

BLOC 1 : PILOTER L'ORGANISATION FINANCIERE DE L'ENTREPRISE

REFERENTIEL D'ACTIVITES décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés	REFERENTIEL DE COMPETENCES identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités	REFERENTIEL D'ÉVALUATION défini les critères et les modalités d'évaluation des acquis	
		MODALITES D'ÉVALUATION	CRITERES D'ÉVALUATION
A1.1 Participation à la mise en œuvre d'une stratégie pour l'entreprise	C1.1.1 Diagnostiquer la situation de l'entreprise (via l'approche le SWOT de l'entreprise : Forces, Faiblesses, Opportunités, Menaces), afin d'aider la prise de décisions stratégiques	Mise en situation professionnelle reconstituée : <i>Portant sur les activités 1 à 4</i> En individuel A l'aide d'outils bureautiques A partir de données fictives portant sur l'organisation financière d'une entreprise, il est demandé au candidat de : <ul style="list-style-type: none"> - Identifier les informations nécessaires à l'élaboration d'un processus de gestion - Lister qui fait quoi, comment et quand - Etablir une liste des risques et des bénéfices de la mise en place du processus, pour l'entreprise - Lister les facteurs de changement susceptibles de nécessiter un accompagnement au changement - Construire une documentation récapitulant le processus (qui fait quoi, comment et quand) - Créer des indicateurs de suivi du processus - Optimiser les flux d'informations financières et le système d'information 	CR ¹ 1.1.1.1 Prise en compte des environnements complexes et changeants (réglementation, développement du digital, développement dynamique des marchés, développement des business modèles, multiplication des données à prendre en compte, etc) dans le diagnostic effectué CR 1.1.1.2 Pertinence du SWOT au regard des données fournies sur l'entreprise CR 1.1.1.3 Action(s) de sensibilisation prévue(s) auprès de la direction sur un / des thème(s) liés aux questions sociales et environnementales (RSE, développement de pratiques éco-développementales, prise en compte de la diversité des publics, etc) CR 1.1.1.4 Impact de ces actions de sensibilisation dans le business model de l'entreprise

¹ CR = Critère d'évaluation

REFERENTIEL D'ACTIVITES décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés	REFERENTIEL DE COMPETENCES identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités	REFERENTIEL D'EVALUATION défini les critères et les modalités d'évaluation des acquis	
		MODALITES D'EVALUATION	CRITERES D'EVALUATION
	C1.1.2 Analyser le portefeuille d'activités en jugeant la capacité d'évolution afin de mettre à disposition de la direction une situation claire des investissements, de l'état du marché, de la position concurrentielle		CR 1.1.2.1 Analyse du portefeuille d'activités de l'entreprise CR 1.1.2.2 Mise à disposition de la direction de la situation des investissements prévue CR 1.1.2.3 Mise à disposition de la direction d'informations sur l'état du marché et de la position concurrentielle prévue
	C1.1.3 Quantifier les objectifs principaux utiles à mettre en œuvre afin de disposer de données fiables et pertinentes au regard des axes de développement décidés		CR 1.1.3.1 Quantification de ces objectifs proposés CR 1.1.3.2 Qualité SMART de ces objectifs
	C1.1.4 Evaluer les moyens à mettre en œuvre pour atteindre les objectifs et construire des prévisions financières à court, moyen (voire long) terme afin de disposer de données financières pertinentes pour accompagner les décisions de la direction dans le temps		CR 1.1.4.1 Pertinence des moyens envisagés pour favoriser l'atteinte de ces objectifs CR 1.1.4.2 Justesse des prévisions financières réalisées

REFERENTIEL D'ACTIVITES décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés	REFERENTIEL DE COMPETENCES identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités	REFERENTIEL D'EVALUATION défini les critères et les modalités d'évaluation des acquis	
		MODALITES D'EVALUATION	CRITERES D'EVALUATION
	C1.1.5 Diffuser les objectifs aux différents responsables de l'entreprise afin de leur mettre à disposition une vision claire et opérationnelle des objectifs fixés par la Direction		CR 1.1.5.1 Diffusion par des moyens adaptés aux responsables des entités des objectifs fixés par la direction

