

## **Référentiels d'activités, de compétences et d'évaluation**

### **Diplôme d'études supérieures en management international** **Global BBA**

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. »

#### **Organisation des modalités d'évaluation :**

Les épreuves d'évaluation de la certification (examens et soutenances) ont lieu dans des espaces dédiés ou en mode distanciel avec un dispositif de contrôle (proctoring et vérifications à priori et à posteriori).

Pour les personnes en situation de handicap, **emlyon** business school met en place les aménagements nécessaires, en respectant le principe d'égalité pour évaluer les compétences acquises au cours de la formation :

- Accessibilité des locaux : des salles d'examen accessibles aux candidats en situation de handicap

- Aménagements des conditions d'examens :

\* chaque candidat en situation de handicap dispose d'un espace suffisant pour installer son matériel et l'utiliser dans de bonnes conditions

\* l'école accorde un tiers-temps supplémentaire équivalent au tiers de la durée fixée pour chacune des épreuves. Cette majoration du temps imparti peut être allongée eu égard à la situation exceptionnelle du candidat et sur demande motivée du médecin et si cette dérogation est compatible avec le déroulement des épreuves.

\* **emlyon** permet aux candidats en situation de handicap d'utiliser leur ordinateur personnel avec les logiciels adaptés, de bénéficier d'une prise de notes et d'une salle dédiée.

\* Si un candidat se trouve dans l'impossibilité de passer un examen, **emlyon** permet aux candidats en situation de handicap d'étaler le passage de ses épreuves sur plusieurs sessions, en conservant pendant cinq ans les notes obtenues.

Blocs de compétences - GBBA	Référentiel d'Activités	Référentiel de Compétences	Modalités d'évaluation	Critères d'évaluation
<b>Bloc 1 - Intégrer les technologies digitales au service de la création de valeur</b>	Veille sur l'évolution des technologies digitales  Contribution à l'intégration des technologies digitales pour l'évolution des opérations et dans la définition de proposition de valeur	Identifier et évaluer les différentes solutions digitales et différents acteurs de cet écosystème afin de mobiliser les ressources les plus pertinentes pour un déploiement de SI et outils digitaux dans les différentes activités de l'entreprise	Etudes de cas réalisées en groupe donnant lieu à une présentation orale : - portant sur la digitalisation des différentes fonctions de l'entreprise (supply chain, RH, marketing, etc.) - portant sur l'implémentation d'un ERP	Identification correcte des aspects clés du management des SI  Distinction claire des différents aspects fonctionnels d'un SI  Pertinence de l'implémentation d'un projet digital
		Mobiliser des solutions digitales appropriées afin de challenger et faire évoluer les modèles économiques	Simulation : démontrer au comité de direction d'une entreprise choisie par le groupe que le plan de transformation digitale conçu pour l'entreprise est pertinent. Elaboration d'un rapport écrit.	Réflexion stratégique et critique quant à la façon dont la digitalisation peut venir transformer le modèle économique d'une entreprise  Construire une argumentation solide sur la capacité d'une entreprise donnée à se construire un avantage concurrentiel durable dans un processus de digitalisation

<p><b>Bloc 2 - Exploiter et analyser des données de toute nature en utilisant les outils appropriés</b></p>	<p>Définition de méthodologies de collecte de données</p>	<p>Identifier les données, les qualifier, les traiter, en construire une visualisation adaptée afin de venir en support à la prise de décision</p>	<p>Enquête terrain réalisée en groupe pour une entreprise tierce menant à la production d'un rapport écrit et d'une présentation orale devant le commanditaire</p>	<p>La relation avec le commanditaire est gérée et ses besoins compris</p> <p>La méthodologie définie est adaptée à l'entreprise</p> <p>Des ressources documentaires sont utilisées</p> <p>Le questionnaire et le guide d'entretien sont pertinents</p> <p>Un entretien est conduit selon les règles établies</p> <p>Capacité à analyser des données quantitatives en utilisant un outil de traitement de données</p> <p>Les recommandations formulées sont pertinentes</p>
	<p>Traitement de données, analyse des résultats et formulation de recommandations</p>	<p>Utiliser des outils de traitement de données (Excel, Sphynx, Tableau, etc.)</p>	<p>Certification ICDL : pack office et Excel avancé. Test individuel online</p>	<p>Développer des outils de gestion, des modèles statistiques, des outils de simulation et aide à la décision sur tableur pertinents et en ligne avec les outils traités</p> <p>Capacité à maîtriser la gestion de base de données sous Excel</p>

