



REFERENTIEL DE COMPETENCES DE LA CERTIFICATION PROFESSIONNELLE « EXPERT FINANCIER ET ADMINISTRATIF »

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
<b>BLOC1</b> <b>Piloter la production de l'information comptable</b>  1-Organisation et optimisation du système de production de l'information comptable	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Piloter l'organisation des activités en fonction des enjeux et obligations de l'entreprise</li> <li>- Optimiser l'organisation du système de production de l'information comptable</li> <li>- Participer à la construction d'un système d'information performant</li> <li>- Déployer des procédures de traitement de l'information comptable optimisées (Livre des procédures)</li> <li>- Modéliser la collecte des informations nécessaires à la mission</li> <li>- Construire un tableau de bord de suivi du système d'information comptable</li> </ul>	<b>Candidats hors VAE :</b> <b>ETUDE DE CAS :</b> A partir d'un cas d'entreprise (énoncé situationnel + documents annexes), travaux de réflexion à mener sur le périmètre de la GESTION COMPTABLE, sur les champs de compétence définis dans le bloc et afin de répondre aux critères d'évaluation spécifiés	<b>Qualité et exhaustivité de l'analyse de l'existant</b> (conformité des productions, justesse des procédures, efficacité de la gestion des flux documentaires).  <b>Pertinence et opérationnalité des ajustements systémiques et organisationnels proposés</b>  <b>Pertinence et opérationnalité de la proposition de solution informatique pour le SI</b>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Valider la performance d'un système comptable :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Analyser l'existant : conformité des productions, justesse des procédures, efficacité de la gestion des flux documentaires.</li> <li>- Proposer des ajustements systémiques et organisationnels</li> </ul> </li> <li>• <b>Déployer un Système d'information (SI) comptable :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Proposer une solution informatique pour le SI</li> <li>- Piloter l'implémentation de l'ERP</li> <li>- Réaliser un tableau de bord de suivi</li> </ul> </li> </ul> <p><b><u>Candidats en VAE :</u></b>  A partir des expériences du parcours professionnel description de situations et analyse des compétences mobilisées en GESTION COMPTABLE, en vue de couvrir les 3 domaines d'activités du bloc</p>	<b>Opérationnalité du tableau de bord de suivi du plan d'action</b>
--	--	---	---

<p>2- Arrêt des comptes et réalisation des documents financiers annuels</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conduire une veille réglementaire nécessaire à l'établissement des comptes</li> <li>- Garantir l'application des normes comptables qui s'imposent à l'entreprise (nationales et internationales)</li> <li>- Anticiper les contraintes des clôtures sur le flux des activités courantes</li> <li>- Assurer la révision des comptes et des déclarations</li> <li>- Participer à la réalisation ou la révision des opérations de consolidation</li> <li>- Produire des documents financiers de synthèse conformes au cadre comptable</li> <li>- Maîtriser un dispositif de contrôle interne</li> <li>- Participer au pilotage du traitement comptable et juridique d'opérations exceptionnelles (fusions, apports partiels d'actifs, Transmission Universelle de Patrimoine...)</li> <li>- Assurer la relation avec les intervenants externes réglementaires commissaires aux comptes, experts comptables, conseillers juridiques)</li> </ul>	<p><b>Candidats hors VAE :</b>  <b>ETUDE DE CAS :</b>  A partir d'un cas d'entreprise (énoncé situationnel + documents annexes), travaux de réflexion à mener sur le périmètre de la GESTION COMPTABLE, sur les champs de compétence définis dans le bloc et afin de répondre aux critères d'évaluation spécifiés</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Appliquer les normes PCG et IFRS dans l'établissement des documents financiers :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Déterminer les normes PCG et IFRS applicables aux activités de l'organisation</li> <li>- Réaliser les documents financiers (Bilan, Compte de Résultat, Annexes)</li> </ul> </li> <li>• <b>Effectuer les travaux de révision comptable</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Collecter les informations nécessaires</li> <li>- Identifier, analyser et traiter les écarts</li> <li>- Evaluer et enregistrer les opérations de révision</li> </ul> </li> </ul>	<p><b>Conformité des normes utilisées :</b>  identification et utilisation conforme les normes PCG et IFRS applicables aux activités de l'organisation</p> <p><b>Qualité des travaux de révision</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Collecte exhaustive et pertinente des informations</li> <li>- Identification cohérente et Traitement pertinent des écarts</li> <li>- Enregistrement conforme des opérations</li> </ul> <p><b>Qualité de la production des documents financiers et fiscaux</b> (Bilan, compte de résultats, annexe, liasse fiscale).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Conformité réglementaire et normée</li> <li>- Réalisme des résultats au regard des données d'entrée</li> </ul> <p><b>Cohérence et conformité d'application des méthodes de consolidation et de restructuration de sociétés</b></p> <p><b>Pertinence du diagnostic de la qualité du contrôle interne</b></p> <p><b>Exhaustivité et pertinence du diagnostic des risques liés à l'organisation et au SI</b></p>
---	---	---	--

