

Profil de qualification

**Cheffe de la restauration avec diplôme fédéral /
Chef de la restauration avec diplôme fédéral**

Date :	03.07.2026
Version :	0.7 Enquête sectorielle
Lien vers le sondage:	Révision de la formation professionnelle supérieure Examens prof. fédéraux supérieurs

Table des matières

1	Profil de la profession	3
1.1	Domaine d'activité	3
1.2	Principales compétences opérationnelles	3
1.3	Exercice de la profession	4
1.4	Apport de la profession à la société, à l'économie à la nature et à la culture	4
2	Vue d'ensemble des compétences opérationnelles	5
3	Niveau d'exigences (critères de performances)	6

1 Profil de la profession

1.1 Domaine d'activité

Les cheffes et chefs de la restauration assument la responsabilité stratégique de la restauration d'une entreprise du secteur de l'hôtellerie et de la restauration. Ils adaptent l'offre de boissons, de mets et d'événements en fonction d'analyses du marché et des tendances, des besoins des groupes cibles ainsi que des conditions-cadres opérationnelles, économiques et écologiques.

Leur domaine d'activité comprend l'aménagement stratégique des prestations de service et de restauration, le développement de stratégies, de processus et de procédures, la gestion de la communication client et de la vente, ainsi que la garantie d'une expérience client durable. Ils participent à la stratégie globale de l'entreprise et en déduisent les structures organisationnelles, les modèles de gestion, les standards de qualité et l'utilisation des ressources pour le secteur de la restauration.

Les cheffes et chefs de la restauration travaillent à la concordance entre la direction de l'entreprise, les collaborateurs, les cadres, les clients ainsi que d'autres parties prenantes internes et externes. Ils contribuent de manière significative au positionnement de la restauration, à la qualité des prestations de services et à la performance économique de l'entreprise.

1.2 Principales compétences opérationnelles

Les cheffes et chefs de la restauration définissent l'orientation stratégique des offres de boissons, de mets et d'événements et pilotent leur mise en œuvre. Ils organisent les bases opérationnelles, l'approvisionnement en matériel, la transmission des informations ainsi que les processus et les procédures dans le domaine de la restauration à un niveau stratégique. De plus, ils développent des stratégies de communication client et de vente et veillent à ce qu'une expérience client cohérente et durable soit créée tout au long de la chaîne de service.

Ils définissent les conditions-cadres à l'échelle de l'entreprise pour les prestations de service et de restauration. Cela comprend les systèmes de qualité, d'hygiène et de contrôle, les spécifications légales et d'entreprise ainsi que les stratégies en matière de risques, de gestion de crise et de durabilité. Ils mettent en œuvre de manière stratégique les certifications et les labels de qualité et ancrent des pratiques durables dans les procédures opérationnelles.

Un autre axe prioritaire réside dans la gestion économique des prestations de restauration. Les cheffes et chefs de la restauration sont chargés des processus budgétaires et de contrôle de gestion, élaborent des plans d'affaires ainsi que des modèles d'investissement et de calcul, et s'appuient sur des chiffres-clés pour prendre des décisions entrepreneuriales adéquates. Ils développent des concepts marketing et promeuvent les processus d'innovation au sein de l'entreprise.

Ils conçoivent en outre la création de la culture de gestion dans le domaine de la restauration. Ils ancrent les principes de leadership, gèrent la communication interne au niveau stratégique et confortent de manière ciblée les collaborateurs ainsi que les cadres. Ils entretiennent des

relations avec les clients et d'autres parties prenantes et pilotent les processus de changement ainsi que les évolutions numériques.

1.3 Exercice de la profession

Les cheffes et chefs de la restauration exercent leur activité à un niveau stratégique et entrepreneurial. Ils assument une grande responsabilité dans l'orientation, la gestion et le développement des prestations de restauration. Leurs décisions influencent et aiguillent la conception de l'offre, la qualité du service, la rentabilité, la durabilité, les relations avec la clientèle et la compétitivité de l'entreprise.

