

5 – REFERENTIELS



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. »

Le référentiel de la certification Expert en Audit Interne et Contrôle de Gestion (MS) s'articule autour de 4 blocs de compétences :

- Bloc 1 : Auditer des systèmes et processus clés et piloter les risques majeurs d'une organisation
- Bloc 2 : Concevoir et mettre en œuvre le système de contrôle de gestion et de pilotage de la performance stratégique
- Bloc 3 : Concevoir et animer le système d'information décisionnel
- Bloc 4 : Manager des projets et des équipes en contrôle de gestion ou audit interne

Plusieurs évaluations majeures servent à l'évaluation de l'acquisition des compétences de la certification. L'ensemble des modalités d'évaluation prend en compte les personnes en situation de handicap (cf document annexe, sur le règlement du certificateur et le contrôle et suivi de la certification). Les modalités d'évaluation sont adaptées aux différentes situations possibles. L'aménagement des épreuves prévoit notamment :

- ✓ Communication aux publics concernés :
 - En amont de la formation, communication des coordonnées et du rôle du référent handicap de TBS
 - Aux intervenants, pour en amont leur permettre d'intégrer les personnes en situation de handicap et d'adapter les modalités d'évaluation, avec l'aide du référent handicap et des aides extérieures
 - Aux jurys professionnels et au jury de certification
 - Aux professionnels qui vont accueillir pendant la **mission** en entreprise ou les projets une personne en situation de handicap
- ✓ Interaction avec le ou la référent handicap de TBS : L'ensemble des intervenants peut solliciter le référent pour toute situation détectée pendant la formation.
- ✓ Lors d'une épreuve écrite ou orale, individuelle ou en groupe, TBS s'assure que les conditions de l'évaluation ont été adaptées pour chaque candidat en situation de handicap :
 - Accessibilité et Installation matérielle de la salle d'examen, du matériel nécessaire au candidat
 - Mise en place des aides adaptées et mesures de compensation, pour une épreuve écrite ou orale, pour une épreuve individuelle ou collective (outils et matériel technique mis à disposition, assistance de personnel qualifié, traducteur, secrétaire, lecteur ...)
 - Coordination avec le responsable de l'évaluation
 - Préparation des supports d'examen
 - Temps majoré si nécessaire

Les évaluations majeures concernant la certification se composent de :

Mission professionnelle en entreprise et thèse professionnelle : L'Expert en Audit Interne et Contrôle de Gestion (MS) effectue un stage en entreprise d'une durée de 4 à 6 mois, en Audit Interne, Contrôle interne ou Contrôle de Gestion. Il travaille sur une ou plusieurs mission(s) professionnelle(s) proposée(s) par l'entreprise. La mission professionnelle est évaluée par le tuteur professionnel de l'entreprise d'accueil. Cette mission professionnelle donne lieu à la rédaction d'une thèse professionnelle, conformément aux attentes et directives de la Conférence des Grandes Ecoles. La thèse professionnelle fait l'objet d'un rendu écrit (individuel) de 80 à 100 pages, hors annexes et est présentée oralement devant un jury, sur une durée d'une heure. L'écrit et l'oral sont évalués par un jury mixte académique et professionnel. La Thèse professionnelle doit être conçue comme un véritable travail d'Etudes et de Recherche qui s'inscrit dans le champ de spécialisation du titre. La thèse professionnelle permet d'évaluer l'acquisition de compétences d'abstraction, de conceptualisation, de synthèse et de prise de recul par rapport à la pratique de l'ensemble des activités et à proposer des solutions opérationnelles.

Etude de cas d'audit interne, étude individuelle, donnant lieu à un document écrit, réalisée à partir d'une situation d'entreprise et/ou de documents sur les enjeux d'un audit. L'objet de cette évaluation est de conduire et d'organiser une mission d'audit interne, conformément aux normes internationales et aux préconisations de l'IFACI. Livrables attendus =

- ✓ Réalisation d'une cartographie des risques
- ✓ Formulation de recommandations adaptées à la problématique d'audit.