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Appliquer les méthodes de consolidation et de restructuration de sociétés</li> <li>• Piloter le contrôle interne</li> </ul> <p><b>Candidats hors VAE :</b>  <b>ETUDE DE CAS :</b>  A partir d'un cas d'entreprise (énoncé situationnel + documents annexes), travaux de réflexion à mener sur le périmètre de la GESTION COMPTABLE, sur les champs de compétence définis dans le bloc et afin de répondre aux critères d'évaluation spécifiés</p>	
3- Production et communication des informations financières sur les comptes annuels	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rédiger un rapport de synthèse des résultats permettant la communication auprès des intervenants internes et externes (représentants du personnel, banques, actionnaires, clients, fournisseurs...</li> <li>- Extraire les éléments pertinents des documents comptables afin de faciliter la prise de décision managériale</li> </ul>	<p><b>Candidats hors VAE :</b>  <b>ETUDE DE CAS :</b>  A partir d'un cas d'entreprise (énoncé situationnel + documents annexes), travaux de réflexion à mener sur le périmètre de la GESTION COMPTABLE, sur les champs de compétence</p>	<p><b>Cohérence, réalisme et lisibilité du rapport d'analyse financière de l'entreprise</b></p> <p><b>Visibilité et lisibilité des données financières</b></p> <p><b>Conformité de la communication des données</b> par rapport aux attentes des partenaires internes et externes</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apprécier les conséquences comptables, financières et juridiques potentielles des hypothèses envisagées dans le cadre des options stratégiques</li> <li>- Contribuer à la conception d'outils pour une communication financière optimale (plaquettes, prospectus, rapports de gestion...)</li> </ul>	<p>définis dans le bloc et afin de répondre aux critères d'évaluation spécifiés</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Construire le reporting financier annuel :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Etablir le rapport d'analyse financière de l'entreprise</li> <li>- Assurer une communication orale et écrite des données financières répondant aux attentes des partenaires internes et externes</li> </ul> </li> </ul>	
	<p><b>Savoirs associés :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fondamentaux de la comptabilité</li> <li>- Droit fiscal et social</li> <li>- Droit des contrats, droit des sociétés</li> <li>- Concepts et méthodologies d'approche stratégique d'entreprise</li> <li>- Outils informatiques (logiciels comptables, tableur, traitement de texte)</li> <li>- Communication écrite et orale</li> <li>- Méthodes et outils de veille informationnelle (y compris digitaux)</li> </ul>		
<b>BLOC2</b>			

<p><b>Piloter la structure financière pour optimiser la création de valeur</b></p> <p>1- Réalisation d'un diagnostic financier des comptes sociaux et consolidés</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interpréter les documents de synthèse : relever les indicateurs pertinents pour apprécier la performance économique de l'organisation</li> <li>- Interpréter les états financiers des groupes en normes comptables internationales</li> <li>- Diagnostiquer la rentabilité, la santé financière de l'organisation</li> <li>- Estimer les risques liés à l'exploitation</li> <li>- Intégrer des éléments extra-financiers dans le diagnostic (stratégie, environnement, organisation, RSE...)</li> <li>- Avancer des hypothèses stratégiques : recentrage de l'activité, désinvestissements, désendettement...</li> <li>- Rédiger des rapports de synthèse facilitant la prise de décisions</li> <li>- Construire des outils de présentation convaincants</li> </ul>	<p><b>Candidats hors VAE :</b> <b>ETUDE DE CAS :</b></p> <p>A partir d'un cas d'entreprise (énoncé situationnel + documents annexes), travaux de réflexion à mener sur le périmètre de l'EXPERTISE FINANCIERE, sur les champs de compétence définis dans le bloc et afin de répondre aux critères d'évaluation spécifiés</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Réaliser une analyse des documents financiers :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Etablir l'analyse fonctionnelle d'une organisation (bilan fonctionnel et SIG)</li> <li>- Apprécier la rentabilité et la profitabilité de l'entreprise à travers l'analyse des indicateurs pertinents (EBE, VA, Résultat d'Exploitation...)</li> <li>- Evaluer les contraintes qui pèsent sur l'organisation, avancer des recommandations</li> </ul> </li> </ul>	<p><b>Qualité de l'analyse fonctionnelle de l'organisation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le bilan fonctionnel est complet et réaliste</li> <li>- Le bilan SIG est complet et réaliste</li> </ul> <p><b>Pertinence de l'appréciation de la rentabilité et profitabilité de l'entreprise</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilisation d'indicateurs pertinents (EBE, VA, Résultat d'Exploitation...)</li> <li>- Diagnostic de la rentabilité cohérent</li> <li>- Diagnostic de la profitabilité cohérent</li> <li>- Image réaliste de la santé financière</li> <li>- Les éléments extra financiers sont pris en compte</li> </ul> <p><b>Exhaustivité de l'évaluation des contraintes qui pèsent sur l'organisation</b></p> <p><b>Exhaustivité et pertinence de l'identification des risques d'exploitation</b></p> <p><b>Qualité et cohérence des recommandations stratégiques</b></p> <p><b>Cohérence et opérationnalité de la modélisation de leurs impacts</b></p>
--	--	---	--