Ils travaillent de manière autonome, sont responsables des orientations stratégiques dans le domaine de la restauration et pilotent leur mise en œuvre au sein de l'entreprise. Ce faisant, ils allient des compétences professionnelles en restauration, en communication client et en vente à une approche économique, des qualités de leadership, une capacité d'innovation et une appréhension approfondie de la qualité et de la durabilité.

L'exercice de la profession est marqué par des conditions de marché dynamiques, des attentes élevées en matière de qualité de service, des besoins clients variés ainsi que des enjeux opérationnels complexes. Les cheffes et chefs de la restauration identifient les évolutions à un stade précoce, évaluent leur importance pour l'entreprise et en déduisent les mesures appropriées. En tant que cadres, ils façonnent la culture d'entreprise, promeuvent les collaborateurs et les cadres et veillent à ce que la gestion des collaborateurs, la communication et la collaboration soient alignées sur les objectifs stratégiques définis.

1.4 Apport de la profession à la société, à l'économie à la nature et à la culture

Les responsables de restauration apportent une contribution essentielle à la qualité, au professionnalisme et au développement de l'hôtellerie et de la restauration. Grâce à l'aménagement stratégique de l'offre et de la communication avec la clientèle, ils façonnent l'expérience client et renforcent le positionnement de l'entreprise sur le marché.

Sur le plan économique, ils contribuent au développement durable de l'entreprise. Ils gèrent les ressources, assument la responsabilité des processus financiers, élaborent des plans d'affaires et promeuvent l'innovation. Ils posent ainsi les bases d'une prestation de restauration couronnée de succès à long terme.

Grâce à des systèmes de qualité, d'hygiène et de contrôle, ils apportent une contribution importante à la sécurité, à la fiabilité et à la qualité des prestations de services. Par des stratégies de durabilité, ils assurent une gestion responsable des ressources et soutiennent une conduite d'entreprise tournée vers l'avenir.

Sur le plan culturel, ils renforcent l'hospitalité et la culture du service en Suisse. Ils associent les prestations de services professionnelles, les offres culinaires, la communication et l'identité de l'entreprise, contribuant ainsi au développement de la restauration au sein de l'hôtellerie et de la gastronomie.

2 Vue d'ensemble des compétences opérationnelles

Domaines de compétence opérationnelles	Compétence opérationnelles				
A Orienter stratégiquement la restauration et piloter sa mise en œuvre à l'échelle de l'entreprise	A1 Développer l'orientation stratégique de l'offre des boissons, des mets et des événements sur la base d'analyses de marché et des tendances, et en piloter la mise en œuvre.	A2 Organiser de manière stratégique les objectifs de l'entreprise ainsi que l'approvisionnement en matériel et en informations dans le secteur de la restauration et piloter leur mise en œuvre efficace.	A3 Développer des stratégies de processus et de procédures au sein de l'entreprise et piloter leur mise en œuvre de manière efficace, économiquement adaptée et axée sur la qualité.	A4 Développer des stratégies de communication client et de vente et piloter leur mise en œuvre efficace afin de garantir une expérience client durable.	
B Élaborer les bases légales ainsi que les conditions-cadres à l'échelle de l'entreprise pour les prestations de service et de restauration et piloter leur mise en œuvre	B1 Concevoir des systèmes de qualité, d'hygiène et de contrôle et surveiller leur efficacité au sein de l'entreprise.	B2 Garantir le respect des conditions-cadres juridiques et opérationnelles de l'entreprise et piloter leur mise en œuvre au niveau stratégique.	B3 Développer des stratégies de gestion des risques et des crises, piloter leur mise en œuvre et concevoir le positionnement de l'entreprise dans son environnement sectoriel.	B4 Développer et planifier des stratégies de durabilité, piloter leur mise en œuvre au sein de l'entreprise, déployer de manière stratégique les certifications et les labels de qualité.	
C Organiser et assumer la responsabilité de l'aménagement de la gestion économique des prestations de restauration	C1 Participer au développement de la stratégie globale d'une entreprise, en définir l'organisation de l'entreprise et piloter l'utilisation ciblée des ressources.	C2 Développer l'organisation des processus et les modèles de leadership, évaluer les systèmes appropriés, et définir et piloter les standards de qualité au niveau stratégique.	C3 Assumer la responsabilité du pilotage financier global, piloter les processus budgétaires et de contrôle de gestion, établir des plans d'affaires ainsi que développer et piloter des modèles d'investissement et de calcul.	C4 Développer et mettre en œuvre un concept marketing.	C5 Piloter les processus d'innovation au sein de l'entreprise et promouvoir leur mise en œuvre durable.
D Façonner la culture de leadership dans le domaine de la restauration et piloter les parties prenantes	D1 Développer une culture de leadership axée sur les valeurs et en ancrer les principes au sein de l'entreprise.	D2 Mener et orienter la communication interne au niveau stratégique.	D3 Établir et entretenir des relations avec les parties prenantes externes, et aligner l'orientation client au sein de l'entreprise sur les directives stratégiques.	D4 Piloter les processus de changement, façonner stratégiquement les évolutions numériques et faire évoluer la gestion des processus.	D5 Développer les performances des collaborateurs et des cadres, les coacher et favoriser de manière ciblée leur développement au sein de l'entreprise.

