

## ELEMENTS COMPLEMENTAIRES RELATIFS A LA DEMANDE

### 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. »

#### Modalités d'évaluation

##### La certification de ce titre repose sur les phases suivantes :

1/ Une évaluation sommative individuelle réalisée par une/des épreuve(s) de synthèse spécifique à chaque bloc de compétences composant le Titre (mise en situation professionnelle reconstituée, présence d'un Jury).

Les épreuves sont évaluées par un Jury composé de deux juré(e)s évaluateurs, dont un(e) indépendant(e) de l'autorité de certification.

- Le contenu et les modalités d'organisation de ces épreuves sont décrits dans le tableau ci-dessous.
- En fin d'épreuve, le jury de bloc évalue le travail rendu à l'aide d'une grille spécifique précisant les compétences évaluées, et pour chacune de ces compétences les seuils attendus.
- Chaque compétence fait l'objet d'une évaluation de type : Acquis ou Non acquis.
- A l'issue des mises en situation, sur la base de leurs observations reportées dans les grilles d'évaluation, les jurés complètent une fiche 'résultats à l'épreuve de synthèse'. Cette fiche est remise au Jury de certification pour sa délibération.

2/ Une évaluation à l'issue du parcours de formation reprenant l'ensemble des acquis des blocs de compétences :

Le/la candidat(e) présente en fin de parcours un mémoire professionnel de fin de parcours, regroupant les différents dossiers d'analyse présentés dans les modalités ci-dessous, visant en finalité la contextualisation de son expérience professionnelle, de ses activités menées en réel sur le terrain, sur son périmètre en responsabilité. Le/la candidat(e) proposera un projet portant sur tout ou partie des blocs afin d'illustrer sa participation aux activités professionnelles et sa capacité à observer et préconiser des actions cohérentes avec un contexte professionnel. Enfin, il résoudra une problématique commandée, diagnostiquée ou observées en proposant des améliorations significatives pour l'organisation, son unité, son Département, son service. Le mémoire professionnel donne lieu à un écrit et à une soutenance de 1 heure devant un jury de professionnels

**Bloc 1 :** Management des services fonctionnels comptables et financiers et le réseau de partenaires financiers

**Bloc 2 :** Pilotage des dispositifs de contrôles internes et de gestion

**Bloc 3 :** Participation et contribution au pilotage stratégique de l'entreprise

**Bloc 4 :** Participation au pilotage opérationnel de l'entreprise

## ELEMENTS COMPLEMENTAIRES RELATIFS A LA DEMANDE

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>BC01 – MANAGEMENT DES SERVICES FONCTIONNELS COMPTABLES ET FINANCIERS ET DU RESEAU DE PARTENAIRES FINANCIERS</b>			
<p><b>Coordination et supervision du ou des services en charge de la gestion financière, comptable et fiscale de l'entreprise.</b></p> <p>Cette activité consiste à coordonner et superviser la comptabilité, la trésorerie, la gestion des fonds et à être l'interlocuteur privilégié des partenaires financiers de l'entreprise (banque, assurance, financiers), en cohérence avec la politique financière de l'entreprise.</p>			<p>Pour la validation du bloc, 100% des compétences doivent être atteints</p>
<b>Principales activités</b>		<b>Épreuve n° 1</b>	
<p><b>A.1</b> Encadrement et animation d'une équipe comptable</p>	<p><b>C.1.1</b> Superviser et collaborer avec l'équipe chargée de la tenue de la comptabilité générale, auxiliaire et analytique ;</p> <p>L'accompagner lors de la révision et de la consolidation des comptes, jusqu'à l'établissement de la liasse fiscale, pour cela, contrôler les différentes étapes jusqu'au bilan comptable et au compte de résultat, par un travail collaboratif, afin de garantir la fiabilité des résultats et le strict respect des normes comptables et des obligations juridiques et fiscales de l'entreprise.</p>	<p><i>A partir d'un cas fictif ou réel d'entreprise, l'évaluation sera réalisée en groupe (3 à 4 participant(e)s).</i></p> <p>Le groupe devra présenter par écrit, le processus de supervision et de contrôle de la comptabilité de l'entreprise (fiabilité des résultats et respect des normes comptables, juridiques et fiscales) ainsi que la création de tableaux de suivi, destinés à rapporter à la direction.</p>	<p><b>C.1.1</b> les détails de la description du processus de supervision de la comptabilité permettent une compréhension exhaustive</p> <p><b>C.1.2</b> Le/la candidat(e) respecte les règles du fonctionnement relationnel avec les CAC ou l'expert-comptable ou l'administration fiscale ; son adaptation aux différentes attentes de ces partenaires tiers est décrite clairement</p>

