



# **REFERENTIEL D'ACTIVITES, DE COMPETENCES ET D'EVALUATION**

## **ANALYSTE EN STRATEGIE INTERNATIONALE**

« Les certifications professionnelles enregistrées au répertoire national des certifications professionnelles permettent une validation des compétences et des connaissances acquises nécessaires à l'exercice d'activités professionnelles. Elles sont définies notamment par un **référentiel d'activités** qui décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés, un **référentiel de compétences** qui identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui en découlent et un **référentiel d'évaluation** qui définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis. »

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<b>BLOC DE COMPETENCES N° 1 : Organisation et structuration d'une mission d'analyse stratégique à l'international</b>			
<p><b>1.1 Organisation et préparation d'une mission d'analyse stratégique à l'international</b></p> <p><i>Principales activités :</i></p> <p>L'analyse et la compréhension de la problématique à traiter</p> <p>La recherche d'informations et leur validation</p> <p>Le repérage des acteurs concernés</p> <p>L'élaboration d'un plan d'action</p>	<p><b>En analysant une situation donnée et en prenant en compte les besoins identifiés et l'ensemble des paramètres du projet, dont les objectifs à atteindre et les contraintes à respecter, structurer son plan de recherche au niveau international en veillant aux différentes dimensions à couvrir et en choisissant une méthodologie pertinente</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Analyser les besoins liés à une situation donnée en veillant à identifier les éléments à l'origine de la demande, la problématique à traiter et le système de contraintes à prendre en compte</li> <li>Repérer l'ensemble des acteurs concernés par le projet de recherche, leur positionnement et la nature de leurs enjeux potentiels</li> <li>Evaluer les composantes et l'importance du projet à conduire au regard des objectifs à atteindre et des enjeux existants</li> <li>Définir le périmètre de la recherche à mettre en place en tenant compte des moyens mobilisables et des délais à respecter</li> </ul>	<p><i>Les candidats sont évalués sur la production suivante :</i></p> <p><b>Formalisation de l'étape de préparation d'une mission de recherche</b></p> <p><i>Modalités d'évaluation pour les candidats issus de la formation :</i></p> <p>Rapport intermédiaire d'un travail de recherche Travail individuel Production écrite</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Qualité de l'analyse du besoin</li> </ul> <p>La problématique est comprise et reformulée de façon adaptée</p> <p>Les besoins et contraintes sont pris en compte</p> <p>Les objectifs sont explicitement définis</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Pertinence du plan d'actions de la recherche</li> </ul> <p>L'estimation de l'ampleur du projet et de ses limites est juste</p> <p>Les acteurs sont repérés et leur positionnement correctement apprécié</p> <p>Le périmètre de recherche est correctement défini</p> <p>La méthodologie est pertinente, de même que le plan et sa structure</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vérifier, en la reformulant, sa compréhension de la problématique à traiter et des grands champs à explorer</li> <li>• Structurer le plan des actions à conduire en sélectionnant la méthodologie à mettre en œuvre et les étapes à réaliser</li> </ul>		
<p><b>1.2 Structuration de la recherche, mise en place de la veille, recueil, traitement et validation des données</b></p> <p><i>Principales activités :</i></p> <p>La définition des axes de recherche à effectuer</p> <p>La sélection des catégories d'informations à recueillir</p> <p>Le choix des sources et des canaux à utiliser</p> <p>La consultation d'experts et de spécialistes</p> <p>La structuration du dispositif de recueil et de traitement des données</p>	<p><b>En déterminant les axes de la recherche, en catégorisant les informations à recueillir et les sources à consulter, mettre en œuvre un dispositif de recueil et de traitement des données nécessaires et suffisantes afin de mener sa mission d'analyse en stratégie internationale en consultant le cas échéant des documents dans une langue de référence autre que le français</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Déterminer précisément les axes de recherche à explorer en reformulant la problématique et en s'inscrivant dans une démarche globale au regard du projet concerné, des objectifs visés, des moyens mobilisables et des délais à respecter</li> <li>• Sélectionner les domaines à investiguer afin de couvrir toutes les dimensions nécessaires à la conduite de la mission, et les acteurs à consulter ou à interviewer en fonction de leur positionnement ou de leur champ d'expertise</li> <li>• Catégoriser les informations à recueillir, les textes réglementaires de référence à prendre en compte et les sources à consulter, en vérifiant leur fiabilité, afin de disposer des données nécessaires à la mission à réaliser</li> <li>• Structurer le dispositif et les outils de recueil des données selon la ou les méthodologies sélectionnées, en déterminant les paramétrages et les alertes à y inclure</li> <li>• Réaliser le recueil des informations en utilisant les différentes techniques propres aux méthodes choisies et en maîtrisant les langues de référence</li> </ul>	<p><i>Les candidats sont évalués sur la production suivante :</i></p> <p><b>Réalisation d'une étude sur une problématique relevant d'une dimension internationale</b></p> <p><i>Modalités d'évaluation pour les candidats issus de la formation :</i></p> <p>Etude sur une problématique relevant de l'international Travail individuel Production écrite</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pertinence de la méthodologie</li> </ul> <p>La problématique est comprise et reformulée de façon adaptée</p> <p>Le dispositif à mettre en place est cohérent au regard de l'étude à réaliser</p> <p>La méthode et les outils d'investigation sont pertinents</p> <p>Les sources sélectionnées sont diversifiées et de qualité</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualité des données recueillies et traitées</li> </ul> <p>La fiabilité des informations est vérifiée</p> <p>Les données recueillies sont pertinentes qu'elles soient en français ou dans une langue de référence</p> <p>Les données sont analysées correctement de façon qualitative et/ou quantitative et les interprétations sont exactes</p> <p>Les données manquantes sont repérées et les investigations complémentaires sont identifiées</p>

