Référentiel d'activités, de compétences et d'évaluation du diplôme de l'Institut Supérieur des Affaires

Activités	Compétences	Modalités d'évaluation	Critères d'évaluation
Réalisation de diagnostic stratégique de l'entreprise.	C1. Elaborer une veille juridique et règlementaire, technique, technologique, concurrentielle régulière et afin d'adapter l'offre aux attentes des marchés et des parties prenantes. C2. Réaliser un diagnostic stratégique de l'entreprise afin de définir des axes de développement et de structurer ses activités. C3. Identifier les enjeux et risques du marché, de l'activité de chaque région afin de se situer sur son marché	*A partir de cas d'entreprise réels ou fictifs, le candidat doit réaliser :* - Une étude de cas - Des exercices pratiques - Un diagnostic Production écrite et/ou restitution à l'oral, individuelle et/ou collective	Le candidat démontre que : Le diagnostic stratégique décrit avec exactitude la situation de l'entreprise comprenant les forces / faiblesses, opportunités / menaces. L'offre de l'entreprise est analysée notamment au regard du cycle de vie du produit / service Les outils de veille sont cohérents et adaptés Les enjeux et le rôle des parties prenantes sont identifiés, L'organisation de l'entreprise, son écosystème sont décrits avec justesse. L'analyse des performances financières et extra-financières est exacte Le positionnement de l'entreprise est précis Le portefeuille de services / produits et de marque est analysé
Elaboration de plan d'actions stratégiques à dimension internationale	C.4.Définir les valeurs, missions et objectifs responsables de l'entreprise afin de fixer un cadre d'intervention. C5. Elaborer un plan stratégique respectant les principes d'éthique, de déontologie et de responsabilité environnementale afin de répondre aux exigences. C6. Identifier les produits / services dont les résultats sont insatisfaisants afin de proposer une remédiation	*A partir de cas d'entreprise réels oufictifs, le candidat doit réaliser :* - Une étude de cas - Des exercices pratiques Production écrite et/ou restitution à l'oral, individuelle et/ou collective	Le candidat démontre que : Le diagnostic stratégique de l'entreprise et ses conclusions sont pris en compte Le plan d'actions stratégiques est opérationnel pour chaque activité. Des outils et des approches disruptifs sont déployés La remédiation est étudiée

Pilotage, gestion des performances financières et extra-financières de l'entreprise	C7. Suivre les performances financière et extra-financières de l'entreprise grâce à des indicateurs et aux données afin de tenir ses engagements vis-à-vis des parties prenantes. C8. Elaborer et suivre les budgets et états financiers de l'entreprise afin de respecter le plan d'actions stratégiques.	*A partir de cas d'entreprise réels ou fictifs, le candidat doit réaliser :* - Une étude de cas - Des exercices pratiques Production écrite et/ou restitution à l'oral, individuelle et/ou collective	Le candidat démontre que : Les flux de trésorerie, le reporting, les budgets sont exacts. Les indicateurs et outils de suivi permettent de vérifier avec exactitude le pilotage et le suivi des performances. La solvabilité financière des clients et fournisseurs est calculée avec justesse Les dimensions internationales et interculturelles sont prises en compte. Les données sont fiables, complètes, actualisées, accessibles, intègres.
Management d'équipes multiculturelles responsables	C9. Identifier les compétences des collaborateurs en fonction de leur rôle, leurs contributions attendues ainsi que de la stratégie de l'entreprise afin de les faire monter en compétences. C10. Gérer les équipes en prenant en compte la règlementation, l'inclusion, l'éthique afin de garantir une égalité de traitement. C11. Mobiliser les équipes afin d'obtenir leur adhésion et limiter les freins tout au long du projet. C12. Planifier les ressources (humaines financières, matérielles,…) nécessaires afin de mener des projets à leur terme C13. Procéder à des négociations et des arbitrages afin de respecter les objectifs et échéances	*A partir de cas d'entreprise réels ou fictifs, le candidat doit réaliser :* - Une étude de cas - Des exercices pratiques Production écrite et/ou restitution à l'oral, individuelle et/ou collective	Le candidat démontre que : Les projets stratégiques sont priorisés selon une approche multicritères Les compétences actuelles et requises sont identifiées Les principales décisions managériales sont argumentées Le budget d'un projet est constitué avec exactitude et le temps-homme à y consacrer est calculé. L'avis des équipes est pris en compte Les aspects règlementaires et déontologiques sont respectés. Les techniques de négociation et/ou d'arbitrage sont utilisés avec exactitude.