REFERENTIEL D'ACTIVITES décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés	REFERENTIEL DE COMPETENCES identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités	REFERENTIEL D'EVALUATION défini les critères et les modalités d'évaluation des acquis	
		MODALITES D'EVALUATION	CRITERES D'EVALUATION
A1.2 Création / amélioration de processus de gestion	C1.2.1 Déterminer dans le processus actuel qui (les acteurs qui doivent être intégrés dans le processus) fait quoi (ce que les acteurs doivent réaliser dans le processus), comment (comment les acteurs doivent le faire) et quand (planifier les tâches des acteurs), afin de mettre à disposition de chacun (direction et managers opérationnels) une vision claire de ce qui est à faire et de ce qu'il revient à chacun	Mise en situation professionnelle reconstituée : Portant sur les activités 1 à 4	CR 1.2.1.1 Collecte des informations prévue pour déterminer le processus de gestion actuellement à l'œuvre complète CR 1.2.1.2 Analyse des informations fournies, pour déterminer le qui fait quoi, quand et comment dans le processus de gestion, juste et cohérente CR 1.2.1.3 Informations reprises dans le document récapitulatif le processus de gestion exactes
	C1.2.2 Participer à la validation des nouveaux processus de gestion avec la Direction, afin de s'assurer de son soutien et adhésion ainsi qu'avec les responsables de l'entreprise pour leur mettre à disposition une vision claire et opérationnelle des objectifs fixés par la direction		CR 1.2.2.1 Présentation claire et précise à la direction des nouveaux processus de gestion CR 1.2.2.2 Evaluation des risques et des bénéfices, avantages / inconvénients

REFERENTIEL D'ACTIVITES décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés	REFERENTIEL DE COMPETENCES identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités	REFERENTIEL D'EVALUATION défini les critères et les modalités d'évaluation des acquis	
		MODALITES D'EVALUATION	CRITERES D'EVALUATION
	C1.2.3 Mettre en œuvre les nouveaux processus de gestion dans l'entreprise via les apports de la digitalisation (datavisualisation, business intelligence, outils collaboratifs, analytics, création automatisée de documents [devis, factures, etc), afin d'améliorer l'efficacité des processus antérieurement en place ou de les remplacer		CR 1.2.3.1 Identification de leviers / facteurs de changement CR 1.2.3.2 Mise en œuvre de ces leviers / facteurs de changement liés à la digitalisation et effets envisagés
	C1.2.4 Contrôler l'efficacité des nouveaux processus de gestion au moyen d'indicateurs de suivi, afin de vérifier qu'ils sont bien suivis dans l'entreprise		CR 1.2.4.1 Gestion de la documentation associée aux processus de gestion (champs couverts, variété des documents, etc) CR 1.2.4.2 Capitalisation et formalisation prévues de bonnes pratiques, savoir-faire et de méthodes en termes de gestion

REFERENTIEL D'ACTIVITES décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés	REFERENTIEL DE COMPETENCES identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités	REFERENTIEL D'EVALUATION définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis	
		MODALITES D'EVALUATION	CRITERES D'EVALUATION
A1.3 Définition du cadre des reportings d'activité et conception d'indicateurs de suivi pour les Responsables d'entités	C1.3.1 Analyser le besoin en reporting d'activités pour l'entreprise, lors de réunion avec la Direction et / ou les responsables d'entités, afin de mieux cerner les indicateurs qui devront être mis en place et prioriser les axes d'analyse d'activités	Mise en situation professionnelle reconstituée : Portant sur les activités 1 à 4	CR 1.3.1.1 Collecte complète des informations par rapport aux besoins en termes de reporting CR 1.3.1.2 Informations traitées avec rigueur CR 1.3.1.3 Analyse des informations fournies et choix des indicateurs justes et cohérents
	C1.3.2 Concevoir un système de reporting permettant la mise en place d'un processus de contrôle de gestion, au moyen d'un tableur ou d'un logiciel spécifique, afin de réaliser des reportings d'activités pertinents, utiles et fiables		CR 1.3.2.1 Système de reporting pertinent, utile et utilisable CR 1.3.2.2 Outils de reporting (tableur, logiciel spécifique) maîtrisés
	C1.3.3 Identifier les indicateurs d'activités à suivre dans les reportings (Commerciaux, Ressources Humaines, RSE- Responsabilité Sociale et Environnementale), afin de proposer un reporting complet et adapté aux besoins de la direction / des opérationnels		CR 1.3.3.1 Informations et données respectant la règle des 5 V (véloce, variées, de valeur, fiables (véracité) et de volume suffisant)