		Développer une argumentation avec esprit critique	Mémoire de recherche individuel construit sur une problématique ayant émergé dans le cadre du stage de fin d'études suivi d'une soutenance orale	<p>La problématique est identifiée, construite et argumentée</p> <p>Le cadre théorique mobilisé est pertinent pour traiter la problématique identifiée</p> <p>Construction d'une méthodologie de recherche appropriée</p> <p>Les analyses conduites sont rigoureuses</p> <p>Les recommandations formulées sont argumentées et explicitent le caractère contingent et les limites de celles-ci</p>
<b>Bloc 3 - Communiquer avec impact vis-à-vis de tout type d'interlocuteur</b>	<p>Adaptation des registres de communication à l'auditoire</p> <p>Utilisation de la langue anglaise pour faire passer des messages</p>	Produire un rapport synthétique afin de faire passer des messages à différentes natures d'interlocuteurs	<p>Projet composé de deux livrables individuels écrits :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- fiche projet présentant le cadrage du projet</li> <li>- rapport explicitant les conditions de conduite du projet, les ajustements requis</li> </ul>	<p>Qualité de la présentation générale du document, orthographe et syntaxe</p> <p>Capacité à identifier et produire des annexes pertinentes</p> <p>Qualité et précision du diagnostic du secteur et de l'entreprise</p> <p>Adéquation de la méthodologie retenue</p> <p>Analyse juste des résultats obtenus</p> <p>Clarté et cohérence des recommandations formulées</p>

		Maîtriser la langue anglaise afin de pouvoir interagir tant dans la vie sociale que professionnelle dans un contexte interculturel avec fluidité et efficacité	Test : TOEFL individuel, écrit et oral	Capacité à maîtriser la langue anglaise dans ses quatre dimensions : écrit, lu, parlé, écouté
<b>Bloc 4 - Se positionner dans un champ professionnel, en appréhender les requis et les codes</b>	Approfondissement d'un domaine de compétences  Modélisation des enjeux spécifiques à un champ professionnel	Approfondir la maîtrise d'un domaine de l'entreprise	Les modalités d'évaluation de l'acquisition de compétences seront fonction du parcours de spécialisation choisi, et prendront la forme d'un écrit individuel, et d'un projet de groupe donnant lieu à une production écrite et une présentation orale	En fonction du parcours de spécialisation retenue, de façon générique, les évaluations mesureront la capacité à mobiliser des connaissances pour adresser des situations professionnelles ad hoc
		Mobiliser des cadres théoriques et concepts robustes pour agir et décider dans un contexte incertain et complexe	Mémoire de recherche individuel : construit sur une problématique ayant émergé dans le cadre du stage de fin d'études suivi d'une défense orale	Les champs théoriques identifiés sont appropriés  La problématique est formulée et argumentée  Les concepts et modèles théoriques permettant de décrypter et analyser la problématique d'entreprise traitée sont mobilisés  Capacité à relier l'analyse conceptuelle
<b>Bloc 5 - Contribuer à la</b>	Animation et motivation d'équipe	Animer une réunion	Projet : conduit en groupe de 5 à 6 étudiants, visant à concevoir et mettre	Les engagements de chaque membre du groupe sont formulés, clairement définis et démontrés

<b>performance d'une équipe</b>	Contribution efficiente et professionnelle à une équipe	Définir une charte d'équipe afin de cadrer les rôles et responsabilités de chacun et les règles d'un fonctionnement efficace	en œuvre un projet au service d'une association qui doit porter sur un engagement au service d'autrui. Une fiche d'identification du projet est produite et présente l'association au service de laquelle se place le groupe, les objectifs poursuivis, le sens du projet, la composition de l'équipe et les rôles respectifs ainsi qu'une charte de travail collaboratif	dans la conduite du projet  Une vision partagée du projet est explicitée  Les rôles au sein de l'équipe sont attribués et clairs
		Motiver les membres d'une équipe pour en garantir une performance durable	Etude de cas : écrit individuel portant sur l'analyse d'une situation managériale observée en situation professionnelle	La nature de la relation managériale est qualifiée  Capacité à faire le lien entre ce mode de management et les caractéristiques du groupe ou de l'équipe  Les leviers de motivation des membres de l'équipe sont identifiés
		Utiliser les outils de communication et de collaboration à distance	Simulation du fonctionnement de comité de direction avec prise de décisions construites à partir d'informations partagées sur un outil collaboratif et discussions entre les membres de l'équipe en visio	Fonctionnement fluide du groupe à distance  Utilisation appropriée des outils de collaboration  L'engagement des différents membres de l'équipe est démontré  Prise de décisions cohérentes en étant à distance