Soutenance orale sur les enjeux d'une mission d'audit. Il s'agit de s'assurer que le candidat est en mesure de prendre du recul par rapport à une thématique d'audit. La soutenance met le candidat en situation d'auditeur, devant un jury de professionnels où il devra synthétiser et argumenter des éléments méthodologiques et des recommandations. Livrables :

- ✓ Identification et formulation d'une problématique liée aux principaux enjeux de l'audit interne ou à un cas ou des cas de contrôle interne
- ✓ Identification des risques majeurs d'une organisation
- ✓ Recommandations associées à la couverture de ces risques majeurs

Grand oral de contrôle de gestion : Soutenance individuelle sur une thématique de contrôle de gestion. Il s'agit de s'assurer que le candidat est en mesure de prendre du recul par rapport à une thématique de contrôle de gestion. La soutenance met le candidat en situation, devant un jury de professionnels où il devra synthétiser et argumenter des éléments méthodologiques et des recommandations. Le jury d'évaluation est composé de la responsable pédagogique de la certification et d'un intervenant professionnel du contrôle de gestion.

Dossier d'analyse financière, réalisé en groupe de 3 ou 4 personnes, sur 2 à 4 mois, portant sur un ou des cas pratiques d'analyse financière en PME, avec prise en compte de la RSE. Livrables :

- ✓ Diagnostic économique et financier
- ✓ Analyse de la contribution des différents acteurs internes (salariés et acteurs financiers) à la richesse créée et de leur degré de satisfaction au travers de leur rémunération respective et au regard de la richesse qu'ils ont créée
- ✓ Reporting intégré prenant en compte des indicateurs de RSE.

Projet décisionnel, réalisé en binôme, mené sur 4 à 6 mois, à partir d'une situation réelle d'entreprise, proposant une sélection, extraction, valorisation des données pour en faire un outil d'aide à la décision, approprié à la problématique de l'entreprise présentée et visant à modéliser une problématique de gestion avec des outils issus du système d'information, évalué par un professionnel expert en système d'information.

Projet mené sur 2 à 4 mois, conduisant à une présentation orale en anglais, réalisée en groupe de 6 personnes maximum, portant sur un thème de contrôle de gestion, d'audit ou de management. Livrables :

- ✓ Analyse du contexte et de la problématique
- ✓ Méthodologie argumentée
- ✓ Présentation de pistes de solutions

Etude de cas, réalisée en groupes de 6 personnes maximum, portant sur une entreprise confrontée à des problèmes de trésorerie ; les participants se positionnent comme le gérant de l'entreprise et doivent optimiser la performance financière de l'entreprise tout en réduisant les risques d'insolvabilité. Livrables :

- ✓ Optimisation des choix d'investissement et de financement,
- ✓ Priorisation des choix d'investissement
- ✓ Proposition d'un plan d'action de gestion de trésorerie

Examens écrits individuels et études de cas pratiques

L'obtention de la totalité de la certification résulte de la validation complète des 4 blocs de compétences et de la rédaction et soutenance d'une thèse professionnelle. Dans le cadre d'un dossier VAE, le candidat doit valider les 4 blocs de compétences et présenter, par un dossier écrit solide étayé de preuves, son parcours professionnel, suivi d'une soutenance à l'oral.