REFERENTIEL D'ACTIVITES décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés	REFERENTIEL DE COMPETENCES identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités	REFERENTIEL D'EVALUATION définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis	
		MODALITES D'EVALUATION	CRITERES D'EVALUATION
	C1.3.4 Planifier l'alimentation des reportings (hebdomadaire, mensuel, trimestriel, semestriel, annuel) utilisables pour la Direction, où vont être suivis les indicateurs, afin d'informer régulièrement et le plus en amont possible, de toute variation, dépassement ou évènement particulier		CR 1.3.4.1 Calendrier des actions de reporting établi en cohérence avec les axes stratégiques

REFERENTIEL D'ACTIVITES décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés	REFERENTIEL DE COMPETENCES identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités	REFERENTIEL D'EVALUATION définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis	
		MODALITES D'EVALUATION	CRITERES D'EVALUATION
A1.4 Optimisation des flux d'informations financières et du système d'information	C1.4.1 Rédiger le cahier des charges du nouveau système d'informations financières, afin de définir les besoins et ce qui sera développé	Mise en situation professionnelle reconstituée : Portant sur les activités 1 à 4	CR 1.4.1.1 Le cahier des charges du nouveau SI financiers prend en compte l'ensemble des besoins d'informations financières CR 1.4.1.2 Collecte des informations financières complète CR 1.4.1.3 Informations financières traitées avec rigueur CR 1.4.1.4 Analyse des informations financières fournies et choix des indicateurs justes et cohérents CR 1.4.1.5 Enjeux de la digitalisation des outils de gestion intégrés au processus proposé
	C1.4.2 Conduire le projet de mise en place (ou d'amélioration) du système d'information afin de procéder à la mise en place d'outils de gestion (mise en place d'un ERP, de dashboard / tableaux de bord automatisés, d'outils collaboratifs, d'analytics pour mener des analyses prédictives, ...), tout en prenant en compte les données issues des systèmes de gestion par métier		CR 1.4.2.1 Circulation de l'information fluide et prévue de manière descendante et ascendante CR 1.4.2.2 De nouveaux outils de gestion (outils collaboratifs, d'accès à distance, outil de data visualisation, dématérialisation, workflows, outils analytics, etc) sont proposés dans le projet de mise en place du système d'informations financières CR 1.4.2.3 Choix des tests pertinent CR 1.4.2.4 Vérification de l'opérationnalité du SI / de l'application prévue avant sa mise en production

REFERENTIEL D'ACTIVITES décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés	REFERENTIEL DE COMPETENCES identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités	REFERENTIEL D'ÉVALUATION définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis	
		MODALITES D'ÉVALUATION	CRITERES D'ÉVALUATION
A1.5 Conception de tableaux de bord et d'indicateurs financiers pour la Direction	C1.5.1 Analyser le besoin en tableaux de bord financiers, lors de réunion avec la Direction (Compte de résultat, Forecast*, CA, charges, investissements, rentabilité), afin de décider de l'évolution de l'existant ou de la création de nouveaux tableaux de bord plus efficaces, automatisés	Mise en situation professionnelle reconstituée : Portant sur cette activité En individuel A l'aide d'outils bureautiques A partir d'éléments stratégiques et financiers d'une entreprise fictive, il est demandé au candidat de : Présenter la situation financière de l'entreprise au travers d'indicateurs financiers et via des tableaux de bord	CR 1.5.1.1 Analyse des besoins de données de la direction pertinente CR 1.5.1.2 Collecte complète des informations CR 1.5.1.3 Informations traitées avec rigueur CR 1.5.1.4 Analyse des informations fournies et choix des indicateurs justes et cohérents
	C1.5.2 Bâtir des tableaux de bord, où vont être suivis les indicateurs financiers, avec l'aide d'un tableur, afin de maintenir un environnement de contrôle interne efficace		CR 1.5.2.1 Tableaux de bord d'activités pertinents, utiles et utilisables spécifiquement pour la direction
	C1.5.3 Planifier et suivre les indicateurs financiers dans les tableaux de bord, liés à l'activité de l'entreprise (BFR*, cashflow*, indicateurs de performance), afin de disposer d'une vision de la situation financière la plus complète possible et des contributions de chacun en temps et en heure		CR 1.5.3.1 Suivi des indicateurs financiers permettant de suivre de manière efficace l'activité de l'entreprise

