

## 5 - REFERENTIELS

Article L6113-1 [En savoir plus sur cet article...](#) Créé par [LOI n°2018-771 du 5 septembre 2018 - art. 31 \(V\)](#)

« 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
<p><b>1/ Définition de la stratégie de développement à l'international</b></p> <p><b>Principales activités</b>                      La collaboration à la définition des orientations de la politique de l'entreprise                      L'analyse des résultats d'études de marché                      L'évaluation des potentialités, opportunités et risques selon les régions                      L'élaboration de la stratégie de développement                      La présentation argumentée de la stratégie</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Collaborer à la définition des orientations de la politique globale de l'entreprise</b>, en tenant compte de son positionnement sur le marché et de ses possibilités de croissance</li> <li>● <b>Analyser les évolutions des marchés au niveau international</b> en identifiant les caractéristiques des régions et leurs potentiels de développement</li> <li>● <b>Evaluer les opportunités et risques selon les régions</b> en tenant compte de leur situation économique et géopolitique</li> <li>● <b>Déterminer le positionnement à développer par son entreprise, au niveau mondial</b>, en tenant compte des études de marché réalisées, et des résultats atteints au sein des secteurs faisant déjà l'objet d'investigation</li> <li>● <b>Définir les orientations à développer en collaboration avec les différentes directions de l'entreprise</b></li> <li>● <b>Elaborer la stratégie à développer à l'international</b>, en argumentant les choix effectués afin de les présenter devant le comité de direction</li> <li>● <b>Formaliser le plan stratégique à mettre en œuvre</b>, en intégrant les préconisations faites par la direction</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Analyse d'une stratégie d'entreprise</b>                      Situation : Etude de cas                      Forme : Dossier écrit                      Conditions de production : Travail de groupe                      Durée : 2 h</li> <li>● <b>Analyse de la situation d'une entreprise, d'un secteur d'activité ou d'une situation de défi stratégique à relever</b>                      Situation : Etude de cas                      Forme : Dossier écrit                      Conditions de production : Travail de groupe                      Durée : 1 mois</li> <li>● <b>Analyse d'une stratégie de développement international</b>                      Situation : Etude de cas                      Forme : Dossier écrit + soutenance orale                      Conditions de production : Travail de groupe                      Durée : 1 mois</li> </ul>	Utilisation appropriée des outils stratégiques : matrices SWOT, BCG, PESTEL, ANSOFF, etc. Mise en perspective macro par rapport à la stratégie recommandée Analyse des chances de succès/échec de la mise en œuvre de cette stratégie Méthodologie retenue Pertinence de l'analyse réalisée Respect des étapes de la stratégie Pertinence du diagnostic  Qualité des présentations écrites  Clarté des présentations orales Réponse aux questions posées  Répartition équilibrée des tâches dans le groupe Implication dans le groupe Contribution à la tâche collective

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<p><b>2/ Apport de conseil sur les orientations stratégiques dans un contexte international</b></p> <p><b>Principales activités</b> La réalisation d'audits Le traitement des données primaires et secondaires La formalisation de préconisations stratégiques et opérationnelles L'accompagnement à la mise en œuvre des préconisations opérationnelles La réponse à des appels d'offre</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Réaliser des audits:</b> Identifier et prioriser les défis stratégiques auxquels l'entreprise est confrontée &amp; évaluer les compétences et ressources de l'entreprise à mobiliser</li> <li>● <b>Traiter des données primaires et secondaires:</b> Recueillir et organiser l'information afin de définir le contexte social, économique, culturel où se trouve l'entreprise</li> <li>● <b>Formaliser des préconisations stratégiques et opérationnelles:</b> Formuler des recommandations et des modalités opérationnelles d'actions</li> <li>● A partir des préconisations opérationnelles, <b>proposer un accompagnement à leur mise en œuvre</b> en mobilisant les acteurs concernés des différentes unités de l'entreprise</li> <li>● <b>Contextualiser les appels à mission d'une entreprise</b> afin de rédiger une offre de mission de conseil appropriée</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Mission de conseil pour une entreprise</b> Situation : Etude de cas Forme : Dossier écrit &amp; Soutenance orale Conditions de production : Travail de groupe Durée : 6 mois</li> <li>● <b>Participation à une situation de simulation Markstrat</b> Situation : Jeu de simulation Forme : Soutenance orale Conditions de production : Travail de groupe Durée : 12h30</li> <li>● <b>Conduite d'un entretien de négociation</b> Situation : Jeux de rôle Forme : oral Conditions de production : Travail de groupe Durée : 2 h</li> <li>● <b>Réalisation d'un audit de la stratégie de gestion de marque internationale</b> Situation : Etude de cas</li> </ul>	<p>Analyse du contexte de l'entreprise Analyse correcte des attentes et besoins de l'entreprise (ou convergence avec ?) Synthèse et intégration de l'ensemble des éléments constitutifs d'une mission Pertinence des recommandations Choix des modalités opérationnelles Répartition des missions en fonction des domaines d'expertise Travail d'équipe pour atteindre l'objectif dans les délais Mise en forme du dossier écrit selon les règles d'un document de consultant</p> <p>Clarté du plan marketing Travail d'équipe dans un environnement dynamique (évolution du contexte marketing) Choix des éléments du mix-marketing, du positionnement etc.</p> <p>Analyse des enjeux des différents acteurs Préparation de la négociation Mise en œuvre des règles de négociation pour arriver à un résultat gagnant / gagnant Application des techniques d'entretien et d'écoute</p> <p>Mise en œuvre de la méthodologie et des étapes de l'audit Détection des points forts et des points à améliorer</p>