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
Bloc 1 : Auditer des systèmes et processus clés et piloter les risques majeurs d'une organisation			
Préparation et organisation d'une mission d'audit et de contrôle interne	<p>Sensibiliser et accompagner la gouvernance de l'organisation et le comité d'audit sur la cartographie des risques, sur le plan annuel ou pluriannuel de l'audit, sur la protection des risques majeurs, afin d'intervenir en amont des missions d'audit et d'en assurer la réussite.</p> <p>Elaborer le plan d'audit, conformément aux normes internationales et aux préconisations de de l'IAA et de l'IFACI, en détaillant les différentes étapes pour permettre de maîtriser le processus d'audit quel que soit le système audité</p> <p>Préparer la mission d'audit par la définition précise de l'objectif et de méthodes appropriées (observation, entretiens, tests) afin de contribuer à la maîtrise des risques comptables, financiers et organisationnels et à l'amélioration continue du périmètre audité.</p> <p>Concevoir un guide d'entretien pour conduire des entretiens avec les audités afin d'assurer le même traitement des entretiens et d'en faciliter l'analyse, et rechercher des solutions opérationnelles pour traiter des difficultés en lien avec l'organisation de l'audit pour les personnes en situation de handicap.</p>	<p>Etude de cas d'audit interne, étude individuelle, donnant lieu à un document écrit, réalisée à partir d'une situation d'entreprise et/ou de documents sur les enjeux d'un audit. L'objet de cette évaluation est de conduire et d'organiser une mission d'audit interne, conformément aux normes internationales et aux préconisations de l'IFACI. Livrables attendus =</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Réalisation d'une cartographie des risques ✓ Formulation de recommandations adaptées à la problématique d'audit. 	<p>La problématique et les enjeux de l'audit interne, ont été clairement exprimés, notamment sur la protection des risques majeurs.</p> <p>Les méthodes et le plan d'audit proposés sont adaptés à la conduite d'une mission et en conformité avec les normes internationales et les préconisations de l'IFACI.</p> <p>Le guide d'entretien qui sera utilisé pour la mission d'audit est formalisé et garantit l'égalité de traitement des audités.</p> <p>Les conditions de l'organisation de l'audit sont adaptées pour des audités en situation de handicap</p>
Conduite d'une mission d'audit et évaluation du système de contrôle interne	<p>Contrôler la pertinence et l'application des procédures de contrôle interne afin de recenser les risques avérés de l'entreprise ou de l'organisation.</p> <p>Etablir des constats, prioriser les écarts significatifs et recommander des actions, dans le site ou les départements concernés, sur la formalisation des procédures, les process utilisés, afin de maîtriser les risques majeurs associés à l'activité.</p>	<p>Soutenance orale sur les enjeux d'une mission d'audit. Il s'agit de s'assurer que le candidat est en mesure de prendre du recul par rapport à une thématique d'audit. La soutenance met le candidat en situation d'auditeur, devant un jury de professionnels où il devra synthétiser et argumenter des éléments méthodologiques et des recommandations. Livrables :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identification et formulation d'une problématique liée aux principaux enjeux de l'audit interne ou à un cas ou des cas de contrôle interne - Identification des risques majeurs d'une organisation 	<p>Les points de contrôle clés sur les process audités ont été identifiés.</p> <p>Les écarts constatés sont priorisés.</p> <p>Identification et priorisation des écarts constatés à réduire</p> <p>Des recommandations appropriées à partir de la cartographie des risques sont proposées pour réduire les risques identifiés</p>
Communication des résultats de la mission d'audit et suivi des recommandations	<p>Rédiger le rapport de synthèse de la mission d'audit à destination de la DG en préconisant des pistes d'améliorations afin d'optimiser les process.</p> <p>Présenter les constats et recommandations aux audités afin de les sensibiliser aux actions à mettre en œuvre et en adaptant sa restitution aux situations de handicap.</p> <p>Assurer la continuité de la mission d'audit par la mise en œuvre d'actions résolutives afin d'améliorer l'organisation du périmètre audité et les principaux processus clés concernés.</p>		<p>La problématique à résoudre est clairement posée au début du rapport de synthèse.</p> <p>La restitution d'audit s'appuie une méthodologie argumentée, prévoyant une restitution pour des audités en situation de handicap.</p> <p>Les recommandations et plans d'action proposés et de leur suivi sont argumentés et cohérents avec les constats et permettent la continuité de la mission.</p>