REFERENTIEL D'ACTIVITES décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés	REFERENTIEL DE COMPETENCES identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités	REFERENTIEL D'EVALUATION défini les critères et les modalités d'évaluation des acquis	
		MODALITES D'EVALUATION	CRITERES D'EVALUATION
	C1.5.4 Tester la remontée des informations dans les reportings et la fiabilité des données financières, avant la mise en production, afin de vérifier l'opérationnalité des outils de gestion mis en place		CR 1.5.4.1 Données financières recueillies correspondant aux critères qualité des 5 V CR 1.5.4.2 Outils de gestion proposés sont pertinents et permettant des remontées d'indicateurs appréciés par la Direction

* Forecast : prévisions commerciales / BFR : besoins en fond de roulement / Cashflow : flux de trésorerie

BLOC 2 : PILOTER LE PROCESSUS BUDGETAIRE

REFERENTIEL D'ACTIVITES décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés	REFERENTIEL DE COMPETENCES identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités	REFERENTIEL D'EVALUATION défini les critères et les modalités d'évaluation des acquis	
		MODALITES D'EVALUATION	CRITERES D'EVALUATION
A2.1 Détermination des processus de construction budgétaire	C2.1.1 Concevoir et organiser les processus de travail liés à l'ensemble du processus budgétaire, afin de détecter les acteurs indispensables, leur rôle et leurs obligations dans l'élaboration du processus budgétaire	Mise en situation professionnelle reconstituée : Portant sur les activités 1 à 3 En individuel A l'aide d'outils bureautiques A partir d'informations données au candidat concernant l'entreprise (le secteur d'activité, le CA, les parts de marché, les différents budgets, les documents comptables des 3 dernières années), on demande au candidat de : <ul style="list-style-type: none"> - Concevoir un processus de construction budgétaire - Elaborer un budget d'entreprise - Déterminer les moyens relatifs à sa mise en œuvre 	CR 2.1.1.1 Eléments clés de l'organisation de l'entreprise déterminés de manière claire et étayée CR 2.1.1.2 Définition des moyens à mettre en œuvre (matériels et humains) pour mener à bien le processus de construction budgétaire CR 2.1.1.3 Direction et entités prévues d'être consultées pour élaborer le processus de construction budgétaire CR 2.1.1.4 Bonne perception des acteurs clés du processus budgétaire
	C2.1.2 Préparer les différentes phases du processus budgétaire afin d'anticiper les phases du budget initial, budget final, des révisions, actualisations, planning de remontée du budget définitif de l'année N, afin de calculer le rétro-planning à mettre en œuvre		CR 2.1.2.1 Rétroplanning proposé cohérent en termes de calendrier CR 2.1.2.2 Rétroplanning proposé pertinent en termes de données budgétaires à transmettre CR 2.1.2.3 Différentes phases du processus budgétaire bien différenciées

REFERENTIEL D'ACTIVITES décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés	REFERENTIEL DE COMPETENCES identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités	REFERENTIEL D'EVALUATION défini les critères et les modalités d'évaluation des acquis	
		MODALITES D'EVALUATION	CRITERES D'EVALUATION
	C2.1.3 Conduire des réunions de construction des budgets des entités avec tous les acteurs concernés, afin de favoriser leur implication dans la construction budgétaire et la remontée des données budget		CR 2.1.3.1 Ordre du jour structuré et réalisable CR 2.1.3.2. Finalité et objectifs de la réunion clairement définis
	C2.1.4 Evaluer le niveau de détail du budget à mettre en place, afin de hiérarchiser ce niveau et éliminer les tâches à faible valeur ajoutée		CR 2.1.4.1 Actions mises en œuvre efficaces CR 2.1.4.2 Processus budgétaire mis en œuvre reposant sur des processus de travail pertinents et bien hiérarchisés en ce qui concerne la direction et les entités