		<p>stratégiques et modéliser leurs impacts</p> <p><b>Candidats en VAE :</b>  A partir des expériences du parcours professionnel description de situations et analyse des compétences mobilisées en EXPERTISE FINANCIERE, en vue de couvrir les 5 domaines d'activités du bloc</p>	
<p>2 Elaboration des plans d'investissement et de financement</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sélectionner les potentiels projets d'investissements en fonction des critères de rentabilité, risque, délai de retour sur investissement, priorités stratégiques</li> <li>- Evaluer une entreprise pour accompagner la Direction dans des études d'opportunité de croissance externe</li> <li>- Evaluer les besoins à financer dans le cadre de la stratégie de l'organisation</li> <li>- Comparer les sources de financement en estimant leur impact sur la structure financière, managériale, actionnariale</li> <li>- Envisager les impacts des décisions prises sur la rentabilité économique et financière de l'organisation</li> </ul>	<p><b>ETUDE DE CAS :</b>  A partir d'un cas d'entreprise (énoncé situationnel + documents annexes), travaux de réflexion à mener sur le périmètre de l'EXPERTISE FINANCIERE, sur les champs de compétence définis dans le bloc et afin de répondre aux critères d'évaluation spécifiés</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Maîtriser les conséquences des choix d'investissement et de financement sur les états financiers :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborer un plan de financement</li> </ul> </li> </ul>	<p><b>Réalisme et opérationnalité du plan de financement</b></p> <p><b>Cohérence et justesse du compte de résultat prévisionnel et du bilan prévisionnel</b></p> <p><b>Pertinence des ratios stratégiques</b> au regard de la situation</p> <p><b>Dans l'établissement d'une évaluation rapide d'entreprise :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pertinence du choix de la méthodologie</li> <li>- Opérationnalité et cohérence de la modélisation des calculs associés</li> </ul> <p><b>Sur l'évaluation de la rentabilité d'un projet d'investissement :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pertinence du choix de la méthodologie</li> <li>- Opérationnalité et cohérence de la modélisation des calculs associés</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Construire le compte de résultat prévisionnel et le bilan prévisionnel</li> <li>- Déterminer les ratios stratégiques appropriés à la situation</li> <li>• <b>Etablir une évaluation rapide d'entreprise :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Choisir la méthode appropriée</li> <li>- Modéliser les calculs en conséquence</li> </ul> </li> <li>• <b>Evaluer la rentabilité d'un projet d'investissement :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Choisir la méthode appropriée</li> <li>- Modéliser les calculs en conséquence</li> <li>- Apprécier l'adéquation avec la stratégie</li> </ul> </li> <li>• <b>Choisir le financement moyen et/ou long terme en fonction des investissements envisagés</b></li> </ul> <p><b><u>Candidats en VAE :</u></b>  A partir des expériences du parcours professionnel description de situations et analyse des compétences</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Appréciation cohérente de l'adéquation avec la stratégie</li> </ul> <p><b>Pertinence et réalisme des choix de financement</b> à moyen et/ou long terme.s au regard des investissements proposés</p>
--	--	--	--