Déploiement de norme, de démarche d'amélioration continue ou de maitrise des risques	C14. Analyser les risques spécifiques à l'activité par pays d'exercice afin de les analyser et les suivre. C15. Suivre et appliquer les règlementations et normes en vigueur afin de vérifier leur conformité. C16. Formaliser les pratiques adaptées afin de les partager avec les équipes concernées.	*A partir de cas d'entreprise réels oufictifs, le candidat doit réaliser :* - Une étude de cas - Des exercices pratiques Production écrite et/ou restitution à l'oral, individuelle et/ou collective	Le candidat démontre que : La veille juridique permet de suivre les évolutions règlementaires de l'activité et des pays d'exercice Les contraintes, normes et règlementations qui régissent l'activité dans le(s) pays d'exercice sont prises en compte. Le risque du ou des pays d'exercice est calculé Des processus sont rédigés Une démarche d'amélioration continue est mise en place

Mobilisation et développement de compétences hautement spécialisées.	C17. Conduire une analyse réflexive afin d'avoir une vision globale des problématiques, de la situation et des enjeux de l'entreprise C18. Elaborer un mode de fonctionnement en fonction de résultats d'investigations théoriques mais aussi d'enquêtes, d'expérimentations terrain afin de proposer des solutions adaptées. C19. Mettre en place des méthodes de résolution de problèmes afin de le rendre l'entreprise plus agile	*A partir de cas d'entreprise réels oufictifs, le candidat doit réaliser :* - Une étude de cas - Des exercices pratiques Production écrite et/ou restitution à l'oral, individuelle et/ou collective	Le candidat démontre que : Une problématique en lien avec le diagnostic stratégique de l'entreprise est posée. Des ressources sur l'entreprise, son marché, la règlementation et les signaux faibles qui s'y rapportent sont étudiées et prises en compte. Une étude terrain est réalisée et corrobore les principales actions stratégiques identifiées. Les dimensions internationales et interculturelles sont prises en compte Les méthodes de résolution de problème sont effectivement déployées.

Elaboration et déploiement d'un plan de projet de transformation de l'entreprise	C20. Détecter des innovations et mesurer leurs impacts afin d'identifier la création de valeur. C21. Collecter les données clés nécessaires afin de faciliter la prise de décision.	*A partir de cas d'entreprise réels oufictifs, le candidat doit réaliser :* - Une étude de cas - Des exercices pratiques Production écrite et/ou restitution à l'oral, individuelle et/ou collective	Le candidat démontre que : Les enjeux liés à la transformation (exemple : digitalisation) sont identifiés Les outils / solutions innovantes les plus pertinents et leurs impacts sont décrits. Les données utilisées sont fiables, complètes, actualisées, accessibles, intègres. La responsabilité sociale de l'entreprise est prise en compte. Les dimensions internationales et interculturelles sont prises en compte Le projet est conduit en fonction d'une méthodologie de gestion de projet avérée

Déploiement d'un mode de leadership adapté	C22. Déployer des techniques et outils d'intelligence collective afin de développer la connaissance des équipes, d'éviter les biais et d'assurer la motivation. C23 Mettre en place des techniques de feed-back afin de susciter l'adhésion des équipes aux projets C24. Sélectionner des méthodes et des outils agiles afin de trouver des solutions appropriées et développer l'innovation.	*A partir de cas d'entreprise réels ou fictifs, le candidat doit réaliser :* - Une étude de cas - Des exercices pratiques Production écrite et/ou restitution à l'oral, individuelle et/ou collective	Le candidat démontre que : Les outils, concepts et méthodologies sont déployés avec exactitude Les principaux risques psychosociaux sont connus pour mieux les éviter La prise en compte de différentes approches / logiques est effective Une posture de changement et d'innovation est engagée. L'inclusion et la diversité sont effectivement déployées

Communication et mobilisation des parties prenantes.	C25. Communiquer la vision et les objectifs stratégiques de manière impactante afin d'assurer la compréhension de tous les acteurs. C26. Animer les parties prenantes au niveau local international afin de déployer des actions stratégiques d'influence responsables. C27. Développer un relationnel afin de constituer un réseau professionnel de dimension internationale.	*A partir de cas d'entreprise réels ou fictifs, le candidat doit réaliser :* - Une étude de cas - Des exercices pratiques Production écrite et/ou restitution à l'oral, individuelle et/ou collective	Le candidat démontre que : Les informations, la vision et les données communiquées sont explicites et adaptées au pays d'exercice L'argumentaire déployé et le traitement des objections sont précis. La logique, l'approche responsable et le sens des actions stratégiques sont identifiés.

L'obtention de cette certification s'appuie sur la validation de l'ensemble des blocs de compétences

Candidat(e) en situation de handicap :

Le référent Handicap de l'établissement pour demander un aménagement (ex : épreuves) et/ou des compensations (ex : adaptation des ressources pédagogiques pour garantir à tous l'accessibilité des ressources pédagogiques à tous) afin de « rapprocher la situation professionnelle du candidat, son expérience professionnelle, ses compétences acquises et l'organisation du travail au sein de l'entreprise dans laquelle elle exerce ou exercera son activité ».

Le comité médical d'HEC Paris peut être sollicité à tout moment ainsi que des structures en lien avec le champ du handicap (ex : Agefiph) si besoin. Ces actions font, le cas échéant, l'objet d'un suivi et d'une évaluation à l'issue de l'action de formation.