<p>Réalisation d'audits de différents systèmes ou de différentes fonctions d'une organisation ou pour un secteur spécifique</p>	<p>Définir un plan de contrôle des processus sur des activités support (telles que achats, RH,..) ou système commercial, en veillant au respect des procédures internes et à la réglementation. Effectuer les contrôles nécessaires sur les paramètres commerciaux de l'organisation et mesurer les risques afin de garantir l'efficacité du fonctionnement du cycle des ventes. Effectuer les contrôles nécessaires par rapport au processus achat (tels que procédure de consultation des fournisseurs, conventions signées, contrats, suivi commandes, règlements...) pour s'assurer de la conformité des opérations et de la maîtrise des risques liés aux achats, quel que soit le secteur d'activité et la nature des achats. Identifier les indicateurs pour construire un référentiel objectif de contrôle interne de la fonction ressources humaines dans une entreprise. Evaluer les écarts potentiels liés aux processus associés à la fonction RH (tels que gestion des compétences, mobilisation des collaborateurs, environnement social, rémunération) afin d'aider les équipes à modifier ou optimiser les méthodes de gestion RH. Identifier les principaux risques afférents à l'activité bancaire dans un contexte réglementaire en constante évolution afin de participer à la mise en œuvre de dispositifs de surveillance des risques bancaires. Mettre en œuvre le suivi des préconisations émises lors des contrôles ou audits internes dans le périmètre concerné afin de réduire les risques liés au contrôle des processus.</p>	<p>- Recommandations associées à la couverture de ces risques majeurs</p> <p>Etudes de cas et exercices pratiques portant sur l'audit d'un système spécifique, d'une fonction ou d'un secteur, tels que fonction RH, système commercial, processus achats, fonction support, secteur bancaire, ..</p> <p>Livrable = identification des risques et recommandations pour les réduire.</p>	<p>L'identification des risques propres à chacun des systèmes audités est exhaustive et rigoureuse, et s'appuie sur la réglementation en vigueur.</p> <p>Le plan de contrôle proposé respecte les procédures internes de l'organisation et la réglementation actuelle</p> <p>Des risques spécifiques à une fonction ou à un secteur sont détaillés et une priorisation des écarts à réduire est effectuée.</p> <p>Un suivi des préconisations est proposé permettant de réduire en continu les risques liés au contrôle des processus</p>
--	--	---	---

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
Bloc 2 : Concevoir et mettre en œuvre le système de contrôle de gestion et de pilotage de la performance stratégique			
Pilotage de la performance économique et financière	<p>Utiliser les principales techniques de comptabilisation, en s'appuyant si nécessaire sur le commissaire aux comptes, les auditeurs financiers, l'expert-comptable et en appliquant les normes IFRS (International Financial Reporting Standards), afin d'analyser les comptes annuels et les états financiers d'une entreprise et de procéder à la conception et la mise en œuvre des processus de contrôle interne</p> <p>Elaborer et suivre le plan d'investissement et de financement, en appréciant la rentabilité des investissements, afin de garantir un financement approprié à la stratégie globale de l'entreprise. Analyser les flux de liquidités induits par les opérations économiques afin