	<ul style="list-style-type: none"><li>• Conduire des entretiens, en français ou dans une langue de référence, en mettant en œuvre des capacités d'écoute et en utilisant les différentes techniques facilitant l'expression de ses interlocuteurs tout en vérifiant sa compréhension des données recueillies</li><li>• Analyser le contenu de l'ensemble des données recueillies en utilisant des méthodes et modèles de diagnostic</li><li>• Définir les investigations complémentaires à effectuer, et les acteurs les plus pertinents à rencontrer afin d'approfondir sa compréhension de la situation, après une première analyse des données récoltées</li></ul>		
--	---	--	--

**BLOC DE COMPETENCES N° 2 : Réalisation des études et traitement des données liées à la mission d'analyse stratégique à l'international**

**2.1. Diagnostic de situation relevant de l'international, et identification des problématiques à traiter, des risques et des acteurs en présence**

**Principales activités :**

L'analyse des données

Le diagnostic de la situation

La cartographie des opportunités, risques et menaces

La formulation d'axes d'orientation

**En traitant l'ensemble des données d'un point de vue analytique et synthétique, effectuer le diagnostic de la situation en identifiant les problématiques à traiter, les acteurs en présence, et en établissant une cartographie des opportunités, risques et menaces existants**

- Analyser les informations recueillies en vérifiant leur pertinence, leur fiabilité et leur intérêt au regard de la situation concernée
- Effectuer un travail de croisement et de recoupement des données en les mettant en perspective les unes avec les autres afin d'identifier en quoi elles se complètent et contribuent à confirmer ou non des hypothèses de travail
- Évaluer les renseignements qu'apportent les données et les éclairages qu'elles donnent à la problématique à traiter, notamment au niveau des enjeux et des risques existants ou potentiels
- Prendre de la distance au regard de l'ensemble des données recueillies et traitées afin d'avoir une vision globale permettant d'identifier tous les tenants de la situation
- Synthétiser l'ensemble des données en les hiérarchisant selon leurs valeurs et l'importance qu'elles revêtent au regard de la problématique concernée
- Effectuer le diagnostic de la situation après avoir vérifié la pertinence des méthodes et modèles retenus, en structurant les données et en formalisant le faisceau d'indices sur lequel celui-ci s'appuie