## ELEMENTS COMPLEMENTAIRES RELATIFS A LA DEMANDE

	<p><b>C.1.2</b> Gérer les relations avec le commissaire aux comptes, l'expert-comptable et l'administration fiscale.</p> <p><b>C.1.3</b> Élaborer des tableaux de synthèse et de reporting à destination de la direction et contrôler leur bonne utilisation par les équipes afin d'assurer une collecte et une analyse d'informations comptables, fiscales et financières fiables. Prévoir les spécificités de formes afin qu'ils puissent être utilisés par des salariés en situation de handicap.</p> <p><b>C.1.4</b> Participer au recrutement inclusif du personnel des services comptables et financiers ; en réponse à la digitalisation du service, repositionner chaque collaborateur sur des tâches à forte valeur ajoutée et veiller à leur montée en compétences ; organiser des formations ad hoc en collaboration avec le service RH.</p>	<p>Evaluation écrite collective sur table.</p> <p><i>Par une soutenance individuelle devant le jury,</i> chaque membre du groupe justifiera à partir de documents tirés au sort, le strict respect des normes comptables et des obligations juridiques et fiscales.</p> <p>Evaluation individuelle et orale</p> <p><i>Puis à partir des données de la même entreprise,</i> le groupe analysera le poste de collaborateurs qu'il aura choisi (4 postes) et déterminera les tâches à valeur ajoutée sur lesquels les faire monter en compétences. (Les tâches à faible valeur ajoutée étant digitalisées) Cette analyse donnera lieu à la constitution d'un document écrit, sur table.</p> <p>Évaluation collective par la réalisation d'un travail collaboratif. Travail de groupe (3 ou 4)</p>	<p><b>C.1.3</b> Le/la candidat(e) explique clairement les objectifs à atteindre lors de l'utilisation de ces tableaux de bord et la façon dont il/elle contrôle la bonne utilisation par ses équipes</p> <p><b>C.1.4</b> la nature de l'intervention lors du recrutement d'un membre de son équipe, est réaliste ; le/la candidat(e) donne une vision claire des tâches à valeur ajoutée pour chaque membre de son équipe et justifie de façon réaliste ses choix</p>
--	---	--	---