3 Niveau d'exigences (critères de performances)

Domaine de compétences opérationnelles A : Orienter stratégiquement la restauration et piloter sa mise en œuvre à l'échelle de l'entreprise		
Description du domaine de compétences opérationnelles	Les cheffes et chefs de la restauration sont chargés de l'orientation stratégique de la restauration d'une entreprise. Ils analysent les tendances du marché et du secteur ainsi que les besoins des différents groupes cibles et en déduisent le positionnement de l'offre. Sur cette base, ils développent des concepts globaux pour les offres de restauration, de boissons et d'événements et veillent à leur cohérence avec la stratégie de l'entreprise. Ils définissent les fondements opérationnels ainsi que les ressources, les systèmes et les processus nécessaires à l'atteinte des objectifs au niveau stratégique et pilotent leur mise en œuvre dans l'entreprise. Ce faisant, ils tiennent compte des conditions-cadres économiques, écologiques et opérationnelles et veillent à une prestation de services efficace et de haute qualité. En outre, ils développent des stratégies de communication client et de vente et veillent à ce qu'une expérience client cohérente et durable soit créée tout au long de la chaîne de services. Grâce au développement continu de l'offre et des structures opérationnelles, ils contribuent de manière significative à la compétitivité et à la visibilité de l'entreprise sur le marché. Ce domaine de compétence opérationnelle est essentiel pour la gestion entrepreneuriale et le développement à long terme de la restauration.	
	Compétences opérationnelles	Critères de performance
		Critères de performance spécifiques à la discipline
A1 Développer l'orientation stratégique de l'offre des boissons, des mets et des événements sur la base d'analyses de marché et des tendances, et en piloter la mise en œuvre.		a1.a Réaliser des analyses de marché et des tendances et en déduire des spécifications stratégiques pour les offres de boissons, de restauration et d'événements a1.b Concevoir des offres en tenant compte des conditions-cadres économiques, écologiques et juridiques a1.c Analyser les produits et les prestations en termes de qualité, de provenance, de transmission et d'utilisabilité, et les intégrer dans la stratégie d'offre a1.d Développer des concepts d'offre et en piloter, contrôler et évaluer la mise en œuvre au sein de l'entreprise