REFERENTIEL D'ACTIVITES décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés	REFERENTIEL DE COMPETENCES identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités	REFERENTIEL D'EVALUATION définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis	
		MODALITES D'EVALUATION	CRITERES D'EVALUATION
A2.2 Elaboration du budget de l'entreprise	C2.2.1 Rassembler les objectifs stratégiques et les plans d'actions déterminés avec la Direction, afin de définir les orientations et les hypothèses budgétaires, le type de budget à mettre en œuvre (annuel / glissant)	Mise en situation professionnelle reconstituée : 1 Mise en situation professionnelle spécifique à cette activité, en plus de la mise en situation professionnelle commune à l'ensemble du bloc En individuel A l'aide d'outils bureautiques	CR 2.2.1.1 Objectifs stratégiques proposés clairs et réalistes
	C2.2.2 Réaliser des simulations avec des variantes différentes au moyen d'un logiciel de gestion (augmentation du CA, des charges, des effectifs, les dépenses d'investissement et de fonctionnement, les embauches, ...), afin de tester différentes alternatives en matière de gestion opérationnelle et financière, tout en suivant la stratégie de développement définie par la direction	A partir d'informations financières relatives à une entreprise fictive, il est demandé au candidat d'établir un budget d'entreprise.	CR 2.2.2.1 Calculs réalisés lors des simulations justes et justifiés CR 2.2.2.2 Simulations de budget étayées CR 2.2.2.3 Interprétation et critères argumentés et pertinents CR 2.2.2.4 Propositions réalistes et en adéquation avec la politique de l'entreprise

REFERENTIEL D'ACTIVITES décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés	REFERENTIEL DE COMPETENCES identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités	REFERENTIEL D'EVALUATION défini les critères et les modalités d'évaluation des acquis	
		MODALITES D'EVALUATION	CRITERES D'EVALUATION
	C2.2.3 Elaborer les différents modules de construction du budget (budget des ventes, budget de la production, budgets des structures, budget d'investissement, budget de trésorerie), afin de disposer d'une vue la plus complète possible des activités de l'entreprise et consolider les différents budgets		CR 2.2.3.1 Prise en compte de l'ensemble des éléments / modules de construction du budget
	C2.2.4 Déterminer les différents types de coûts à calculer (coûts directs, indirects, coûts complets) & prévoir les frais fixes, les charges variables, les dépenses d'investissement et de fonctionnement, les recettes, les embauches, afin de prendre en compte l'ensemble des frais et charges & de les intégrer au processus budgétaire mis en place		CR 2.2.4.1 Exhaustivité des coûts, frais fixes, charges et dépenses pris en compte CR 2.2.4.2 Utilisation pertinente d'un tableur comme outil de pilotage du processus budgétaire

REFERENTIEL D'ACTIVITES décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés	REFERENTIEL DE COMPETENCES identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités	REFERENTIEL D'ÉVALUATION défini les critères et les modalités d'évaluation des acquis	
		MODALITES D'ÉVALUATION	CRITERES D'ÉVALUATION
	C2.2.5 Animer des réunions afin d'organiser la remontée des informations nécessaires à l'élaboration des budgets avec les différents responsables d'entités (revue des données historiques, projection), les aider à se poser les bonnes questions et arbitrer et leur diffuser leur budget, pour que chacun dispose d'outils budgétaires permettant un pilotage au niveau de son entité et en même temps de disposer d'outils permettant de suivre l'ensemble des entités		<p>CR 2.2.5.1 Plusieurs temps de validation / consolidation de budget avec la direction sont prévus</p> <p>CR 2.2.5.2 Pilotage du processus budgétaire efficace auprès des responsables des entités fonctionnelles / opérationnelles</p> <p>CR 2.2.5.3. Arguments prévus pour faire face aux résistances des opérationnels</p> <p>CR 2.2.5.4. Démarche pédagogique prévue pour accompagner les opérationnels dans la mise en place du processus / voire dans l'accompagnement au changement si nécessaire</p>