*Les candidats sont évalués sur la production suivante :*

**Réalisation d'un diagnostic de situation**

*Modalités d'évaluation pour les candidats issus de la formation :*

Etude de cas

Travail individuel et collectif

Production écrite

- Qualité du traitement des données

Les informations sont évaluées selon leur intérêt et leur qualité

Leur analyse permet de les hiérarchiser selon leur importance

La fiabilité et la complémentarité des données sont vérifiées

Le traitement des données permet d'effectuer un diagnostic pertinent

- Pertinence et qualité du diagnostic

Les hypothèses élaborées sont justes

Les intérêts et les enjeux du commanditaire sont pris en compte

L'approche est distanciée et intègre les dimensions analytiques et synthétiques

Les opportunités, risques et menaces sont correctement qualifiés

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hiérarchiser, en les qualifiant, les opportunités, les risques et les menaces propres à la situation, au regard du diagnostic posé</li> <li>• Établir une cartographie des différentes dimensions de la situation en définissant des axes d'orientations à privilégier au regard des opportunités, risques et menaces identifiés</li> </ul>		L'ensemble des analyses permet de définir des orientations cohérentes et pertinentes
<p><b>2.2 Réalisation de contrôle de conformité et due diligence</b></p> <p><b>Principales activités :</b></p> <p>L'exercice d'une fonction de veille sur les textes réglementaires à un niveau mondial, y compris des listes des biens soumis à contrôle des exportations</p> <p>L'exercice d'une fonction de veille sur les débats en cours quant aux interprétations et traitements des entreprises par les Etats sur les sujets réglementaires ou commerciaux</p> <p>L'évaluation des risques et l'identification de scénarios</p> <p>La production de recommandations stratégiques</p>	<p><b>En développant une fonction de veille au niveau mondial, et en utilisant une langue de référence en plus du français, exercer une activité d'audit de conformité, de due diligence afin de proposer des recommandations stratégiques aux entreprises clientes au regard des risques détectés selon les réglementations des pays</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Structurer une fonction de veille sur les dimensions légales et réglementaires, de même que sur les biens soumis à exportation à un niveau mondial, en tenant compte de son champ d'intervention</li> <li>• Analyser les débats, les interprétations et le traitement des entreprises effectués par les Etats sur les thèmes réglementaires et commerciaux</li> <li>• Evaluer les évolutions en cours au regard du secteur d'activité et du lieu d'implantation des entreprises clientes en estimant leurs impacts possibles</li> <li>• Vérifier la conformité des actions et activités des entreprises avec les réglementations et textes en vigueur selon les pays concernés</li> <li>• Evaluer les facteurs de non-conformité en estimant les différents risques que ceux-ci font peser sur les entreprises et en explorant les solutions pouvant être mises en œuvre</li> <li>• Elaborer différents scénarios en analysant les avantages et limites de chacun d'entre eux au regard des règles à respecter selon les pays</li> </ul>	<p><i>Les candidats sont évalués sur la production suivante :</i></p> <p><b>Rapport de conformité, due diligence</b></p> <p><i>Modalités d'évaluation pour les candidats issus de la formation :</i></p> <p>Etude de cas</p> <p>Travail collectif</p> <p>Production écrite</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pertinence de la méthodologie</li> </ul> <p>L'organisation de la fonction de veille est structurée et adaptée aux objectifs poursuivis</p> <p>Les sources d'informations sont diversifiées et leur fiabilité vérifiée</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualité du traitement des données</li> </ul> <p>Les données recueillies et analysées sont justes et permettent l'identification des évolutions et de leurs impacts</p> <p>Les non-conformités sont identifiées et leurs risques sont correctement évalués</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pertinence des recommandations</li> </ul> <p>Les solutions recherchées sont cohérentes au regard des scénarios élaborés</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formaliser des recommandations stratégiques en s'appuyant sur les analyses effectuées et en développant un argumentaire sur les avantages et limites de chacune des recommandations</li> </ul>		<p>Les recommandations sont cohérentes avec les analyses effectuées et de qualité</p> <p>L'argumentaire est développé de façon structurée et cohérente</p>
<p><b>2.3 Mise en œuvre d'études prospectives sur des pays, des secteurs ou des entreprises agissant dans le domaine international</b></p> <p><i>Principales activités :</i></p> <p>La compréhension des enjeux en mutation</p> <p>L'identification des tendances lourdes, signaux faibles et ruptures potentielles</p> <p>L'élaboration de scénarios, leurs enjeux et conséquences</p> <p>La formalisation de recommandations stratégiques</p>	<p><b>En structurant les modalités de veille à réaliser et en déterminant les démarches et méthodes d'investigation à mener, réaliser une étude prospective, en français ou dans une langue de référence, afin de produire des recommandations permettant aux entreprises de développer leur stratégie au niveau international</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Structurer une fonction de veille en organisant les modalités de recueil et de traitement des données à effectuer et leur fréquence, afin de s'inscrire dans une démarche prospective</li> <li>Définir les études prospectives à réaliser au regard des problématiques à traiter : Politique, Economique, Social, Technique et technologique, Environnemental et Légal</li> <li>Déterminer le champ des investigations à conduire, les méthodes à utiliser, la nature et les catégories d'informations à recueillir, les contraintes et limites à prendre en compte</li> <li>Analyser les données recueillies en identifiant les mutations en cours, les tendances lourdes et les signaux faibles ou porteurs de ruptures, afin d'évaluer les facteurs à leur origine et leurs impacts</li> <li>Elaborer des scénarios sur les différents avenir possibles en estimant leurs probabilités d'occurrence et leurs conséquences sur les acteurs</li> <li>Sélectionner les scénarios les plus pertinents en analysant leurs avantages, leurs limites, et les conditions de leur mise en œuvre</li> </ul>	<p><i>Les candidats sont évalués sur la production suivante :</i></p> <p><b>Rapport d'étude prospective</b></p> <p><i>Modalités d'évaluation pour les candidats issus de la formation :</i></p> <p>Etude de cas</p> <p>Travail collectif</p> <p>Production écrite</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pertinence de la méthodologie La problématique est comprise et correctement reformulée</li> </ul> <p>L'organisation de la fonction de veille est structurée et adaptée aux objectifs poursuivis</p> <p>L'estimation de l'ampleur de l'étude et de ses limites est juste</p> <p>Le périmètre de recherche est correctement défini et la méthodologie pertinente</p> <p>Les sources d'informations sont diversifiées et leur fiabilité vérifiée</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Qualité du traitement des données Les données recueillies en français ou dans une langue de référence, sont correctement interprétées</li> </ul> <p>Les analyses sont justes et permettent le repérage des mutations et des tendances</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formaliser des recommandations tenant compte de l'ensemble de ses analyses, afin de permettre à ses clients de prendre des initiatives et des décisions s'inscrivant dans le temps long.</li> </ul>		<p>Les facteurs à leur origine sont identifiés</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Pertinence des recommandations</li> </ul> <p>Les scénarios élaborés sont en cohérence avec les analyses effectuées</p> <p>Les recommandations sont pertinentes et de qualité</p> <p>L'argumentaire est développé et structuré</p>
--	--	--	---