## ELEMENTS COMPLEMENTAIRES RELATIFS A LA DEMANDE

		<p>Pour les stagiaires en situation de handicap, l'évaluation est aménagée ainsi que les moyens permettant de la réaliser, selon le handicap du/de la stagiaire. Ces mesures sont identifiées en amont de la formation par le/la Référent(e) handicap.</p>	
<b>Principales activités</b>		<b>Épreuve n° 2</b>	
<p><b>A.2</b> Participation à la gestion du système d'information et au choix des outils numériques dédiés aux activités comptables et financières en tenant compte des différentes situations de handicap du personnel utilisateur</p>	<p><b>C.2.1</b> En collaboration avec le responsable informatique et système d'informations, participer au choix et au paramétrage d'un logiciel dédié à l'activité comptable et financière ou d'un progiciel de gestion (ERP) pour les modules relatifs à l'activité comptable et financières, en tenant compte, dans la mesure du possible, des besoins particuliers des utilisateurs en situation de handicap.</p> <p><b>C.2.2</b> Animer ou choisir la formation continue du personnel de l'équipe comptable afin de garantir le respect des bonnes pratiques d'utilisation des outils numériques dédiés, dans le respect de la réglementation applicable, tant sur le plan comptable, fiscal et financier qu'en matière de protection des données (RGPD), et s'assurer que la méthode de formation appliquée intègre bien les besoins du personnel en situation de handicap.</p>	<p><i>A partir des données de leur entreprise (alternance ou stage), les candidats devront réaliser l'audit du système d'information dédié à l'activité comptable et financière et faire des propositions d'amélioration.</i></p> <p><i>Durée de préparation : 15 j à partir de la date obligatoire de remise du dossier.</i></p> <p>La production doit être rendu sur format numérique téléchargée sur l'intranet.</p> <p>Epreuve individuelle.</p> <p>Puis ils devront : Rédiger un cahier des charges destiné aux prestataires de formation ainsi qu'un livret mode d'emploi du système, à destination des membres de</p>	<p><b>C.2.1</b> Le/la candidat(e) planifie les étapes de réalisation du processus de choix, en collaboration avec le responsable informatique et formule correctement les hypothèses</p> <p><b>C.2.2</b> les formations choisies correspondent à l'exigence de respect des bonnes pratiques d'utilisation des outils numériques dédiés, dans le respect de la réglementation applicable, nécessaire aux missions de l'équipe. Le/la candidat(e) a conçu un cahier des charges cohérent avec les objectifs poursuivis ; il/elle a indiqué la nécessaire adaptation pour les personnes en situation de handicap</p>

## ELEMENTS COMPLEMENTAIRES RELATIFS A LA DEMANDE

		<p>l'équipe comptable et financière, en précisant les réglementations à respecter (RGPD, fiscalité, normes comptables etc...)</p> <p>Travail individuel, écrit sur table.</p> <p>Pour les stagiaires en situation de handicap, l'évaluation est aménagée ainsi que les moyens permettant de la réaliser, selon le handicap du/de la stagiaire. Ces mesures sont identifiées en amont de la formation par le/la Référent(e) handicap.</p>	
<b>Principales activités</b>		<b>Épreuve n° 3</b>	
<p><b>A.3</b> Contrôle de la gestion de l'activité de l'entreprise</p>	<p><b>C.3.1</b> Élaborer et veiller à la bonne utilisation des tableaux de bord stratégiques (prospectifs), de gestion de l'activité (budgétaire) et opérationnels (performance métiers) pour garantir la conformité globale par rapport aux objectifs fixés aux directions opérationnelles (managers) et à la stratégie de développement de l'entreprise.</p> <p><b>C.3.2</b> Définir les indicateurs clé de la performance (niveau d'atteinte des objectifs opérationnels et financiers, mesure de la croissance, impacts RSE) et du pilotage des projets (état</p>	<p><i>A partir de données fictives ou réelles d'entreprise</i>, les candidats, devront, par groupe de 3 participant(e)s, tirer au sort, un tableau de bord, stratégique ou budgétaire ou opérationnel, à élaborer. Il/elle inclura les indicateurs clés de performance. Ce travail est écrit et collectif, sur table.</p> <p>Chacun devra ensuite commenter, un des tableaux de bord qu'il/elle n'aura pas</p>	<p><b>C.3.1</b> Le/la candidat(e) présente des tableaux de bord construits et conformes aux objectifs et résultats attendus ; les explications sur les choix sont clairement exposées</p> <p><b>C.3.2</b> Les indicateurs clé de la performance correspondent aux résultats à atteindre ; l'ensemble des thèmes est traité correctement ; le rôle joué par l'intelligence artificielle est expliqué clairement et cela permet une compréhension exhaustive de ses apports</p>