Compétences opérationnelles	Critères de performance	Critères de performance spécifiques à la discipline
A2 Organiser de manière stratégique les objectifs de l'entreprise ainsi que l'approvisionnement en matériel et en informations dans le secteur de la restauration et piloter leur mise en œuvre efficace.		a2.a Élaborer des stratégies d'approvisionnement en biens et en prestations de services en tenant compte des aspects économiques et écologiques a2.b Organiser et piloter les processus d'approvisionnement et les flux d'informations au sein de l'entreprise a2.c Définir des critères de sélection des fournisseurs et des prestations et veiller à leur application a2.d Piloter l'utilisation ciblée des ressources au sein de l'entreprise à un niveau stratégique
A3 Développer des stratégies de processus et de procédures au sein de l'entreprise et piloter leur mise en œuvre de manière efficace, économiquement adaptée et axée sur la qualité.		a3.a Développer des stratégies pour l'utilisation des moyens auxiliaires, des systèmes et des technologies au sein de l'entreprise a3.b Gérer l'utilisation économique et efficace des systèmes et des ressources au sein de l'entreprise a3.c Élaborer des bases décisionnelles pour les investissements dans les infrastructures et les systèmes a3.d Évaluer et perfectionner l'utilisation des systèmes numériques et opérationnels au sein de l'entreprise a3.e Analyser les processus opérationnels et les développer de manière stratégique a3.f Définir des chiffres-clés pour déterminer la charge de travail, prendre en compte le chiffre d'affaires et la performance, et les utiliser à des fins d'optimisation a3.g Concevoir et réaliser la mise en œuvre de systèmes de gestion de la qualité a3.h Définir et piloter des mesures visant à optimiser les procédures de travail et l'organisation de la vente

Compétences opérationnelles	Critères de performance	Critères de performance spécifiques à la discipline
A4 Développer des stratégies de communication client et de vente et piloter leur mise en œuvre efficace afin de garantir une expérience client durable.		a4.a Développer des stratégies de vente et de communication client et piloter leur mise en œuvre a4.b Concevoir des concepts de vente et des mesures de formation pour les collaborateurs, puis en assurer et contrôler la mise en œuvre a4.c Examiner et améliorer la qualité du service à la clientèle a4.d Développer des mesures visant à garantir une expérience client durable et en vérifier les effets a4.e Organiser et gérer de manière professionnelle l'aménagement de la communication avec les clients dans un environnement multilingue et interculturel

Domaine de compétences opérationnelles B :

Élaborer les bases légales ainsi que les conditions-cadres à l'échelle de l'entreprise pour les prestations de service et de restauration et piloter leur mise en œuvre

Description du domaine de compétences opérationnelles

Les cheffes et chefs de la restauration aménagent, au niveau stratégique, les conditions-cadres à l'échelle de l'entreprise pour la prestation de services dans le domaine de la restauration. Ils veillent au respect des spécifications légales et des normes opérationnelles et ancrent durablement les systèmes de qualité, d'hygiène et de contrôle correspondants au sein de l'entreprise. Ce faisant, ils tiennent compte en particulier des exigences en matière de sécurité alimentaire, de sécurité au travail ainsi que d'autres conditions-cadres légales.

Ils développent des stratégies visant à garantir la qualité du service et aménagent des processus spécifiques de manière à assurer un fonctionnement opérationnel fluide et de haute qualité. En outre, ils conçoivent des approches de gestion des risques et des crises et veillent à ce que l'entreprise soit préparée à faire face à des situations exceptionnelles. En intégrant de manière ciblée les aspects de durabilité dans les procédures opérationnelles, ils apportent une contribution essentielle à une gestion d'entreprise responsable et tournée vers l'avenir.

Ce domaine de compétences opérationnelles est essentiel pour une gestion des collaborateurs de la restauration conforme à la législation, durable et de haute qualité, et jette les bases d'une prestation de services cohérente et professionnelle.

Compétences opérationnelles

Critères de performance

Critères de performance spécifiques à la discipline

B1
Concevoir des systèmes de qualité, d'hygiène et de contrôle et surveiller leur efficacité au sein de l'entreprise.