REFERENTIEL D'ACTIVITES décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés	REFERENTIEL DE COMPETENCES identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités	REFERENTIEL D'EVALUATION défini les critères et les modalités d'évaluation des acquis	
		MODALITES D'EVALUATION	CRITERES D'EVALUATION
A2.3 Gestion du budget avec les opérationnels et la Direction	C2.3.1 Déterminer comment doit être découpé le budget annuel par période d'analyse (mensuel, trimestriel, semestriel), afin de favoriser la répartition des opérations nécessaires à sa gestion tout au long de l'année	Mise en situation professionnelle reconstituée : Portant sur les activités 1 à 3 et présentée dans la description de l'activité A2.1	CR 2.3.1.1 Détermination du découpage du budget favorisant une répartition pertinente des opérations de gestion
	C2.3.2 Etablir mensuellement une réévaluation des résultats réels fin de période, actualisés jusqu'en fin d'année, afin de les comparer avec le budget définitif de l'année		CR 2.3.2.1 Respect du calendrier des réévaluations CR 2.3.2.2 Interprétation des écarts et prévisions argumentées et justes
	C2.3.3 Réaliser une actualisation du budget annuel, afin de reprendre le réel fin de période (actualisation 1 fin mars et 2 fin juin) et les prévisions jusqu'en fin d'année		CR 2.3.3.1 Calendrier des actualisations observé
	C2.3.4 Comparer les actualisations 1 et 2 avec le budget initial de l'année afin d'analyser les écarts et envisager les actions correctrices nécessaires		CR 2.3.4.1 Mise en œuvre effective d'un reporting / mensuel / trimestriel / annuel auprès de la direction et des opérationnels CR 2.3.4.2 Propositions pertinentes de réajustement(s) de budget à destination des opérationnels / de la direction

BLOC 3 : ANALYSER LES RESULTATS ET AMELIORER LA PERFORMANCE DE L'ENTREPRISE

REFERENTIEL D'ACTIVITES décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés	REFERENTIEL DE COMPETENCES identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités	REFERENTIEL D'EVALUATION défini les critères et les modalités d'évaluation des acquis	
		MODALITES D'EVALUATION	CRITERES D'EVALUATION
A3.1 Organisation et contrôle de la clôture des comptes	C3.1.1 Coordonner et organiser, à partir d'un planning de clôture des comptes, la remontée des informations, afin de mesurer les impacts des résultats de l'entreprise pour la période, avec les responsables opérationnels ou fonctionnels	Mise en situation professionnelle reconstituée : Spécifique à cette activité En individuel A l'aide d'outils bureautiques A partir d'informations données au candidat sur l'organisation de l'entreprise détaillée par activités et sur les moyens matériels et humains (approche transversale de l'organisation, étude des process), on demande au candidat de mesurer la performance de l'entreprise de différentes manières (étude des coûts de revient, approche par les processus) et d'émettre des préconisations.	CR 3.1.1.1 Organisation effective de remontée(s) d'informations CR 3.1.1.2 Organisation d'une clôture de comptes
	C3.1.2 Après avoir édité (depuis l'outil comptable) les comptes de charges, de produits, les amortissements et la masse salariale pour la période concernée, vérifier que toutes les écritures sont bien dans les comptes (ventes, charges, amortissements), afin de réaliser l'établissement des documents de synthèse, reposant sur des données fiables et valides		