d'optimiser le Cash-Flow financier et de maîtriser les risques liés à la trésorerie. Analyser la performance économique et financière d'une entreprise, en mettant en évidence les déterminants de la rentabilité d'exploitation ainsi que les besoins en fonds de roulement afin de limiter le risque d'exploitation et les risques financiers Consolider des comptes de groupes dans le contexte français et international, afin de respecter le cadre obligatoire pour l'ensemble des sociétés européennes cotées et leurs filiales</p>	<p>Examen écrit individuel sur les concepts IFRS et sur les spécificités des comptes consolidés selon les normes IFRS, (cadre obligatoire pour l'ensemble des sociétés européennes cotées et leurs filiales), permettant de produire une information financière lisible en contexte grand groupe et au sein d'un environnement international et d'en maîtriser la signification en termes d'évaluation de la performance financière.</p> <p>Grand Oral Contrôle de gestion : Epreuve individuelle de synthèse orale. Il s'agit de s'assurer que le candidat est en mesure de prendre du recul par rapport à une thématique de contrôle de gestion. La soutenance met le candidat en situation, devant un jury de professionnels. Le jury d'évaluation est composé de deux professionnels ou/et intervenants de la discipline Contrôle-Audit. Livrables :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Synthèse méthodologique argumentée - Recommandations appropriées au contexte, à l'environnement présenté, .. <p>Etudes de cas de contrôle de gestion industriel, donnant lieu à un document écrit, réalisé à partir d'une situation d'entreprise. L'objet de cette évaluation est de réaliser une étude d'un système de</p>	<p>Les normes proposées sur des cas concrets de gestion comptable sont en conformité avec les normes IFRS.</p> <p>Le plan d'investissement et le plan de financement proposés sont cohérents par rapport à la stratégie de l'entreprise, en fonction de son contexte, secteur, marché.</p> <p>La proposition de placement d'un excédent de trésorerie ou de financement d'un déficit de trésorerie permet de maîtriser les risques liés à la trésorerie.</p> <p>Le choix d'investissements proposé s'appuie sur une analyse approfondie de la rentabilité financière prévisionnelle.</p> <p>La performance économique est calculée avec la mise en évidence des déterminants de la rentabilité d'exploitation et des besoins en fonds de roulement.</p> <p>La mobilisation des méthodes de consolidation est argumentée et cohérente et fournit des calculs de résultats consolidés rigoureux.</p>
Mise en place d'une comptabilité de gestion	<p>Concevoir l'architecture analytique de l'entreprise et définir des objectifs de coûts pertinents afin de suivre et d'optimiser les résultats de l'entreprise.</p> <p>Utiliser différentes techniques de calcul des coûts, marges, contributions et seuils de rentabilité afin d'évaluer la profitabilité d'un produit ou d'une prestation et la rentabilité d'une activité ou d'un projet</p>		<p>Le choix de méthode de calcul des coûts est argumenté et montre l'optimisation des résultats. Rigueur des calculs de coûts d'achat, de coûts cibles, de primes sur objectifs, d'effet mix, etc</p> <p>L'appréciation de la profitabilité et de la rentabilité d'un produit ou d'une activité est argumentée et basée sur des calculs appropriés de coûts et marges de contribution.</p> <p>Une analyse commentée et structurée fait suite aux calculs.</p>