		Développer une posture respectant les codes professionnels	Mise en situation professionnelle : évaluation des compétences mises en œuvre et de la contribution à l'équipe par le manager de chaque stage ; elle s'appuie sur un entretien d'évaluation en fin de stage	« Baromètre » de la posture professionnelle mesurée par : - ponctualité - qualités relationnelles - curiosité intellectuelle - écoute - investissement personnel - autonomie - compétences techniques - rigueur méthodologique - qualité d'analyse - capacité à formuler des propositions - résultats obtenus
<b>Bloc 6 - Développer les activités dans un environnement d'affaires global et complexe</b>	Exploration des marchés existants ou potentiels  Veille sur les enjeux géopolitiques, sociétaux et réglementaires	Prendre en compte les enjeux géopolitiques dans une situation business	Etude de cas : écrit individuel abordant une problématique spécifique au croisement entre un thème (armement, numérique, agriculture, etc.) et un pays	Prise de recul suffisante pour étudier un même objet dans différents contextes  Capacité à dégager les enjeux d'un sujet géopolitique par l'observation critique d'une situation actuelle  Analyse réalisée approfondie et pertinente  Evaluation des implications d'une situation géopolitique sur des pratiques business



		Prendre en compte les enjeux en termes de responsabilité sociale et environnementale	Mise en situation professionnelle visant à : - Analyser un secteur d'activité - Identification de bonnes pratiques RSE dans le secteur analysé Travail de groupe donnant lieu à un rapport écrit et une présentation orale	Les enjeux RSE d'un secteur donné et d'une organisation dans un secteur donné sont reconnus et identifiés  Les orientations stratégiques en matière de RSE sont formulées et pertinentes
		Intégrer les cadres juridiques et réglementaires dans la conduite d'opérations internationales	Examen écrit individuel avec mini-études de cas portant sur l'identification de la problématique juridique associée à la situation décrite	Une problématique juridique est identifiée  Une méthode d'analyse adaptée est déployée  L'information juridique est hiérarchisée
<b>Bloc 7 -Mettre en œuvre avec les équipes métier le pilotage de la performance économique financière et industrielle</b>	Elaboration d'un diagnostic d'entreprise  Analyse et évaluation des critères de performance  Contribution à l'optimisation des processus de création de valeur	Analyser les états financiers de l'entreprise et identifier les leviers de création de valeur financière afin d'établir un diagnostic financier	Examen individuel mesurant l'acquisition des concepts clés ainsi que l'application des mécanismes financiers sur une étude de cas afin de mesurer la santé financière d'une entreprise	Capacité à passer d'un bilan comptable à un bilan financier  Les SIG sont construits à partir d'un compte de résultat comptable  La rentabilité des capitaux engagés et des fonds propres est mesurée  La création de valeur et l'impact de décisions sur cette dernière sont mesurés

		Construire des prévisions financières et mesurer le ROI des projets afin d'identifier les ressources financières requises	Mise en situation professionnelle : chiffrage du Business plan réalisé en groupe dans le cadre d'un projet de création d'entreprise	Le projet est : - traduit en prévisions financières - construit sur un compte de résultat et bilan prévisionnels - définit des cash flows prévisionnels - identifie les ressources financières nécessaires - contient un plan de financement construit
		Identifier et mettre en œuvre les méthodologies de calcul des coûts appropriés afin d'apprécier la rentabilité de produits, clients, projets et de prendre des décisions	Examen individuel portant sur la validation de l'acquisition des connaissances et leur application à des situations de prise de décision	Analyse pertinente du comportement des charges : charges variables vs charges fixes ; charges directes vs charges indirectes  L'impact sur le calcul du point mort et sur le résultat prévisionnel de décisions de différentes nature est mesuré (investissement, augmentation de budget publicitaire, externalisation de certaines activités, etc.)
		Planifier les activités, évaluer l'impact de la gestion des flux sur la performance globale en utilisant entre autres les modèles mathématiques appropriés afin d'optimiser l'allocation de ressources et de cibler une excellence opérationnelle	Etude de cas réalisée en groupe donnant lieu à des livrables présentant : - des modélisations statistiques - des analyses qualitatives d'une situation d'entreprise  En se plaçant dans des démarche six sigma et lean management	Les outil lean et six sigma sont utilisés tant pour les outils statistiques que managériaux  Capacité à s'inscrire dans un processus d'amélioration continue  Une approche de management visuel pour engager les équipes dans une optimisation des process est mobilisée