- b1.1 Développer des concepts d'hygiène et de sécurité alimentaire en tenant compte des prescriptions légales et les mettre en œuvre au sein de l'entreprise
- b1.2 Transposer les prescriptions de la législation alimentaire et des ordonnances applicables dans des normes d'entreprise et en piloter le respect
- b1.3 Concevoir des systèmes visant à garantir l'hygiène d'entreprise et surveiller leur efficacité
- b1.4 Vérifier et faire évoluer les systèmes de contrôle et de surveillance visant à garantir le respect des prescriptions en matière d'hygiène, de sécurité et de qualité

Compétences opérationnelles	Critères de performance	Critères de performance spécifiques à la discipline
B2 Garantir le respect des conditions-cadres juridiques et opérationnelles de l'entreprise et piloter leur mise en œuvre au niveau stratégique.	b2.1 Développer des concepts en matière de sécurité au travail, de protection de la santé et de sécurité des installations en tenant compte des prescriptions légales et piloter leur mise en œuvre b2.2 Mettre en œuvre les prescriptions relatives à la protection des données et à la sécurité de l'information au sein de l'entreprise et en surveiller le respect b2.3 Analyser les conditions-cadres juridiques au sein de l'entreprise et les transposer en directives d'entreprise b2.4 Garantir et surveiller le respect des réglementations légales et de l'entreprise b2.5 Piloter les processus RH en tenant compte des prescriptions légales b2.6 Identifier les risques et dangers juridiques et initier des mesures appropriées	
B3 Développer des stratégies de gestion des risques et des crises, piloter leur mise en œuvre et concevoir le positionnement de l'entreprise dans son environnement sectoriel.	b3.1 Réaliser des analyses de risques pour l'entreprise et en déduire des mesures stratégiques b3.2 Concevoir des systèmes de gestion des risques et piloter leur mise en œuvre b3.3 Évaluer et hiérarchiser les risques, et définir des mesures de pilotage appropriées b3.4 Planifier des mesures en cas de crise et en garantir la mise en œuvre au sein de l'entreprise b3.5 Vérifier l'efficacité des mesures de gestion des risques et des crises et les faire évoluer	

Compétences opérationnelles	Critères de performance	Critères de performance spécifiques à la discipline
B4 Développer et planifier des stratégies de durabilité, piloter leur mise en œuvre au sein de l'entreprise, déployer de manière stratégique les certifications et les labels de qualité.	b4.1 Développer des stratégies de durabilité pour l'entreprise en tenant compte des exigences économiques et écologiques b4.2 Planifier et piloter stratégiquement l'utilisation des ressources au sein de l'entreprise b4.3 Orienter les processus de la chaîne de valeur vers la durabilité et piloter leur mise en œuvre b4.4 Développer des mesures visant à promouvoir une entreprise durable et en vérifier l'effet b4.5 Évaluer les certifications et les labels de qualité, définir leur utilisation de manière stratégique et les mettre en œuvre au sein de l'entreprise	

Domaine de compétences opérationnelles C : Organiser et assumer la responsabilité de l'aménagement de la gestion économique des prestations de restauration		
Description du domaine de compétences opérationnelles	Les cheffes et chefs de la restauration élaborent et assument la responsabilité de la gestion économique de leur domaine au niveau stratégique. Ils participent à la conception de la stratégie globale et en déduisent des structures organisationnelles et des modèles de gestion adaptés, ainsi qu'une utilisation ciblée des ressources. Ce faisant, ils veillent à ce que les procédures opérationnelles soient organisées de manière efficace et à ce que la restauration contribue durablement au succès de l'entreprise. Ils assument la responsabilité des processus financiers, gèrent les outils budgétaires et de contrôle de gestion et utilisent des chiffres-clés pour établir des décisions entrepreneuriales éclairées. De plus, ils élaborent des plans d'affaires, pilotent les investissements et effectuent l'aménagement de modèles de calcul afin de garantir la performance économique de la restauration à long terme. Par ailleurs, ils participent au positionnement stratégique sur le marché en contribuant à l'élaboration des stratégies marketing et de marque et en utilisant de manière ciblée les labels de qualité. Ils veillent au respect des spécifications légales et promeuvent les innovations afin d'assurer durablement la sécurité de la compétitivité et le développement de la restauration. Ce domaine de compétence opérationnelle est essentiel pour la stabilité économique et le développement stratégique de l'entreprise.	
Compétences opérationnelles	Critères de performance	Critères de performance spécifiques à la discipline
C1 Participer au développement de la stratégie globale d'une entreprise, en déduire l'organisation de l'entreprise et piloter l'utilisation ciblée des ressources.	c1.1 Analyser les lignes directrices et la stratégie de l'entreprise et en déduire des mesures pour son propre domaine c1.2 Concevoir les structures organisationnelles dans son propre domaine de responsabilité et les aligner sur les objectifs stratégiques c1.3 Définir les rôles, les fonctions et les responsabilités et piloter leur mise en œuvre c1.4 Planifier et optimiser l'utilisation des ressources dans son propre domaine conformément à la stratégie	