		mobilisées en EXPERTISE FINANCIERE, en vue de couvrir les 5 domaines d'activités du bloc	
<p>3 Maîtrise et financement des besoins financiers à moyen et court termes</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Définir et assurer la mise en application de procédures internes (encaissements, décaissements)</li> <li>- Collecter les éléments budgétaires permettant de suivre la trésorerie moyen terme</li> <li>- Etablir un plan de trésorerie court terme et optimiser la trésorerie</li> <li>- Optimiser le besoin en fonds de roulement de l'organisation et assurer son financement</li> <li>- Proposer des recommandations en matière de financement de la trésorerie</li> <li>- Elaborer une synthèse des périodes sensibles du plan de trésorerie et proposer des solutions adaptées</li> </ul>	<p><b>ETUDE DE CAS :</b>  A partir d'un cas d'entreprise (énoncé situationnel + documents annexes), travaux de réflexion à mener sur le périmètre de l'EXPERTISE FINANCIERE, sur les champs de compétence définis dans le bloc et afin de répondre aux critères d'évaluation spécifiés</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Effectuer le calcul des Besoins en Fonds de Roulement</b></li> <li>• <b>Etablir un Plan de Trésorerie</b></li> <li>• <b>Optimiser la situation de trésorerie :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier les périodes critiques</li> <li>- Formuler des recommandations</li> <li>- Proposer les moyens de financement court terme appropriés à la situation</li> </ul> </li> </ul> <p><b>Candidats en VAE :</b></p>	<p><b>Cohérence et justesse des calculs des Besoins en Fonds de Roulement</b></p> <p><b>Réalisme et opérationnalité du plan de trésorerie</b></p> <p><b>Qualité des propositions d'optimisation de la situation de trésorerie :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les périodes critiques sont identifiées</li> <li>- Pertinence des recommandations</li> <li>- Pertinence et réalisme des moyens de financement à court terme proposés, en cohérence avec la situation</li> </ul>

		<p>A partir des expériences du parcours professionnel description de situations et analyse des compétences mobilisées en EXPERTISE FINANCIERE, en vue de couvrir les 5 domaines d'activités du bloc</p>	
<p>4 Gestion des relations avec les partenaires financiers</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Construire un partenariat bancaire équilibré et assurer la relation avec les interlocuteurs</li> <li>- Négocier les conditions financières</li> <li>- Communiquer régulièrement et instaurer un climat de confiance avec les banques</li> </ul>	<p><b>ETUDE DE CAS :</b>  A partir d'un cas d'entreprise (énoncé situationnel + documents annexes), travaux de réflexion à mener sur le périmètre de l'EXPERTISE FINANCIERE, sur les champs de compétence définis dans le bloc et afin de répondre aux critères d'évaluation spécifiés</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Identifier et préparer les éléments déterminants dans la décision des financeurs externes (banques)</b></li> </ul> <p><b>Candidats en VAE :</b>  A partir des expériences du parcours professionnel description de situations et analyse des compétences mobilisées en EXPERTISE</p>	<p><b>Pertinence du choix des éléments déterminants</b> pour la facilitation des décisions</p> <p><b>Opérationnalité de la préparation de ces éléments</b> en vue de la négociation future</p>

		FINANCIERE, en vue de couvrir les 5 domaines d'activités du bloc	
5 Optimisation de la gestion des risques de change et de taux	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier et mesurer les risques de change et de taux</li> <li>- Définir la politique en la matière dans le respect des objectifs stratégiques</li> <li>- Mettre en place les tableaux de bord permettant le suivi de l'évolution de l'exposition aux risques de change</li> </ul>	<p><b>ETUDE DE CAS :</b>  A partir d'un cas d'entreprise (énoncé situationnel + documents annexes), travaux de réflexion à mener sur le périmètre de l'EXPERTISE FINANCIERE, sur les champs de compétence définis dans le bloc et afin de répondre aux critères d'évaluation spécifiés</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Appliquer les techniques de couverture de change à la relation commerciale</li> <li>• Envisager la faisabilité d'une transaction commerciale en intégrant les éléments conditionnant le risque financier</li> <li>• Apprécier le niveau de risque au regard des priorités commerciales, stratégiques et financières de l'organisation</li> </ul>	<p><b>Conformité de l'application des techniques de couverture de change</b> à la relation commerciale</p> <p><b>Qualité de l'analyse de faisabilité de la transaction commerciale</b>  Effectivité de la prise en compte des éléments conditionnant le risque financier</p> <p><b>Pertinence et réalisme de l'appréciation du niveau de risque</b> au regard des priorités commerciales, stratégiques et financières de l'organisation</p>