<p>Mise en œuvre d'une gestion budgétaire</p>	<p>Communiquer les orientations stratégiques et les décisions d'arbitrage de la Direction Générale afin d'aider les opérationnels à définir des objectifs cohérents par rapport à la stratégie. Construire les différents budgets fonctionnels d'une organisation et les consolider, afin d'assurer la cohérence entre prévisions et évaluations, et ce depuis le processus budgétaire jusqu'au différentes méthodes de suivi des performances et en particulier du reporting financier. Faire des simulations budgétaires en évaluant la pertinence des moyens engagés afin de mesurer les écarts éventuels au regard des objectifs poursuivis. Construire les différents Rolling forecasts (prévisions glissantes) afin de dynamiser le système prévisionnel de l'organisation et d'améliorer l'anticipation des performances.</p>	<p>coûts ou de performance dans un environnement industriel. Etude de cas, réalisée en groupes de 6 personnes maximum, portant sur une entreprise confrontée à des problèmes de trésorerie ; les participants se positionnent comme le gérant de l'entreprise et doivent optimiser la performance financière de l'entreprise tout en réduisant les risques d'insolvabilité. Livrables :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Optimisation des choix d'investissement et de financement, - Priorisation des choix d'investissement - Proposition d'un plan d'action de gestion de trésorerie 	<p>Les intentions stratégiques sont traduites en objectifs budgétaires cohérents et indicateurs de pilotage pertinents Les différents flux de circulation de l'information budgétaire sont identifiés afin de pouvoir être optimisés. Les différents budgets fonctionnels présentés permettent d'assurer la cohérence globale entre les objectifs des différentes unités de l'organisation. Les prévisions glissantes proposées montrent l'amélioration de l'optimisation des performances.</p>
<p>Pilotage de la performance (financière et non financière)</p>	<p>Identifier des centres de responsabilité pertinents et choisir des modes de pilotage adaptés au contrôle de leur délégation afin de responsabiliser les managers sur la performance contributive de chaque centre de responsabilité. Construire des tableaux de bord opérationnels et stratégiques, de type Balanced Scorecard, afin de fournir aux décideurs une vision fiable de la performance des différentes activités et de faciliter la prise de décisions. Définir des prix de cession interne ou des prix de transfert cohérents afin d'être en phase avec les enjeux stratégiques liés à l'évaluation ainsi qu'à la fiscalité des groupes. Construire des tableaux de bord adaptés au pilotage d'activités spécifiques telles que structure commerciale, achats, site industriel, R&D et innovation, afin d'en piloter la performance et d'apporter analyse et conseil aux opérationnels concernés.</p>	<p>Dossier d'analyse financière, réalisé en groupe de 3 ou 4 personnes, sur 2 à 4 mois, portant sur un ou des cas pratiques d'analyse financière en PME avec prise en compte de la RSE. Dossier réalisé Livrables :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diagnostic économique et financier - Analyse de la contribution des différents acteurs internes (salariés et acteurs financiers) à la richesse créée et de leur degré de satisfaction au travers de leur rémunération respective et au regard de la richesse qu'ils ont créée - Reporting intégré prenant en compte des indicateurs de RSE. 	<p>Le système de pilotage de la performance de l'entreprise permet un bon suivi des priorités stratégiques pour la gouvernance de l'organisation et pour les opérationnels, grâce à une construction pertinente de tableaux de bord stratégiques et opérationnels Les écarts et leurs causes sont analysés et permettent d'élaborer des recommandations. Indicateurs de performance existants Les prix de cession interne ou de transfert ont été évalués et mis en cohérence avec la fiscalité du groupe.</p>
<p>Intégration de la Responsabilité Sociétale et environnementale de l'Entreprise au système de reporting</p>	<p>Définir les missions de l'entreprise pour diffuser une culture commune notamment en termes d'intégrité vis-à-vis des risques. Intégrer aux différents systèmes de reporting et de contrôle des indicateurs de performance relatifs à la mission ou raison d'être de l'entreprise, sa politique environnementale, sociale et sociétale afin d'évaluer l'impact de l'entreprise sur son environnement. Concevoir un reporting intégré afin de prendre en compte les demandes des différentes parties prenantes.</p>	<p>Examen écrit individuel : questions de réflexion, exercices et cas pratique(s) de comptabilité de gestion, calculs de coûts et de marges, analyse de rentabilité, gestion prévisionnelle, contrôle budgétaire, pilotage de la performance, tableaux de bord et indicateurs.</p>	<p>Un reporting intégré est proposé montrant la prise en compte des différentes parties prenantes Les indicateurs identifiés permettent l'évaluation de l'impact environnemental et sociétal de l'organisation au sein de son écosystème.</p>