<p><b>Bloc 8 - Contribuer au développement des marchés et à la qualité de l'expérience client</b></p>	<p>Contribution à la définition des cibles et adaptation de la proposition de valeur</p>	<p>Concevoir et conduire une étude de marché</p>	<p>Enquête terrain : portant sur une problématique client conduite en groupe pour une entreprise. Le groupe doit construire la méthodologie d'études, concevoir les questionnaires et guides d'entretien, collecter les données, les analyser en utilisant un logiciel d'analyse de données, formuler des recommandations et les présenter au travers d'un rapport et d'une soutenance à l'organisation cliente</p>	<p>Capacité à comprendre la problématique de l'entreprise</p> <p>La méthodologie d'études permettant de répondre à la problématique est définie</p> <p>Les données primaires et secondaires sont collectées</p> <p>Les données sont analysées</p> <p>Des recommandations pertinentes sont émises</p>
	<p>Contribution à la communication vis-à-vis des marchés</p> <p>Développement commercial</p> <p>Gestion de la relation client</p>	<p>Construire une segmentation de marché, définir une cible de marché et construire le positionnement marketing</p>	<p>A partir d'une étude de cas réalisée en groupe, il s'agit de construire une stratégie marketing en proposant une segmentation, en définissant un ciblage pour l'entreprise, et en affirmant un positionnement sur le ou les segments de marché ciblés</p>	<p>Les différentes façons de segmenter un marché sont identifiées</p> <p>Une segmentation de marchés est établie et correcte</p> <p>Un ciblage est clairement défini</p> <p>Un positionnement pour le ou les segments de marché ciblés est déterminé</p> <p>Une stratégie marketing pertinente est construite</p>

		Contribuer à la définition du mix marketing et participer à sa mise en œuvre	Examen individuel portant sur des questions ouvertes en lien avec la définition et la mise en œuvre d'un mix marketing	Des recommandations relatives aux caractéristiques du produit, à la solution aux formes et supports de communication et aux modes de distribution sont formulées  Un prix en cohérence avec le ou les segments et la proposition de valeur est fixé
		Utiliser les media sociaux de façon efficiente à destination des marchés et des clients	Mise en situation professionnelle : rapport individuel portant sur l'analyse de la situation de l'entreprise dans laquelle est réalisé la mission au regard de l'utilisation des média sociaux et de la gestion de cette utilisation, avec formalisation de recommandations	Les différents types de comportements sur les réseaux sociaux sont appréhendés  Le choix d'un réseau en fonction de la cible et de la nature des messages est pertinent  Des recommandations viables sont formulées quant à l'usage de réseaux sociaux
		Définir et mettre en œuvre un plan d'action commercial	Examen individuel couvrant les différentes étapes et composantes d'un plan d'action commercial	Un plan d'action commercial pertinent est bâti  Le plan d'action commercial est mis en œuvre

		Développer une gestion de la relation clients afin d'augmenter la satisfaction et la fidélisation	Etude de cas : écrit individuel portant sur l'analyse critique des modalités de gestion de la relation client au sein d'une entreprise	<p>La segmentation d'un portefeuille clients est comprise</p> <p>Les différents acteurs impliqués dans la gestion de la relation clients et leur rôles respectifs sont identifiés</p> <p>Capacité à utiliser un outil de gestion de la relation client (CRM)</p> <p>L'impact sur la satisfaction client est mesuré</p>
<b>Bloc 9 - Contribuer au déploiement d'un projet</b>	<p>Cadrage d'un projet</p> <p>Mise en place d'une méthodologie</p> <p>Conduite d'un projet</p> <p>Communication aux parties prenantes</p>	Analyser l'environnement de l'entreprise dans une approche globale ainsi que les enjeux des parties prenantes afin de construire un positionnement stratégique ou le positionnement d'un projet pertinent	<p>Analyse stratégique d'une entreprise :</p> <p>- Livrable 1 : analyse de l'industrie d'appartenance de l'entreprise, puis zoom sur l'avantage concurrentiel construit par l'entreprise L'analyse et résultats sont remis sous forme d'un rapport écrit et d'une vidéo</p> <p>- Livrable 2 : rapport réalisé en groupe analysant un document de référence universel d'une entreprise cotée : composition des organes de gouvernance, composition des comités et engagement ESG</p>	<p>Qualité de la structuration du rapport et de la profondeur de l'analyse proposée</p> <p>L'environnement de l'entreprise est analysé</p> <p>Maitrise des modèles PESTEL, de l'analyse concurrentielle, et du concept de FCS</p> <p>Les concepts fondamentaux sont appliqués de manière pertinente</p> <p>Les données collectées et utilisées pour l'analyse sont correctement identifiées</p> <p>Organisation du travail de groupe</p>

		Concevoir une méthodologie appropriée afin de conduire toutes les étapes d'une démarche projet jusqu'à sa réalisation	Business plan : rapport en groupe sur le business plan d'une entreprise et présentation du projet devant de potentiels investisseurs	Capacité à transformer une idée en projet  Le projet comporte : <ul style="list-style-type: none"><li>- une méthodologie de déploiement</li><li>- une phase de mise en œuvre</li><li>- une modélisation</li></ul> Les besoins des parties prenantes sont recueillis  Une proposition de valeur pertinente est formulée
--	--	---	--	--