		<p><b>Candidats en VAE :</b>  A partir des expériences du parcours professionnel description de situations et analyse des compétences mobilisées en EXPERTISE FINANCIERE, en vue de couvrir les 5 domaines d'activités du bloc</p>	
	<p><b>Savoirs associés :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Eléments fondamentaux de la structure financière des organisations</li> <li>- Types de financement et de placement</li> <li>- Services bancaires et coûts associés</li> <li>- Communication écrite et orale</li> </ul>		
<p><b>BLOC 3</b>  <b>Administrer le processus de gestion au service de l'efficience globale de l'organisation</b></p> <p>1- Elaboration et mise en place des procédures et outils de gestion</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Définir et mettre en place les procédures de gestion</li> <li>- Construire les indicateurs nécessaires au suivi des activités et au reporting à la Direction en mobilisant le système d'information</li> <li>- Etablir les principes de paramétrage du système d'information analytique de l'entreprise</li> </ul>	<p><b>Candidats hors VAE :</b>  <b>ETUDE DE CAS :</b>  A partir d'un cas d'entreprise (énoncé situationnel + documents annexes), travaux de réflexion à mener sur le périmètre du CONTRÔLE DE GESTION, sur les champs de compétence</p>	<p><b>Pertinence des indicateurs</b> au regard des besoins de l'organisation :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Qualité, cohérence et exhaustivité de l'état des lieux de fonctionnement</li> <li>- Sélection appropriée des indicateurs de pilotage de l'activité</li> <li>- Opérationnalité de la modélisation de l'intégration des éléments dans le SI</li> </ul> <p><b>Qualité de l'analyse</b></p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Appréhender les différentes méthodes de calculs de coûts et sélectionner la plus adaptée à la situation spécifique de l'entreprise et aux objectifs visés</li> <li>- Expliquer les résultats aux décideurs en soulignant l'intérêt et les limites de la méthode retenue</li> <li>- Aider les décideurs au diagnostic et aux choix stratégiques</li> </ul>	<p>définis dans le bloc et afin de répondre aux critères d'évaluation spécifiés</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Définir les indicateurs pertinents au regard des besoins de l'organisation :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Etablir un état des lieux de fonctionnement</li> <li>- Identifier les indicateurs de pilotage de l'activité appropriés</li> <li>- Modéliser l'intégration des éléments dans un SI</li> </ul> </li> <li>• <b>Analyser la rentabilité de l'activité à partir des indicateurs sélectionnés :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sélectionner l'information pertinente au regard des indicateurs établis</li> <li>- Effectuer les calculs des coûts des activités concernées</li> </ul> </li> </ul> <p><b>Candidats en VAE :</b> A partir des expériences du parcours professionnel description de situations et analyse des compétences mobilisées en CONTRÔLE</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pertinence de la sélection de l'information fournie par les indicateurs établis</li> <li>- Pertinence et réalisme de l'analyse de la rentabilité au regard des informations recueillies</li> </ul>
--	--	---	---

		DE GESTION, en vue de couvrir les 3 domaines d'activités du bloc	
2- Conception et pilotage du processus budgétaire	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Définir les plans et les budgets de l'entreprise en conformité avec les choix stratégiques de l'actionnaire et de la direction générale</li> <li>- Collecter les données budgétaires, extraites du système d'information et/ou émanant des centres de responsabilité concernés</li> <li>- Analyser et qualifier les données budgétaires acquises pour une identification des éléments clés à modéliser</li> <li>- Produire les documents budgétaires de synthèse nécessaires au pilotage financier de l'activité</li> <li>- Réaliser le suivi budgétaire périodique pour suivre les résultats et détecter d'éventuels écarts</li> </ul>	<p><b>Candidats hors VAE :</b>  <b>ETUDE DE CAS :</b>  A partir d'un cas d'entreprise (énoncé situationnel + documents annexes), travaux de réflexion à mener sur le périmètre du CONTRÔLE DE GESTION, sur les champs de compétence définis dans le bloc et afin de répondre aux critères d'évaluation spécifiés</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Décliner la stratégie en budgets :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier les principales composantes de la stratégie de l'organisation</li> <li>- Traduire la stratégie de l'organisation en plan prévisionnel (Compte de Résultat, Bilan Prévisionnel, Business Plan)</li> </ul> </li> <li>• <b>Définir les budgets pertinents dans la</b></li> </ul>	<p><b>Qualité de la déclinaison de la stratégie en budgets :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identification exhaustive des principales composantes de la stratégie de l'organisation</li> <li>- Pertinence du plan prévisionnel (Compte de Résultat, Bilan Prévisionnel, Business Plan) en cohérence avec la stratégie de l'organisation</li> </ul> <p><b>Pertinence et réalisme de la construction budgétaire</b></p> <p><b>Cohérence et justesse du calcul des écarts</b></p> <p><b>Pertinence et justesse de l'analyse</b></p>