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'EVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
Bloc 3 : Concevoir et animer le système d'information décisionnel			
Elaboration du Système d'Information décisionnel en collaboration avec la Direction du Système d'Information et la Direction Générale	Participer au choix du système d'information décisionnel de l'entreprise et à son évolution, en élaborant un cahier des charges du système d'information décisionnel afin de le mettre en cohérence avec la stratégie de la Direction Générale et les besoins des managers. Valider les choix possibles en matière d'architecture du système d'information décisionnel en respectant les règles de sécurité et de confidentialité en vigueur, afin de le mettre en cohérence avec la stratégie de la Direction Générale et les besoins des managers. Mettre en œuvre certains modules d'ERP (Enterprise Resources Planification), notamment SAP Controlling, en définissant les flux d'information afin de garantir la fiabilité des informations transmises.	Projet décisionnel, réalisé en binôme, mené sur 4 à 6 mois, à partir d'une situation réelle d'entreprise, proposant une sélection, extraction, valorisation des données pour en faire un outil d'aide à la décision, approprié à la problématique de l'entreprise présentée et visant à modéliser une problématique de gestion avec des outils issus du système d'information, évalué par un professionnel expert en système d'information	Les besoins du système d'information décisionnel ont été regroupés et formulés sous forme d'un cahier des charges facilitant la recherche de solutions. Le SIG proposé (structuration des bases de données, techniques d'accès aux données et techniques de simulation) montre une architecture cohérente, avec une définition rigoureuse des flux et des règles de circulation de l'information.
Animation du système d'information de gestion	Accompagner les utilisateurs du système d'information décisionnel dans la maîtrise des fonctionnalités de l'outil afin de fournir des informations fiables et pertinentes, préalables à des prises de décisions opérationnelles ou stratégiques. Analyser les résultats et communiquer autour des indicateurs de performance, en s'appuyant sur des outils de datavisualisation tels que excel, VBA, PowerBI, ..., afin de renforcer la prise de conscience et l'impact selon les écarts constatés et de susciter de nouvelles propositions. Construire des reportings visuels impactant afin de modéliser les prévisions des différentes activités et de les partager avec les managers opérationnels en vue d'identifier des actions d'amélioration.	Examens individuels sur ordinateur portant sur : - Extraction et Fiabilisation des données, à partir de sources diverses dont SAP, Excel - Modélisation d'une gestion budgétaire prévisionnelle, à partir d'outil tel que VBA - Modélisation d'une problématique de prix de cession internes - Conception de tableaux de bord interactifs	Les risques spécifiques liés aux règles de sécurité et de confidentialité en vigueur ont été pris en compte dans les solutions proposées. Des propositions d'accompagnement pour les utilisateurs dans la prise en mains des fonctionnalités du système d'information décisionnel ont été recommandées.
Gestion et valorisation des données	Analyser et sélectionner l'information pertinente face à une masse importante de données financières ou multidimensionnelles, en garantissant la fiabilité des procédures de collecte de l'information, afin de faciliter la prise de décision des dirigeants et responsables opérationnels. Valoriser les données pour pouvoir générer du CA additionnel, en comprenant les enjeux de la digitalisation (BI, intelligence artificielle, robotisation, ..), pour mieux piloter la performance opérationnelle.		Les résultats et indicateurs présentés ont été mis en valeur grâce à des outils de datavisualisation. Les informations collectées sont issues d'une sélection pertinente, les procédures de collecte de l'information proposées sont fiabilisées, afin de mieux piloter la performance opérationnelle.