<b>BLOC DE COMPETENCES N° 3 : Communication des résultats et conseil client</b>			
<p><b>3.1 Présentation et communication des résultats de la mission d'analyse stratégique à l'international</b></p> <p><i>Principales activités :</i></p> <p>La structuration de ses présentations</p> <p>La formulation et la rédaction des écrits</p>	<p><b>En s'appuyant sur un travail de traitement des données, rigoureux et précis, communiquer à l'écrit ou à l'oral, en français ou dans une langue de référence, les résultats de sa mission d'analyse, en respectant les règles propres au mode de présentation attendu, et en développant une argumentation étayant le diagnostic effectué</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Produire tous types d'écrits professionnels tels des rapports, des études, des bilans, des synthèses, des notes d'opportunité, en français ou dans une langue de référence, en respectant les règles rédactionnelles et les normes de présentation propres à chacun d'entre eux</li> </ul>	<p><i>Les candidats sont évalués sur les productions suivantes :</i></p> <p><b>Rédaction de documents professionnels (rapport, étude, synthèse), et présentation orale</b></p> <p><i>Modalités d'évaluation pour les candidats issus de la formation :</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conformité et qualité rédactionnelle</li> </ul> <p>Les règles rédactionnelles propres à l'écrit concerné sont respectées</p> <p>Le vocabulaire adopté est précis et adapté</p> <p>Le style et la syntaxe sont pertinents et cohérents avec la langue utilisée</p> <p>Les informations traitées sont cohérentes au regard des objectifs poursuivis</p>