		<p><b>construction budgétaire</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Calculer et analyser les écarts</b></li> </ul> <p><b>Candidats en VAE :</b> A partir des expériences du parcours professionnel description de situations et analyse des compétences mobilisées en CONTRÔLE DE GESTION, en vue de couvrir les 3 domaines d'activités du bloc</p>	
<p>3 Analyse et reporting</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comprendre les intentions stratégiques et les traduire en composantes opérationnelles ciblées (indicateurs clés)</li> <li>- Recenser les principaux destinataires et les besoins d'informations à communiquer</li> <li>- A la demande de responsables opérationnels et fonctionnels, mener des études d'aide à la décision et proposer des outils de suivi de gestion (masse salariale, stocks, production, activité commerciale...)</li> <li>- Structurer et élaborer le reporting par l'élaboration de tableaux de bord optimisés et adaptés</li> <li>- Opérer les analyses pertinentes</li> </ul>	<p><b>Candidats hors VAE :</b> <b>ETUDE DE CAS :</b> A partir d'un cas d'entreprise (énoncé situationnel + documents annexes), travaux de réflexion à mener sur le périmètre du CONTRÔLE DE GESTION, sur les champs de compétence définis dans le bloc et afin de répondre aux critères d'évaluation spécifiés</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Construire un tableau de bord adapté approprié selon la.es fonction.s concernée.s,</b></li> </ul>	<p><b>Qualité de la prise en compte des paramètres</b> caractérisant le tableau de bord (fonction concernée, l'état de l'activité, la stratégie...)</p> <p><b>Qualité du commentaire</b> écrit et/ou oral de la situation</p> <p><b>Structuration factuelle et argumentée</b></p> <p><b>Qualité des plans d'actions proposés :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Présence de points d'appui dans la mise en œuvre des plans d'action</li> <li>- Opérationnalités des propositions d'outils de mesure des résultats</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Transmettre les messages clés dans une communication appropriée (fond et forme)</li> <li>- Mettre en œuvre des outils complémentaires aux indicateurs financiers (gestion de la qualité, analyse de la valeur, Ishikawa, Pareto...)</li> <li>- Piloter l'amélioration des processus par activités (méthodes de coûts à base d'activités ABC)</li> <li>- Intégrer une démarche d'amélioration continue du rapport valeur/coûts (étalonnage concurrentiel, reconfiguration, gestion de la qualité totale...)</li> </ul>	<p><b>l'état de l'activité, la stratégie...</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Structurer un commentaire factuel et argumenté de la situation (écrit et/ou oral)</b></li> <li>• <b>Décliner des plans d'actions :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Appuyer les acteurs de l'organisation dans la mise en œuvre des plans d'action</li> <li>- Proposer des outils de mesure des résultats</li> </ul> </li> </ul> <p><b><u>Candidats en VAE :</u></b>  A partir des expériences du parcours professionnel description de situations et analyse des compétences mobilisées en CONTRÔLE DE GESTION, en vue de couvrir les 3 domaines d'activités du bloc</p>	
	<p><b>Savoirs associés :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Approche stratégique de l'activité de l'entreprise</li> <li>- Maîtrise des progiciels (PGI)</li> <li>- Maîtrise Excel</li> <li>- Démarche et outils qualité</li> </ul>		

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Outils informatiques de présentation</li> <li>- Communication orale et écrite</li> </ul>		
<p><b>BLOC 4</b>  <b>Manager les hommes et les organisations pour accroître l'efficacité de l'entreprise</b></p> <p>1- Communication</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Favoriser la mise en œuvre des changements envisagés (règles comptables, conclusions d'audit...) par une communication convaincante</li> <li>- Assurer un reporting gagnant pour convaincre et obtenir l'adhésion des différents acteurs concernés</li> <li>- Négocier avec les parties prenantes internes et externes (services fonctionnels et opérationnels, fournisseurs, banques, partenaires...)</li> </ul>	<p><b>Candidats hors VAE :</b>  <b>ETUDE DE CAS :</b>  A partir d'un cas d'entreprise (énoncé situationnel + documents annexes), travaux de réflexion à mener sur le périmètre du MANAGEMENT, sur les champs de compétence définis dans le bloc et afin de répondre aux critères d'évaluation spécifiés</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Construire une stratégie de communication gagnante tant à l'oral qu'à l'écrit</b></li> </ul> <p><b>Candidats en VAE :</b>  A partir des expériences du parcours professionnel description de situations</p>	<p><b>Pertinence de la stratégie de communication</b> proposée au regard de la situation et des objectifs (gagnante tant à l'oral qu'à l'écrit)</p>

		et analyse des compétences mobilisées en MANAGEMENT, en vue de couvrir les 5 domaines d'activités du bloc	
2- Management systémique	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conduire une démarche de changement optimisée pour impulser les conditions d'un management de transition efficient</li> <li>- Intégrer les composantes des stratégies de l'entreprise pour une bonne compréhension des problématiques</li> <li>- Identifier des sources d'information fiables sur les facteurs d'influence dans le fonctionnement de l'organisation</li> <li>- Mettre en œuvre des techniques de veille pour optimiser le temps à y consacrer</li> </ul>	<p><b>ETUDE DE CAS :</b> A partir d'un cas d'entreprise (énoncé situationnel + documents annexes), travaux de réflexion à mener sur le périmètre du MANAGEMENT, sur les champs de compétence définis dans le bloc et afin de répondre aux critères d'évaluation spécifiés</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Modéliser une analyse stratégique :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier les éléments clés du diagnostic</li> <li>- Envisager des préconisations argumentées</li> </ul> </li> </ul> <p><b>Candidats en VAE :</b> A partir des expériences du parcours professionnel description de situations et analyse des compétences mobilisées</p>	<p><b>Qualité de l'analyse stratégique :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Effectivité de l'identification et la prise en compte des éléments clés dans le diagnostic</li> <li>- Pertinence et réalisme, opérationnalité des préconisations</li> <li>- Cohérence et complémentarité de l'argumentaire</li> </ul>