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
Bloc 4 : Manager des projets et des équipes en contrôle de gestion ou audit interne			
Management de projet	<p>Apporter à la conduite du projet son expertise grâce à la mise en œuvre d'outils méthodologiques, notamment en matière de management des processus afin de contribuer à l'atteinte des objectifs du projet.</p> <p>Accompagner les acteurs notamment en ajustant les outils de pilotage en fonction de la nature du projet considéré, afin de veiller à la cohérence et à la mise en œuvre de la stratégie définie par la direction générale.</p> <p>Participer au reporting du projet auprès des instances de gouvernance ainsi qu'à l'accompagnement du changement autour du projet afin de contribuer au pilotage global du projet.</p> <p>Animer des réunions de projets transverses entre contrôleurs de gestion, opérationnels, informaticiens, etc., y compris en environnement international, afin de faciliter l'avancement et le bon déroulement des projets.</p> <p>Favoriser l'accompagnement, le suivi et le maintien dans l'emploi de collaborateurs en situation de handicap, en s'appuyant sur les ressources mises en œuvre dans l'entreprise et notamment le référent handicap, afin de faciliter leur intégration dans l'équipe projet.</p> <p>Prendre part à toute étude des besoins d'aménagement concernant son service ou son projet, afin d'être à l'écoute d'un nouveau membre en situation de handicap et de ses éventuels besoins d'aménagement et de leur évolution.</p>	<p>Grand Oral Contrôle de gestion : épreuve individuelle de synthèse orale. Il s'agit de s'assurer que le candidat est en mesure de communiquer, d'argumenter, de convaincre, d'animer une réunion. La soutenance met le candidat en situation, devant un jury de professionnels. Le jury d'évaluation est composé de deux professionnels ou/et intervenants de la discipline Contrôle-Audit.</p> <p>Présentation orale en anglais, réalisée en groupe de 6 personnes maximum, portant sur un projet sur un thème de contrôle de gestion, d'audit ou de management.</p> <p>Projet mené sur 2 à 4 mois. Livrables :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Analyse du contexte et de la problématique - Méthodologie argumentée - Présentation de pistes de solutions 	<p>Des outils de méthodologie de management de projet sont mis en évidence et argumentés de façon convaincante.</p> <p>Une communication assertive facilite la régulation et la prise de décisions dans le suivi d'un projet.</p> <p>L'animation de réunions et la motivation d'une équipe mises en œuvre s'appuient sur une méthodologie d'animation et des outils adaptés.</p> <p>Le reporting mis en œuvre auprès de la gouvernance permet une bonne vision d'ensemble du projet.</p> <p>Les techniques et outils de communication et d'animation autour du pilotage de projets facilitent la mise en œuvre du projet, y compris en langue anglaise et en environnement international.</p> <p>Les outils de communication et d'animation mis en œuvre intègrent les adaptations nécessaires à la prise en compte du handicap.</p> <p>Les besoins d'aménagement de l'organisation du travail pour une personne en situation de handicap ont été pris en compte dès le démarrage du projet.</p>
Animation d'équipes	<p>Animer des réunions avec des interlocuteurs des différentes fonctions de l'entreprise, en présentiel ou en distanciel afin de faciliter l'expression de tous et la recherche de solutions coconstruites.</p> <p>Coordonner les différents acteurs afin que chacun puisse exprimer ses enjeux et afin de favoriser la cohésion d'équipe vers l'atteinte des objectifs.</p> <p>Communiquer avec une grande variété d'interlocuteurs, Direction Générale, contrôleurs de gestion, auditeurs internes et opérationnels de différents pays, en maîtrisant le vocabulaire technique spécifique au métier, afin d'améliorer le fonctionnement de l'équipe, des missions ou des projets en environnement international.</p> <p>Adapter sa communication individuelle ou collective à l'ensemble des profils constitutifs de son équipe, prenant en compte la diversité possible des profils et les personnes en situation de handicap</p>	<p>2 projets sur 2 à 6 mois, menés en groupe de 6 personnes maximum, en audit, contrôle interne, ou contrôle de gestion, permettant d'analyser le fonctionnement du groupe en mode projets, avec pour livrables :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diagnostic du fonctionnement et pilotage du groupe projet : - Communication et relations interpersonnelles - Animation de réunions - Gestion des tensions et situations difficiles - Rôle de chacun dans le groupe 	<p>Des objectifs précis pour l'équipe, une définition rigoureuse des flux et des règles de circulation de l'information entre les différents acteurs, ont été formulés afin de favoriser la cohésion d'équipe.</p> <p>La prise en compte des avis et propositions de chacun est facilitée par une écoute active, notamment lors des réunions.</p> <p>La communication mise en œuvre est convaincante, adaptée et favorise la cohésion d'équipe, la co-construction des solutions et l'intégration de profils différents, dont les personnes en situation de handicap.</p>

Expertise et appui aux opérationnels	<p>Apporter son expertise méthodologique aux analyses de valeur pour renforcer la culture de performance de tous les acteurs de l'organisation. Former les opérationnels concernés à l'utilisation des procédures et règles de gestion afin d'assurer la mise en œuvre d'un référentiel commun de pilotage de la performance et de contrôle interne. Identifier puis partager des bonnes pratiques de pilotage entre fonctions et activités dans une démarche de benchmark et ajuster les référentiels de gestion en conséquence.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Appuis proposés aux opérationnels du groupe projet - Propositions d'amélioration pour un projet ultérieur 	<p>L'expertise méthodologique individuelle apportée aux acteurs du projet et de l'organisation est mise en évidence et analysée. Les bonnes pratiques de pilotage entre fonctions et activités sont identifiées et partagées.</p>
---	---	--	--

Le cas échéant, description de tout autre document constitutif de la certification professionnelle :

La thèse professionnelle, modalité d'évaluation globale et transversale, doit être validée en plus des blocs de compétences pour obtenir la certification