Compétences opérationnelles	Critères de performance	Critères de performance spécifiques à la discipline
C2 Développer l'organisation des processus et les modèles de leadership, évaluer les systèmes appropriés, et définir et piloter les standards de qualité au niveau stratégique.	c2.1 Développer et mettre en œuvre des modèles de processus et de leadership pour son propre domaine c2.2 Évaluer les systèmes de soutien aux processus de l'entreprise et piloter leur utilisation c2.3 Concevoir un système de gestion de la qualité et en garantir la mise en œuvre ainsi que le développement continu c2.4 Définir des standards de qualité, surveiller leur respect et initier des mesures d'optimisation c2.5 Planifier et piloter des projets, et garantir la réalisation de leurs objectifs	
C3 Assumer la responsabilité du pilotage financier global, piloter les processus budgétaires et de contrôle de gestion, établir des plans d'affaires ainsi que développer et piloter des modèles d'investissement et de calcul.	c3.1 Analyser les indicateurs financiers et les utiliser pour piloter l'entreprise c3.2 Interpréter les comptes annuels et en déduire des mesures stratégiques c3.3 Analyser les structures de coûts et les utiliser pour prendre des décisions entrepreneuriales c3.4 Établir des budgets et des plans financiers et piloter leur mise en œuvre c3.5 Préparer et évaluer les décisions d'investissement et accompagner leur mise en œuvre c3.6 Développer des modèles de calcul et les utiliser pour garantir la rentabilité	

Compétences opérationnelles	Critères de performance	Critères de performance spécifiques à la discipline
C4 Développer et mettre en œuvre un concept marketing.	c4.1 Réaliser des analyses de marché et de la concurrence et les utiliser pour prendre des décisions stratégiques c4.2 Participer au développement de stratégies de marketing et de positionnement et piloter leur mise en œuvre c4.3 Définir des groupes cibles et adapter les offres en conséquence c4.4 Évaluer les canaux de distribution et de communication et piloter leur utilisation c4.5 Planifier et mettre en œuvre des mesures marketing, et en vérifier l'effet c4.6 Définir des stratégies de prix et piloter leur mise en œuvre	
C5 Piloter les processus d'innovation au sein de l'entreprise et promouvoir leur mise en œuvre durable.	c5.1 Analyser les tendances et les évolutions du marché et les utiliser pour les processus d'innovation c5.2 Développer des idées innovantes commercialisables et piloter leur mise en œuvre c5.3 Structurer les processus d'innovation au sein de l'entreprise et accompagner leur mise en œuvre c5.4 Évaluer l'effet des innovations et garantir un développement continu	

Domaine de compétences opérationnelles D :

Façonner la culture de leadership dans le domaine de la restauration et piloter les parties prenantes

