l'emploi type. Cette activité n'est pas dans tous les TP. Quand elle est présente, elle est attachée à un ou des TP. Elle renvoie au certificat complémentaire de spécialisation (CCS).

## Compétence professionnelle

La compétence professionnelle se traduit par une capacité à combiner un ensemble de savoirs, savoir-faire, comportements, conduites, procédures, type de raisonnement, en vue de réaliser une tâche ou une activité. Elle a toujours une finalité professionnelle. Le résultat de sa mise en œuvre est évaluable.

## Compétence transversale

La compétence transversale désigne une compétence générique commune aux diverses situations professionnelles de l'emploi type. Parmi les compétences transversales, on peut recenser les compétences correspondant :

- à des savoirs de base,
- à des attitudes comportementales et/ou organisationnelles.

## Critère de performance

Un critère de performance sert à porter un jugement d'appréciation sur un objet en termes de résultat(s) attendu(s) : il revêt des aspects qualitatifs et/ou quantitatifs.

## Emploi type

L'emploi type est un modèle d'emploi représentatif d'un ensemble d'emplois réels suffisamment proches, en termes de mission, de contenu et d'activités effectuées, pour être regroupées : il s'agit donc d'une modélisation, résultante d'une agrégation critique des emplois.

## Référentiel d'Emploi, Activités et Compétences (REAC)

Le REAC est un document public à caractère réglementaire (visé par l'arrêté du titre professionnel) qui s'applique aux titres professionnels du ministère chargé de l'emploi. Il décrit les repères pour une représentation concrète du métier et des compétences qui sont regroupées en activités dans un but de certification.

## Savoir

Un savoir est une connaissance mobilisée dans la mise en œuvre de la compétence professionnelle ainsi qu'un processus cognitif impliqué dans la mise en œuvre de ce savoir.

SIGLE	Type de document	Code titre	Millésime	Date de Validation	Date de mise à jour	Page
RPMS	REAC	TP-00169	08	04/08/2025	04/08/2025	39/42

### **Savoir-faire organisationnel**

C'est un savoir et un savoir-faire de l'organisation et du contexte impliqués dans la mise en œuvre de l'activité professionnelle pour une ou plusieurs personnes.

### **Savoir-faire relationnel**

C'est un savoir comportemental et relationnel qui identifie toutes les interactions socioprofessionnelles réalisées dans la mise en œuvre de la compétence professionnelle pour une personne. Il s'agit d'identifier si la relation s'exerce : à côté de (sous la forme d'échange d'informations) ou en face de (sous la forme de négociation) ou avec (sous la forme de travail en équipe ou en partenariat, etc.).

### **Savoir-faire technique**

Le savoir-faire technique est le savoir procéder, savoir opérer à mobiliser en utilisant une technique dans la mise en œuvre de la compétence professionnelle ainsi que les processus cognitifs impliqués dans la mise en œuvre de ce savoir-faire.

### **Titre professionnel**

La certification professionnelle délivrée par le ministre chargé de l'emploi est appelée « titre professionnel ». Ce titre atteste que son titulaire maîtrise les compétences, aptitudes et connaissances permettant l'exercice d'activités professionnelles qualifiées. (Article R338-1 et suivants du Code de l'Education).

SIGLE	Type de document	Code titre	Millésime	Date de Validation	Date de mise à jour	Page
RPMS	REAC	TP-00169	08	04/08/2025	04/08/2025	40/42

**Reproduction interdite**

Article L 122-4 du code de la propriété intellectuelle

"Toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite. Il en est de même pour la traduction, l'adaptation ou la transformation, l'arrangement ou la reproduction par un art ou un procédé quelconque."

