



## RÉFÉRENTIEL DE COMPÉTENCES DU MASTER OF SCIENCE HES-SO EN BUSINESS ADMINISTRATION

### Intention générale

Le référentiel de compétences du Master of Science HES-SO en Business Administration (MSc BA) est développé autour de l'intention générale suivante :

**Le ou la diplômé·e MSc BA est en mesure d'occuper des postes à responsabilité au sein d'une organisation et de gérer des projets efficacement dans des contextes complexes et compétitifs. Il ou elle dispose de bases conceptuelles solides et de compétences en management lui permettant de faire évoluer ses pratiques, d'enrichir ses connaissances et de développer son leadership afin de répondre aux défis et opportunités d'une organisation dans un monde en constante mutation.**

### Structure

Le référentiel de compétences est articulé en trois axes thématiques principaux soutenus par un socle méthodologique :



Chacun de ces axes regroupe entre deux et trois compétences, lesquelles sont à leur tour déclinées en objectifs génériques (communs à l'ensemble de la filière) et en objectifs spécifiques aux orientations.





## 1. Enjeux managériaux et transformation de l'organisation

Le ou la diplômé·e MSc BA...

	Entrepreneurship	Prospective	Business in Eurasia	MSI
<b>1.1</b> <b>maîtrise les méthodes, outils et approches du management.</b>	<p><b>C11</b> – mobilise les apports des disciplines fondamentales dans une vision systémique de l'organisation pour répondre aux enjeux auxquels celle-ci fait face dans des contextes organisationnels diversifiés.</p> <p><b>E11</b> – identifie le potentiel pour l'implémentation de nouveaux paradigmes de management et d'organisation d'entreprise et accompagne cette transformation au sein de son organisation ;</p> <p><b>E12</b> – transforme une innovation en un produit ou service commercialisable par une structure économiquement viable.</p>		<p><b>B11</b> – maîtrise les principales spécificités des marchés eurasiatiques en matière de cadre légal, de supply chain et de digitalisation des affaires, afin d'accompagner les entreprises suisses dans leur développement sur place.</p>	<p><b>M11</b> – met en place un système d'information répondant aux besoins et aux spécificités des organisations ;</p> <p><b>M12</b> – exploite le système d'information de manière à apporter un avantage concurrentiel à l'organisation.</p>
<b>1.2</b> <b>mène ou accompagne le développement de l'organisation en lien avec les évolutions technologiques.</b>	<p><b>C12</b> – réalise une veille continue des dernières nouveautés technologiques et anticipe leur impact sur l'organisation et son environnement.</p> <p><b>E13</b> – identifie les innovations technologiques qui permettront à l'organisation de mieux servir ses clients et se démarquer de la concurrence.</p>			<p><b>M13</b> – s'assure de faire évoluer le système d'information pour soutenir le développement de services par l'organisation ;</p> <p><b>M14</b> – identifie et met en œuvre les innovations technologiques qui permettront à l'organisation de mieux servir ses clients et de se démarquer de la concurrence ;</p> <p><b>M15</b> – fait le lien entre les besoins métier et les aspects techniques dans la mise en œuvre de la transformation numérique ;</p> <p><b>M16</b> – identifie les risques liés à la sécurité informatique et met en œuvre les mesures managériales propres à les maîtriser.</p>
<b>1.3</b> <b>est acteur·trice dans la réponse de l'organisation aux enjeux sociétaux.</b>	<p><b>C13</b> – identifie les enjeux éthiques, sociaux, environnementaux et économiques qui sous-tendent les activités des organisations et en tient compte.</p> <p><b>E14</b> – identifie, évalue et met en œuvre des transformations visant à améliorer la durabilité et la responsabilité sociétale de l'entreprise.</p>	<p><b>P11</b> – prend en compte des aspects de durabilité dans la stratégie de long terme de l'organisation.</p>	<p><b>B12</b> – s'assure que ses partenaires commerciaux respectent un ensemble de normes éthiques.</p>	<p><b>M17</b> – prend en compte les enjeux sociétaux liés aux systèmes d'information ;</p> <p><b>M18</b> – prend en compte les enjeux liés à la durabilité des systèmes d'information ;</p> <p><b>M19</b> – intègre les enjeux liés à la protection des données dans la stratégie numérique de l'organisation.</p>





## 2. Stratégie d'entreprise

Le ou la diplômé·e MSc BA...