		Forme : Dossier écrit Conditions de production : Travail de groupe Durée : 1 mois	Pertinence des recommandations Qualité du conseil apporté
--	--	--	--

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<b>3/ Pilotage des dimensions financières et juridiques des affaires internationales</b>  <b>Principales activités :</b> L'évaluation des risques propres à la création d'une nouvelle entité ou à la réalisation d'une affaire La mise en place d'une organisation et de procédures de maîtrise de l'activité La recherche de sources de financement L'analyse des conditions de vente Le pilotage des modalités de gestion comptable, financier et juridique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Évaluer l'ensemble des risques pouvant survenir lors de la création d'une entité ou la négociation d'une affaire</b> en déterminant la nature de ceux-ci et leurs impacts</li> <li>• <b>Anticiper les actions à mettre en place afin de sécuriser les affaires à réaliser</b> en veillant à leur rentabilité</li> <li>• <b>Évaluer les investissements à consentir</b> en recherchant des sources de financement complémentaires afin d'alléger le poids incombant à son entreprise</li> <li>• <b>Superviser la mise en place d'une organisation et de procédures permettant de maîtriser l'activité à l'international</b>, en collaborant avec les services juridique et financier de l'entreprise</li> <li>• <b>Analyser les obligations réciproques d'un contrat achat/vente</b>, en tenant compte des réglementations propres au pays concerné afin de sécuriser les démarches de négociation</li> <li>• <b>Piloter les modalités comptable, financière et juridique à mettre en œuvre</b> afin de sécuriser la démarche commerciale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Rédaction d'un rapport d'analyse financière</b>                 Situation : Etude de cas                Forme : Dossier écrit                Conditions de production : Travail de groupe                Durée : 1 mois</li>   <li>• <b>Participation à une situation de simulation SIMTRADE</b>                 Situation : Jeu de simulation                Forme : Soutenance orale                Conditions de production : Travail de groupe                Durée : 1 semaine</li> </ul>	Analyse du secteur économique de l'entreprise et de son positionnement concurrentiel Interprétation correcte des états financiers de l'entreprise Respect des normes comptables et financières Diagnostic clair de la situation économique et financière de l'entreprise Solidité des conclusions tirées  Jouer le rôle d'un trader sur une place de marché et survivre aux fluctuations du marché

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<p><b>4/ Accompagnement de la transformation des entreprises dans un contexte international</b></p> <p><b>Principales activités</b> L'adaptation de son business model L'intégration des défis technologiques dans la stratégie de l'entreprise L'utilisation des données (Big Data, IoT) dans une optique stratégique La prise en compte des enjeux de sécurité des informations La prise en compte de l'humain dans une optique de transformation</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Favoriser la mise en place de nouveaux business models</b>, en lien avec les nouveaux modes de consommations et les nouvelles opportunités technologiques</li> <li>• <b>Proposer des projets technologiques innovants de dimension internationale</b>, en gardant en ligne de mire les problématiques de sécurité des données et de défis humains liés à la mise en œuvre de la nouveauté</li> <li>• <b>Adopter et mettre en œuvre les nouvelles pratiques engendrées par la globalisation des marchés</b> afin de rendre son organisation plus adaptable aux nouvelles évolutions</li> <li>• <b>Contribuer à la transformation de l'entreprise</b> afin de créer et produire des produits innovants au rythme des besoins et demandes des marchés</li> <li>• <b>Organiser et systématiser le recueil et l'analyse des données</b> afin d'en extraire les informations pertinentes permettant d'orienter les décisions stratégiques de l'entreprise</li> <li>• Afin de garantir une cohérence et une unicité dans la mise en œuvre du digital, <b>aider l'entreprise à s'adapter à ces nouveaux modèles</b>, en les déployant dans tous les services</li> <li>• En accompagnant les managers et les collaborateurs, <b>favoriser le développement de l'expertise et des compétences en lien avec le digital</b> afin que tous soient partie prenante de cette évolution</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Création d'un nouveau business model</b>  Situation : Mise en situation Forme : Dossier écrit + soutenance orale (30 mn) Conditions de production : Travail de groupe Durée : 2 jours</li>   <li>• <b>Pitch d'expertise</b>  Situation : Mise en situation face à un public d'entrepreneurs Forme : Présentation orale (30 mn) Conditions de production : Travail de groupe Durée : 1/2 jour</li>   <li>• <b>Accompagnement à la gestion humaine</b>  Situation : Jeu de rôle Forme : Présentation orale (30 mn) Conditions de production : Travail individuel Durée : 1/2 jour</li> </ul>	<p>Analyse de l'environnement socio-économique de l'entreprise Prise en compte des dimensions financières, comptables, humaines, économiques, commerciales nécessaires au développement de l'entreprise Prise en compte des attentes et besoins des différentes parties prenantes Respect de la méthodologie de construction business plan</p> <p>Capacité à convaincre dans un laps de temps limité Sens de la prestation orale Adaptabilité à l'audience Mise en avant de KPIs</p> <p>Qualité de la performance lors d'entretiens et de mises en situation Application des techniques d'entretien et écoute Mise en œuvre des différentes phases des entretiens Intégration dans la simulation des différents enjeux de la gestion des ressources humaines</p>