REFERENTIEL D'ACTIVITES décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés	REFERENTIEL DE COMPETENCES identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités	REFERENTIEL D'ÉVALUATION défini les critères et les modalités d'évaluation des acquis	
		MODALITES D'ÉVALUATION	CRITERES D'ÉVALUATION
A3.1 Organisation et contrôle de la clôture des comptes	C3.1.1 Coordonner et organiser, à partir d'un planning de clôture des comptes, la remontée des informations, afin de mesurer les impacts des résultats de l'entreprise pour la période, avec les responsables opérationnels ou fonctionnels	Mise en situation professionnelle reconstituée : Spécifique à cette activité En individuel A l'aide d'outils bureautiques A partir d'informations données au candidat sur l'organisation de l'entreprise détaillée par activités et sur les moyens matériels et humains (approche transversale de l'organisation, étude des process), on demande au candidat de mesurer la performance de l'entreprise de différentes manières (étude des coûts de revient, approche par les processus) et d'émettre des préconisations.	CR 3.1.1.1 Organisation effective de remontée(s) d'informations CR 3.1.1.2 Organisation d'une clôture de comptes
	C3.1.3 Calculer les écritures d'inventaire des marchandises et produits (FAE, AAE, PPA, FAR, CCA, AAR*) pour un périmètre déterminé (service, projet) en tenant compte de l'activité de la période concernée, afin de procéder à leur régularisation d'affectation si nécessaire		CR 3.1.3.1 Réalisation des écritures d'inventaire CR 3.1.3.2 Calculs des écritures d'inventaire réalisés par service et / ou projet CR 3.1.3.3 Présentation d'une image fiable des stocks CR 3.1.3.4 Analyse pertinente des stocks et de leur variation
	C3.1.4 Editer un grand livre & fournir à la comptabilité les éléments extracomptables afin de les intégrer dans les résultats périodiques pour une meilleure conformité à la réalité de l'activité		CR 3.1.4.1 Grand Livre édité regroupant l'ensemble des comptes (Grand Livre général & Grand Livre auxiliaire clients et fournisseurs) CR 3.1.4.2 Grand Livre réalisé permettant une lecture rapide et aisée des opérations ayant impacté l'entreprise au cours de la période

REFERENTIEL D'ACTIVITES décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés	REFERENTIEL DE COMPETENCES identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités	REFERENTIEL D'ÉVALUATION définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis	
		MODALITES D'ÉVALUATION	CRITERES D'ÉVALUATION
A3.2 Consolidation et analyse des résultats	C3.2.1 Calculer un compte de résultats, par service opérationnel ou fonctionnel, pour la période à analyser (s'il n'y a pas de tableau de bord existant), afin de retracer la vie de l'entreprise sur la période (ce qu'elle a vendu / produit / ce qu'elle a consommé)	Mise en situation professionnelle reconstituée : Spécifique à cette activité En individuel A l'aide d'outils bureautiques A partir d'éléments fournis (bilans/actif-passif/compte de résultats) il est demandé aux candidats de :	CR 3.2.1.1 Etablissement de comptes de résultats pour chacun des services (opérationnel / fonctionnel)
	C3.2.2 Elaborer un fichier d'analyse (sur un tableur) reprenant les montants des budgets par période et les résultats par période (s'il n'y a pas de tableau de bord existant), afin de rapprocher les résultats réels des objectifs prévus et analyser les éventuels écarts des résultats par rapport aux objectifs fixés et au budget		- Calculer et analyser les éléments constitutifs du bilan - Dégager les grandes masses du bilan - Rédiger un diagnostic financier des entreprises

REFERENTIEL D'ACTIVITES décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés	REFERENTIEL DE COMPETENCES identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités	REFERENTIEL D'EVALUATION défini les critères et les modalités d'évaluation des acquis	
		MODALITES D'EVALUATION	CRITERES D'EVALUATION
	C3.2.3 Appliquer les méthodes analytiques de l'information comptable et financière afin d'analyser les écarts, poste par poste avec les informations en possession		<p>CR 3.2.3.1 Analyse et préconisations cohérentes</p> <p>CR 3.2.3.2 Analyse du Compte de Résultat (CR) réalisée en prenant en compte les 3 supports : Bilan – Compte de Résultat – Tableau de Financement</p> <p>CR 3.2.3.3 Analyse du CR menée avec l'analyse de la structure du Bilan Fonds de Roulement</p> <p>CR 3.2.3.4 Calcul de seuil de rentabilité exact avec association à une marge de sécurité, avec une présentation des risques argumentée</p>
	C3.2.4 Commenter les écarts, poste par poste, et rédiger une synthèse des commentaires entre le réalisé fin de période et le budget fin de période, afin de réaliser une analyse fine des activités poste par poste		<p>CR 3.2.4.1 Commentaires des écarts étayés et pertinents</p> <p>CR 3.2.4.2 Communication prévue de manière descendante et ascendante</p> <p>CR 3.2.4.3 Analyse de résultats réalisée via l'utilisation pertinente d'un tableur</p> <p>CR 3.2.4.4 Mise en application d'une / ou de plusieurs méthodes analytiques (méthode des coûts complets, celle des coûts variables, des coûts directs, des coûts standards)</p> <p>CR 3.2.4.5 Rédaction d'une synthèse de commentaire claire et argumentée</p>