Description du domaine de compétences opérationnelles	Les cheffes et chefs de la restauration façonnent la culture de gestion au sein de l'entreprise et l'alignent systématiquement sur les objectifs stratégiques de la restauration. Ils développent des principes de leadership, les ancrent dans l'entreprise et veillent à ce que la gestion des collaborateurs soit efficace à tous les niveaux. Ce faisant, ils dirigent les cadres et les équipes au niveau stratégique, encouragent et soulignent leur performance et accompagnent leur développement de manière ciblée. Ils assurent activement l'entretien des relations avec les clients ainsi qu'avec les parties prenantes internes et externes, et orientent stratégiquement les choix des clients tout au long de la chaîne de services. Grâce à leur fonction de représentation, ils incarnent la restauration en interne et en externe et entretiennent des réseaux au sein du secteur. En outre, ils pilotent les processus de changement, font avancer l'évolution numérique et développent en permanence la gestion des processus. Ils chapeautent les cadres et promeuvent leur développement afin de garantir une performance durable et une qualité de service élevée. Ce domaine de compétences opérationnelles est essentiel pour une gestion des collaborateurs efficace, une culture d'entreprise forte et un positionnement réussi de la restauration sur le marché.	
Compétences opérationnelles	Critères de performance	Critères de performance spécifiques à la discipline
D1 Développer une culture de leadership axée sur les valeurs et en ancrer les principes au sein de l'entreprise.	d1.1 Développer des valeurs et des principes de leadership et les ancrer dans son propre domaine de responsabilité d1.2 Analyser les facteurs influençant la motivation et le comportement des collaborateurs et les intégrer dans les approches de leadership d1.3 Développer et piloter des mesures visant à favoriser une gestion constructive du stress et des conflits d1.4 Utiliser et perfectionner des stratégies de communication, d'argumentation et de négociation adaptées à chaque situation d1.5 Élaborer des approches de solution pour relever des défis complexes dans son propre domaine de responsabilité et piloter leur mise en œuvre	

Compétences opérationnelles	Critères de performance	Critères de performance spécifiques à la discipline
D2 Mener et orienter la communication interne au niveau stratégique.	d2.1 Définir les structures de gestion des collaborateurs et de communication au sein de l'entreprise et garantir leur efficacité d2.2 Sélectionner de manière ciblée les outils de gestion et piloter leur utilisation au sein de l'entreprise d2.3 Concevoir les flux d'informations et garantir leur qualité au sein de l'entreprise d2.4 Analyser le potentiel et les besoins de développement des collaborateurs et des cadres et en déduire des mesures de développements ciblés d2.5 Concevoir des mesures visant à développer les performances des équipes et piloter leur mise en œuvre	
D3 Établir et entretenir des relations avec les parties prenantes externes, et aligner l'orientation client au sein de l'entreprise sur les directives stratégiques.	d3.1 Développer et mettre en œuvre des stratégies de communication avec les clients et les autres parties prenantes d3.2 Analyser les besoins des parties prenantes et les intégrer dans l'orientation stratégique d3.3 Développer des concepts de communication et de vente pour différents groupes cibles et évaluer leur effet d3.4 Développer et utiliser des stratégies de communication pour différentes parties prenantes d3.5 Établir et entretenir de manière stratégique des relations avec des partenaires, des institutions et des réseaux dans l'environnement sectoriel	

Compétences opérationnelles	Critères de performance	Critères de performance spécifiques à la discipline
D4 Piloter les processus de changement, façonner stratégiquement les évolutions numériques et faire évoluer la gestion des processus.	d4.1 Développer des stratégies pour les processus de changement au sein de l'entreprise et piloter leur mise en œuvre d4.2 Analyser les répercussions des changements et en déduire des mesures appropriées d4.3 Planifier les évolutions numériques au sein de l'entreprise et accompagner leur mise en œuvre d4.4 Faire évoluer la gestion des processus et garantir son efficacité d4.5 Impliquer et soutenir de manière ciblée les collaborateurs et les cadres dans les processus de changement	
D5 Développer les performances des collaborateurs et des cadres, les coacher et favoriser de manière ciblée leur développement au sein de l'entreprise.	d5.1 Élaborer des concepts de développement des collaborateurs et des cadres et les mettre en œuvre d5.2 Accompagner et faire progresser les collaborateurs et les cadres dans le cadre de processus de coaching et de feedback d5.3 Planifier et piloter des mesures visant le développement durable des compétences de leadership d5.4 Mesurer et évaluer l'effet des mesures de développement et de soutien	