	Entrepreneurship	Prospective	Business in Eurasia	MSI
<b>2.1</b> <b>contribue au développement de stratégies d'entreprise.</b>	<b>C21</b> – analyse et développe des modèles d'affaires en prenant en considération l'environnement concurrentiel, économique et social ; <b>C22</b> – décline la stratégie de l'entreprise sous la forme de projets et d'actions concrets.			
	<b>E21</b> – analyse le potentiel de développement d'entreprises suisses sur les marchés régional, national et international.	<b>P21</b> – pilote une démarche de prospective et en utilise les résultats pour concevoir et proposer aux dirigeant·es de l'organisation plusieurs choix et décisions stratégiques ; <b>P22</b> – envisage de multiples futurs possibles et/ou souhaitables afin d'inciter l'organisation à prendre des décisions pertinentes.	<b>B21</b> – analyse le potentiel de développement d'entreprises suisses sur le marché international, en particulier eurasiatique.	<b>M21</b> – analyse le potentiel de développement de l'entreprise découlant des évolutions et innovations technologiques et pilote la transformation qui en résulte ; <b>M22</b> – fait en sorte que le système d'information soutienne la stratégie de l'entreprise.
<b>2.2</b> <b>repère les tendances et les incertitudes associées aux transformations du monde et s'en saisit.</b>	<b>C23</b> – fait preuve de flexibilité dans des situations marquées par l'incertitude et l'ambiguïté ; <b>C24</b> – réalise une veille sur les évolutions de son environnement afin d'identifier les facteurs exogènes susceptibles d'influer sur sa propre activité ; <b>C25</b> – réinterroge et fait évoluer régulièrement le fonctionnement de l'organisation ;			
		<b>P23</b> – met en place une veille prospective afin de repérer les signaux faibles et les tendances lourdes puis évalue leurs impacts potentiels sur l'organisation ; <b>P24</b> – accompagne la transformation managériale de l'organisation ; <b>P25</b> – considère les risques et les biais potentiels au moment de prendre une décision en situation d'incertitude	<b>B22</b> – identifie les risques et opportunités liés au contexte macro-économique et géopolitique des pays eurasiatiques et à son évolution.	





## 3. Leadership, influence et responsabilité

Le ou la diplômé·e MSc BA...

	Entrepreneurship	Prospective	Business in Eurasia	MSI
<b>3.1</b> <b>assume des responsabilités de cadre dans une organisation.</b>	<b>C31</b> – exerce une pensée critique dans l'entreprise en agissant comme force de proposition ; <b>C32</b> – fédère et conduit un collectif en faisant preuve de courage décisionnel ; <b>C33</b> – gère des situations critiques au sein d'une équipe.			
	<b>E31</b> – organise et mène la coopération au sein d'équipes multiculturelles ; <b>E32</b> – fait émerger des solutions créatives.	<b>P31</b> – initie et anime une réflexion stratégique au sein de l'organisation.	<b>B31</b> – organise et mène la coopération au sein d'équipes multiculturelles, en particulier avec des acteurs des marchés eurasiatiques.	<b>M31</b> – assure l'efficacité des échanges entre les spécialistes des systèmes d'information et les autres parties prenantes.
<b>3.2</b> <b>développe les relations d'affaires avec les parties prenantes.</b>	<b>C34</b> – communique dans un Business English approprié ; <b>C35</b> – crée ou saisit les occasions de développer son réseau professionnel et entretient des relations d'affaires durables ; <b>C36</b> – mène des négociations complexes avec les concurrents, les clients et les fournisseurs en adoptant une stratégie adaptée à la situation.			
	<b>E33</b> – prend en considération les facteurs culturels qui influent sur les relations d'affaires à l'international.		<b>B32</b> – pratique un management adapté aux particularités culturelles propres aux pays eurasiatiques ; <b>B33</b> – maîtrise les notions de base du mandarin ou du russe pour les premiers contacts avec des partenaires commerciaux.	





## 4. Méthodologie

Le ou la diplômé·e MSc BA...

	Entrepreneurship	Prospective	Business in Eurasia	MSI
<b>4.1</b> <b>déploie une démarche scientifique/systematique dans la gestion de problématiques concrètes au sein d'une organisation.</b>	<b>C41</b> – identifie et résout des problèmes complexes de nature managériale en faisant preuve d'une capacité de conceptualisation, d'analyse et de synthèse ; <b>C42</b> – présente de façon claire et synthétique les enjeux managériaux, les méthodologies et les projets opérationnels ou stratégiques ; <b>C43</b> – réalise des travaux de recherche appliquée en management ; <b>C44</b> – communique par des formats variés et adaptés aux destinataires.			
	<b>E41</b> – utilise les outils informatiques appropriés pour la gestion d'une startup.	<b>P41</b> – saisit les enjeux de la gestion stratégique de l'information ; <b>P42</b> – maîtrise les outils permettant de développer une approche prospective.		
<b>4.2</b> <b>pilote des projets complexes.</b>	<b>C45</b> – planifie et conduit des projets individuels ou collectifs en appliquant une démarche systématique reconnue.			<b>M41</b> – connaît et applique les principes des approches traditionnelles et agiles des projets, en particulier dans le domaine du numérique.
<b>4.3</b> <b>gère et exploite des données.</b>	<b>C46</b> – est conscient·e du potentiel que représente un ensemble de données ; <b>C47</b> – utilise des outils informatiques appropriés afin de traiter de grandes quantités de données ; <b>C48</b> – applique des méthodes d'analyse qualitative et quantitative de manière appropriée ; <b>C49</b> – interprète statistiques et résultats d'analyses avec discernement.			
		<b>P43</b> – utilise les principales méthodes quantitatives et qualitatives de prévision à des fins d'aide à la décision.		<b>M42</b> – utilise les outils de gestion, d'analyse et de valorisation des données à des fins d'aide à la décision ( <i>business intelligence</i> ).