REFERENTIEL D'ACTIVITES décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés	REFERENTIEL DE COMPETENCES identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités	REFERENTIEL D'EVALUATION défini les critères et les modalités d'évaluation des acquis	
		MODALITES D'EVALUATION	CRITERES D'EVALUATION
A3.3 Préconisation d'actions pour améliorer les résultats lors de Business Reviews	C3.3.1 Organiser des réunions (Business Reviews*) d'analyse des résultats avec les différents responsables opérationnels et fonctionnels, afin de contrôler que les actions donnent bien les résultats attendus et capitaliser les bonnes pratiques de gestion	Mise en situation professionnelle reconstituée : Portant sur les activités 3 et 4. En individuel A l'aide d'outils bureautiques A partir d'informations fictives portant sur les résultats financiers il est demandé au candidat d'émettre des préconisations et actions correctives.	CR 3.3.1.1 Exhaustivité des documents et modalités d'organisation relatifs au business review CR 3.3.1.2. Définition précise des enjeux du business review au regard de la situation de l'entreprise communiquée par le certificateur CR 3.3.1.3 Solutions dégagées et argumentées
	C3.3.2 Définir, avec chaque responsable, les zones d'optimisation des résultats afin de construire avec chacun d'entre eux un plan d'actions et évaluer les effets de la démarche (gains attendus, risques, limites), et le cas échéant, envisager les actions correctrices		CR 3.3.2.1 Propositions réalistes et en adéquation avec la politique de l'entreprise CR 3.3.2.2 Cohérence des analyses et préconisations faites

REFERENTIEL D'ACTIVITES décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés	REFERENTIEL DE COMPETENCES identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités	REFERENTIEL D'EVALUATION définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis	
		MODALITES D'EVALUATION	CRITERES D'EVALUATION
	C3.3.3 Appuyer les responsables dans la mise en place de ces actions, afin de les aider à mener une analyse de leur activité et si nécessaire des régulations à mettre en œuvre		CR 3.3.3.1 Présentation de la stratégie permettant d'inclure les opérationnels dans l'analyse de la performance et l'amélioration des résultats CR 3.3.3.2 Capitalisation des bonnes pratiques de gestion à partir des éléments recueillis lors des business reviews
	C3.3.4 Analyser et résoudre des problèmes de gestion complexes imprévus liés au pilotage de l'activité de l'entreprise, afin d'augmenter la fiabilité des comptes		CR 3.3.4.1 Résolution de problèmes de gestion (gestion de trésorerie, financement des investissements, réduction des marges, modèle économique mal adapté, etc)

* Business Reviews : réunion de revue d'activité

REFERENTIEL D'ACTIVITES décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés	REFERENTIEL DE COMPETENCES identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités	REFERENTIEL D'ÉVALUATION défini les critères et les modalités d'évaluation des acquis	
		MODALITES D'ÉVALUATION	CRITERES D'ÉVALUATION
A3.4 Conduite d'études et collaborations avec des experts	<p>C3.4.1 Réaliser des études financières et économiques ponctuelles, à la demande de la Direction (coûts, marge, rentabilité), afin de lui apporter un éclairage financier au pilotage de l'activité de l'entreprise</p> <p>C3.4.2 Collaborer avec des experts (comptables & financiers, RH, etc) internes ou des consultants externes le cas échéant afin de réaliser des études attendues par la direction</p>		<p>CR 3.4.1.1 Les propositions issues des études ponctuelles sont réalistes et en adéquation avec la politique de l'entreprise</p> <p>CR 3.4.1.2 L'analyse et les préconisations sont cohérentes</p> <p>CR 3.4.1.3 Les 5 V des données / data sont respectées (volume, vitesse, variété, véracité & valeur)</p> <p>CR 3.4.2.1 Collaboration clairement définie avec les experts</p>

Modalités de certification totale

- Evaluations spécifiques à chaque bloc de compétences et déclinées dans le référentiel d'évaluation ci-dessus
- Evaluation complémentaire :
 - Evaluation de la période d'application pratique en entreprise par le tuteur
 - Elaboration d'un dossier de valorisation des compétences relatif à la période en entreprise
 - Soutenance orale devant un jury de professionnels