		<p>en MANAGEMENT, en vue de couvrir les 5 domaines d'activités du bloc</p>	
<p>3- Gestion de projet</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adopter une démarche structurante pour une organisation en mode projet efficace</li> <li>- Piloter l'animation en conduite de projet pour favoriser la cohésion entre les acteurs et l'efficacité du travail collaboratif</li> </ul>	<p><b>ETUDE DE CAS :</b>  A partir d'un cas d'entreprise (énoncé situationnel + documents annexes), travaux de réflexion à mener sur le périmètre du MANAGEMENT, sur les champs de compétence définis dans le bloc et afin de répondre aux critères d'évaluation spécifiés</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Conduire une démarche de projet structurée :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Etablir les étapes d'un projet maîtriser</li> <li>- Piloter les ressources</li> <li>- Organiser la production d'une solution optimisée</li> <li>- Définir des outils de mesure du résultat / objectifs attendus</li> </ul> </li> </ul> <p><b>Candidats en VAE :</b>  A partir des expériences du parcours professionnel</p>	<p><b>Opérationnalité et structuration cohérente de la démarche de projet :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Présence et cohérence des étapes</li> <li>- Effectivité et cohérence d'un plan d'action de pilotage (ressources)</li> <li>- Optimisation de la solution proposée au regard des éléments d'analyse du contexte</li> <li>- Cohérence et opérationnalité de l'organisation de la production</li> <li>- Réalisme et opérationnalité des objectifs attendus définis</li> <li>- Pertinence et opérationnalité des outils de mesure du résultat</li> </ul>

		description de situations et analyse des compétences mobilisées en MANAGEMENT, en vue de couvrir les 5 domaines d'activités du bloc	
4- Management des équipes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Superviser l'activité d'un ou plusieurs services financier, comptable, contrôle de gestion, audit (...) afin de générer une efficacité optimale</li> <li>- Manager et animer des équipes à fortes compétences techniques, dans des domaines d'expertise variés (comptabilité, trésorerie, contrôle de gestion, audit...)</li> </ul>	<p><b>ETUDE DE CAS :</b> A partir d'un cas d'entreprise (énoncé situationnel + documents annexes), travaux de réflexion à mener sur le périmètre du MANAGEMENT, sur les champs de compétence définis dans le bloc et afin de répondre aux critères d'évaluation spécifiés</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Piloter l'action de son équipe :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier les critères de performance d'une équipe</li> <li>- Formuler des objectifs efficaces</li> <li>- Adapter son management aux caractéristiques situationnelles</li> </ul> </li> <li>• <b>Gérer les compétences de son équipe :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Recruter</li> </ul> </li> </ul>	<p><b>Efficacité des outils de pilotage de l'action de son équipe :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cohérence du diagnostic de situation</li> <li>- Pertinence des critères de performance définis de l'équipe</li> <li>- Réalisme et faisabilité (réalisable) des objectifs définis</li> <li>- Pertinence des leviers de motivation de l'équipe et des collaborateurs au regard des objectifs définis</li> <li>- Justesse de la cartographie des compétences de son équipe au regard des besoins de l'entreprise</li> <li>- Pertinence des préconisations de formation pour les collaborateurs</li> </ul> <p><b>Pertinence du cahier des charges de recrutement :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identification du besoin</li> <li>- Ciblage du profil (compétences attendues)</li> <li>- Préconisation d'une procédure de recrutement</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluer</li> <li>- Motiver</li> </ul> <p><b>Candidats en VAE :</b> A partir des expériences du parcours professionnel description de situations et analyse des compétences mobilisées en MANAGEMENT, en vue de couvrir les 5 domaines d'activités du bloc</p>	
<p>5 Pilotage des systèmes d'information</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Répondre aux contraintes liées à la sécurisation constante des données</li> <li>- Mobiliser un système d'information de gestion pour faciliter le pilotage décisionnel de la gouvernance de l'organisation</li> <li>- Collecter et travailler l'information produite par les SI pour restituer un reporting destiné aux différents acteurs concernés</li> <li>- Diagnostiquer le SI d'une organisation et identifier les actions correctives pertinentes à apporter</li> <li>- Définir l'architecture d'un SI dans le cadre d'un projet d'investissement en la matière</li> <li>- Dimensionner l'outils pour une mise à disposition d'informations mobilisables, consistantes avec une contrainte de coût raisonnable</li> </ul>	<p><b>ETUDE DE CAS :</b> A partir d'un cas d'entreprise (énoncé situationnel + documents annexes), travaux de réflexion à mener sur le périmètre du MANAGEMENT, sur les champs de compétence définis dans le bloc et afin de répondre aux critères d'évaluation spécifiés</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Etablir un diagnostic de situation (définition d'indicateurs de performance)</b></li> <li>• <b>Appréhender les différentes solutions sur le marché</b></li> </ul>	<p><b>Qualité de la préparation du projet d'amélioration et/ou de renouvellement d'un système d'information :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Qualification cohérente, exhaustive et réaliste des besoins</li> <li>- Approche critique ciblée du contexte de départ (identification des éléments clés)</li> <li>- Pertinence du choix de la solution</li> <li>- Définition pertinente du système d'évaluation de la performance</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Piloter l'implémentation du SI et sa mise en œuvre en mode projet</li> <li>- Participer au paramétrage du SI</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Déployer un projet d'amélioration et/ou de renouvellement d'un système d'information :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Qualifier les besoins</li> <li>- Choisir la solution</li> <li>- Mettre en place et déployer la solution</li> <li>- Exploiter de la solution</li> <li>- Evaluer la performance</li> </ul> </li> </ul> <p><b><u>Candidats en VAE :</u></b>  A partir des expériences du parcours professionnel description de situations et analyse des compétences mobilisées en MANAGEMENT, en vue de couvrir les 5 domaines d'activités du bloc</p>	
	<p><b>Savoirs associés :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Maîtrise des techniques rédactionnelles de synthèse</li> <li>- Logiciels courants en suite bureautique</li> <li>- Maîtrise orthographique</li> <li>- Techniques de négociation</li> <li>- Facteurs clés de succès d'un leadership assumé</li> <li>- Concepts et méthodologies d'approche stratégique d'entreprise</li> </ul>		