<p>La présentation orale de son travail</p> <p>La gestion de ses émotions face au stress et aux pressions</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rédiger des écrits, en français ou dans une langue de référence, en structurant ses idées et en utilisant un style et un vocabulaire favorisant la compréhension de ses lecteurs, adaptés aux objectifs poursuivis et aux champs investigués</li> <li>• Caractériser les informations traitées en précisant les renseignements et les éclairages qu'elles apportent au regard de la problématique à traiter</li> <li>• Présenter le diagnostic établi à partir des analyses ayant permis de le poser, en développant un argumentaire précis et concis</li> <li>• Communiquer oralement les résultats de sa recherche en explicitant clairement le travail effectué et en utilisant des supports de présentation adaptés et de qualité, tant au niveau du fond que de leur forme</li> <li>• Prendre en compte les questionnements, remarques voire les remises en cause pouvant être émises par ses interlocuteurs, en apportant les clarifications nécessaires et en intégrant les éventuels ajustements à apporter au travail produit</li> <li>• Gérer ses émotions tant par rapport aux situations à traiter qu'aux délais à respecter dans le travail à produire, oralement ou par écrit</li> </ul>	<p>Etude de cas</p> <p>Travail individuel et collectif</p> <p>Production écrite et orale</p>	<p>Les données sont caractérisées</p> <p>Les idées sont structurées et apportent un éclairage pertinent à la problématique</p> <p>Le diagnostic posé est cohérent au regard des analyses effectuées</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pertinence et qualité de la présentation orale</li> </ul> <p>L'exposé oral est clair et structuré</p> <p>La langue utilisée est fluide et le vocabulaire adapté</p> <p>Les supports de présentation sont adaptés et de qualité</p> <p>L'argumentation est développée et pertinente</p> <p>Les questions et objections soulevées sont prises en compte</p> <p>Les émotions générées par la situation sont gérées</p>
<p><b>3.2 Exercice d'une fonction de conseil et de gestion de crise le cas échéant, au regard d'une situation relevant de l'international</b></p>	<p><b>En établissant des recommandations argumentées, et en utilisant une langue de référence adaptée à ses interlocuteurs, conseiller ses clients sur les solutions à mettre en œuvre afin de gérer une crise, en collaborant à la définition de la stratégie à mener et en définissant le plan d'actions à conduire</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Définir le processus d'analyse permettant d'établir la chaîne des risques, de les quantifier et de les</li> </ul>	<p><i>Les candidats sont évalués sur les productions suivantes :</i></p> <p><b>Formalisation de recommandations et élaboration d'un plan stratégique ou d'un plan d'action</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pertinence de la méthodologie</li> </ul> <p>La méthodologie choisie est adaptée</p> <p>La chaîne des risques est établie, quantifiée et hiérarchisée de façon pertinente</p> <p>Les points névralgiques de la problématique sont identifiés</p>

<p><b>Principales activités :</b></p> <p>L'analyse des risques et la recherche de solutions</p> <p>La présentation et l'argumentation de ses recommandations et de scénarios possibles</p> <p>L'élaboration de la stratégie et du plan d'action</p>	<p>hiérarchiser en fonction d'un certain nombre d'indicateurs sélectionnés</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Etablir la cartographie de l'ensemble des points névralgiques à prendre en compte au regard de la problématique concernée et des projets à développer par l'entité commanditaire</li> <li>• Elaborer des scénarios de gestion des risques en anticipant sur les modalités et les conditions de leurs mises en œuvre et en évaluant leurs conséquences potentielles pour le commanditaire, son entité, son environnement voire ses partenaires</li> <li>• Evaluer les avantages et limites de chaque solution potentielle, les possibilités de leur mise en œuvre, leurs coûts et leurs délais de réalisation afin de définir des recommandations à présenter à son commanditaire</li> <li>• Conseiller son commanditaire sur la stratégie et/ou les actions à entreprendre en développant un argumentaire adapté, explicitant ses analyses et ses recommandations, afin de lui permettre de prendre des décisions éclairées</li> <li>• Établir la stratégie, les scénarios et/ou le plan des actions à conduire en fixant pour chacune les objectifs à atteindre et les moyens à mobiliser, en tenant compte des caractéristiques et singularités propres à chaque situation</li> </ul>	<p><i>Modalités d'évaluation pour les candidats issus de la formation :</i></p> <p>Etude de cas ou situation réelle</p> <p>Travail collectif</p> <p>Production écrite</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualité et pertinence de la stratégie</li> </ul> <p>Les analyses effectuées permettent l'établissement d'une cartographie pertinente</p> <p>Les scénarios de gestion des risques sont cohérents et l'analyse de leurs avantages et inconvénients sont de qualité</p> <p>L'estimation de leurs coûts et des conditions de leur mise en œuvre est correcte</p> <p>Le choix de la solution retenue et sa stratégie de mise en œuvre sont cohérents et pertinents</p> <p>Le plan global est structuré et planifié de façon adapté</p> <p>La solution choisie et les actions à mener sont cohérents et adaptés</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conformité et qualité rédactionnelle</li> </ul> <p>Les règles rédactionnelles propres à l'écrit concerné sont respectées</p> <p>Le vocabulaire adopté est précis et adapté</p> <p>Le style et la syntaxe sont pertinents et cohérents avec la langue utilisée</p>
---	---	---	---