## ELEMENTS COMPLEMENTAIRES RELATIFS A LA DEMANDE

	<p>d'avancement), suivre et analyser leurs évolutions, le cas échéant en ayant recours à des logiciels dédiés dotés d'intelligence artificielle (IA).</p> <p><b>C.3.3</b> Piloter le processus budgétaire : coordonner les campagnes budgétaires et analyses prévisionnelles réalisées à partir des tableaux de bords, en conformité avec la stratégie de développement l'entreprise.</p>	<p>eu à élaborer, dont le choix sera transmis par le jury. Travail oral et individuel.</p> <p>Le groupe devra ensuite, à partir des données des tableaux de bord, et des informations sur la stratégie et les campagnes budgétaires de l'entreprise, présenter un outil de pilotage du processus budgétaire.</p> <p>Travail collaboratif écrit, sur table.</p> <p>Soutenance orale individuelle de questions/réponses devant le jury.</p> <p>Travail individuel et oral.</p> <p>Pour les stagiaires en situation de handicap, l'évaluation est aménagée ainsi que les moyens permettant de la réaliser, selon le handicap du/de la stagiaire. Ces mesures sont identifiées en amont de la formation par le/la Référent(e) handicap</p>	<p><b>C.3.3</b> le/la candidat(e) fournit des explications claires et détaillées sur l'outil de pilotage permettant de coordonner les campagnes budgétaires, les résultats analytiques des différents tableaux de bord ; les éléments de stratégie de développement dont pris en compte conformément aux données transmises</p>
--	---	--	---

## ELEMENTS COMPLEMENTAIRES RELATIFS A LA DEMANDE

Principales activités		Épreuve n° 4	
<p><b>A.4.</b> Développement du réseau des partenaires financiers (banque, assurance, investisseurs financiers) et suivi des relations contractuelles.</p>	<p><b>C.4.1.</b> Identifier et sélectionner des partenaires financiers (banque, assurance, investisseurs financiers) en tenant compte du secteur d'activité de l'entreprise et de l'orientation stratégique choisie par la direction générale, faire valider par sa hiérarchie.</p> <p><b>C.4.2.</b> Négocier les contrats de prestations de services financiers avec les partenaires financiers (ex : conditions bancaires appliquées, instruments de couverture etc.) en collaboration avec le service juridique ou un conseil juridique et fiscal externe (ex : avocat), afin de protéger l'entreprise des risques financiers propres à son activité et à son organisation.</p> <p><b>C.4.3.</b> Assurer le suivi de la relation contractuelle avec les partenaires financiers et gérer les éventuels contentieux en collaboration avec le service juridique ou un conseil juridique et fiscal externe (ex : avocat).</p>	<p><i>A partir des données d'une entreprise fictive, réaliser une proposition de partenariats financiers en justifiant les choix réalisés, notamment au regard de l'orientation stratégique de l'organisation ;</i></p> <p>L'évaluation des compétences de négociation sera réalisée par un jeu de rôle.</p> <p>En amont de ce jeu, les groupes seront constitués, les rôles répartis et les données fictives seront transmises. Chaque groupe aura 15 jours pour préparer une restitution devant le jury. L'évaluation portera sur la négociation d'un contrat de prestations de services financiers proposés par une banque ; le groupe présentera les points juridiques à surveiller particulièrement pour diminuer les risques financiers propres à l'activité de l'entreprise fictive dans une présentation projetée ; Puis le jeu de rôle aura une durée limitée de 20 minutes.</p>	<p><b>C.4.1</b> le/la candidat(e) expose clairement la méthode appliquée pour identifier et sélectionner les partenaires financiers ; les étapes de sélection sont planifiées et les éléments de stratégie de l'entreprise sont pris en compte de manière cohérente</p> <p><b>C.4.2- C.4.3</b> Le/la candidate expose clairement le rôle et les types d'interventions du service juridique, dans le cadre de la négociation des contrats avec les prestataires financiers et d'éventuels contentieux ; la démarche de négociation est construite et permet une compréhension exhaustive des résultats obtenus</p>