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ressorts et leviers efficaces dans la conduite du changement</li> <li>- Méthodologie de management de projet</li> <li>- Conduite de réunion et d'entretiens individuels</li> <li>- Management d'équipe (animation, recrutement, évaluation)</li> <li>- Règles de communication orale et écrite</li> <li>- Management SI : paramétrage</li> </ul>		
	<p><b>Transverse à toutes les compétences</b>  <b>MEMOIRE D'EXPERTISE complémentaire aux blocs</b></p> <p>La mission d'expertise est l'aboutissement d'un travail de recherche tout au long de l'année dont le sujet est lié à une <u>mission effectuée pour le compte d'une entreprise qui a validé le thème</u>. Il résulte d'une recherche appliquée et doit apporter une contribution significative à la résolution de problèmes concrets au terme d'une approche d'analyse et de mise en œuvre professionnelle</p>	<p><b>MEMOIRE D'EXPERTISE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mémoire d'expertise écrit</li> <li>- Soutenance orale</li> </ul> <p>Le candidat doit :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Analyser la situation</li> <li>- Formuler des préconisations pour répondre à la problématique choisie.</li> <li>- Proposer une argumentation étayée, chiffrée et une réponse à la problématique.</li> </ul>	<p><b><u>Ecrit</u></b>  <b>Pertinence et cohérence des données collectées</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les données sont issues de sources primaires et secondaires</li> <li>- Toutes les données utiles, sont citées et bien situées de manière pertinente dans le contexte. Recherche appliquée et approfondie.</li> </ul> <p><b>Qualité du raisonnement et de l'analyse</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Analyse complète, logique, argumentée et approfondie des données, intégrant une approche stratégique de l'entreprise.</li> <li>- Les facteurs clés sont tous clairement identifiés.</li> </ul> <p><b>Pertinence des préconisations</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Résolution complète réaliste et chiffrée en cohérence avec l'analyse exposée.</li> </ul>

			<p><b>Maîtrise des concepts, outils et de la démarche professionnelle</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Les méthodes, les concepts enseignés et utilisés sont mentionnés. Ils sont parfaitement maîtrisés et utilisés dans le bon contexte.</li></ul> <p><b>Qualité et cohérence de la communication</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Communication adaptée et convaincante</li><li>- Présentation claire, concise.</li><li>- Très bon niveau de langue (français / anglais)</li></ul> <p><b><u>Soutenance orale</u></b> Grilles spécifiques</p>
--	--	--	---