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<p><b>5/ Management de projets au sein d'équipes interculturelles</b></p> <p><b>Principales activités</b> L'argumentation auprès du management de la pertinence du projet et son suivi La définition des objectifs d'un projet La proposition d'un calendrier de phasage et d'allocation des tâches Le suivi des indicateurs clés de performance du projet Le reporting régulier sur l'état d'avancement du projet L'intégration des enjeux de l'interculturalité</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Définir les projets</b> en fonction des priorités d'actions définies en concertation avec la direction</li> <li>• <b>Proposer les projets au management</b> en les convaincant de leur utilité pour l'entreprise et de la pertinence de leur mise en œuvre et de leur suivi</li> <li>• <b>Planifier le projet</b> en évaluant son coût, les ressources à allouer et en fixant le délai de réalisation (diagramme de GANTT)</li> <li>• <b>Définir les règles et les conditions de fonctionnement</b> au sein du groupe projet</li> <li>• <b>Organiser le travail à produire</b> en tenant compte des missions de chacun, des profils de compétences et des facteurs interculturels</li> <li>• <b>Valoriser les ressources et le potentiel de chacun</b> afin de développer l'autonomie et l'esprit d'initiative</li> <li>• <b>Animer et motiver le groupe projet intégrant la dimension multiculturelle</b> tout en créant une base de travail commune afin de collaborer efficacement</li> <li>• <b>Créer et piloter un tableau de bord de suivi du projet</b> afin de pouvoir faire un reporting régulier au management</li> <li>• <b>Superviser le travail produit et les résultats atteints</b> en aidant ses collaborateurs à trouver des solutions adaptées face aux problèmes rencontrés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Gestion d'une situation de management interculturel</b> Situation : Etude de cas + Jeu de rôle Forme : Dossier écrit + oral Conditions de production : Travail individuel Durée : 1 mois (étude de cas 2h (jeu de rôle))</li> <li>• <b>Rédaction d'un rapport d'étonnement suite à un voyage d'étude</b> Situation : Réelle Forme : Dossier écrit Conditions de production : Travail de groupe Durée : 1 mois</li> <li>• <b>Participation active à un projet</b> Situation : Réelle Forme : Livrable du projet choisi Conditions de production : Travail de groupe Durée : 6 mois</li> </ul>	<p>Intégration dans la simulation des différents enjeux de la gestion des ressources humaines Prise en compte des facteurs interculturels dans les situations traitées Qualité du dossier écrit Analyse pertinente de la situation</p> <p>Synthèse critique Qualité du dossier écrit (dont aspect visuel) Originalité du format choisi</p> <p>Mise en œuvre des techniques et outils adaptés à la gestion de projet Répartition du travail Implication dans le groupe Contribution à la tâche collective Prise en compte des membres du groupe</p>

Outre les modalités d'évaluation présentées dans le référentiel, les candidats doivent rédiger une thèse professionnelle et faire une soutenance orale. Cette thèse constitue l'étape ultime d'évaluation du participant selon les critères de rigueur scientifique, de pertinence sectorielle et d'utilisabilité pour l'entreprise à laquelle elle se réfère. Elle est une modalité d'évaluation globale et transversale du cursus et fait la synthèse de toutes les compétences acquises, qu'elles soient d'ordre stratégique ou opérationnel. Elle démontre l'aptitude du / de la candidat(e) à exposer et analyser par écrit la problématique retenue et à la présenter de façon claire et convaincante à l'oral devant un jury.

La validation de la thèse professionnelle est indispensable pour obtenir la certification.