## ELEMENTS COMPLEMENTAIRES RELATIFS A LA DEMANDE

		<p>Le travail de préparation est collectif et la restitution écrite et orale.</p> <p>Pour les stagiaires en situation de handicap, l'évaluation est aménagée ainsi que les moyens permettant de la réaliser, selon le handicap du/de la stagiaire. Ces mesures sont identifiées en amont de la formation par le/la Référent(e) handicap.</p>	
--	--	--	--

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>Descrit 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
<b>BC02 – PILOTAGE DES DISPOSITIFS DE CONTROLES INTERNES ET DE GESTION</b>			
<p>Cette activité intègre les analyses de données opérationnelles et financières au contrôle interne et de gestion, selon une logique d'audit. Elle permet de fournir à la direction, un reporting régulier sur l'activité de la structure, de l'informer sur la performance de l'organisation, de la conseiller sur l'optimisation des ressources et fournir à la structure, des objectifs opérationnels de développement.</p>			<p>Pour la validation du bloc, 100% des compétences doivent être atteints</p>

## ELEMENTS COMPLEMENTAIRES RELATIFS A LA DEMANDE

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>BC02 – PILOTAGE DES DISPOSITIFS DE CONTROLES INTERNES ET DE GESTION</b>			
<b>Principales activités</b>		<b>Épreuve n° 1</b>	
<p><b>A.1</b> Encadrement et animation des équipes de contrôleurs internes et de gestion</p>	<p><b>C.1.1</b> organiser la supervision de l'équipe chargée du contrôle interne et du contrôle de gestion</p> <p><b>C.1.2</b> conformément aux spécificités de l'activité de l'entreprise, identifier d'une part le type d'audit à mener (opérationnel, stratégique et financier) et d'autre part, la nature et l'étendue des contrôles à organiser (contrôle des procédures internes, des activités financières et comptables etc.).</p> <p><b>C.1.3</b> Puis répartir ou déléguer les activités correspondantes et veiller à leur bonne exécution pour garantir leur conformité au cadre légal et réglementaire en vigueur. La répartition des activités prend en compte les salariés en situation de handicap.</p>	<p><i>A partir des données de la fonction financière d'une entreprise fictive, le/la candidat(e) devra identifier l'audit à mener et l'étendue des contrôles à organiser en répartissant les tâches entre les membres de l'équipe fictive dont les profils lui seront transmis. Il/elle devra écrire ses recommandations à destination de l'équipe, concernant le cadre légal et réglementaire.</i></p> <p>Travail individuel et écrit.</p> <p>Pour les stagiaires en situation de handicap, l'évaluation est aménagée ainsi que les moyens permettant de la réaliser, selon le handicap du/de la stagiaire. Ces mesures sont identifiées en amont de la formation par le/la Référent(e) handicap</p>	<p><b>C.1.1- C.1.3</b> Le/la candidat(e) respecte les règles de fonctionnement du groupe et de la structure ; les détails sur l'importance de la conformité avec le cadre légal sont clairement exposés <b>C.1.2</b> le/la candidat(e) pose clairement le contexte de l'entreprise et fait correctement le lien avec le type d'audit à mener ; il/elle précise de façon construite et justifiée la nature et l'étendue des contrôles à organiser</p>

## ELEMENTS COMPLEMENTAIRES RELATIFS A LA DEMANDE

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>BC02 – PILOTAGE DES DISPOSITIFS DE CONTROLES INTERNES ET DE GESTION</b>			
<i>Principales activités</i>		<i>Épreuve n° 2</i>	
<p><b>A.2</b> Audit et contrôle des risques opérationnels, stratégiques, comptables et financiers.</p>	<p><b>C.2.1</b> A partir des données de l'organisation et pour préparer la mission d'audit et de contrôle, élaborer une cartographie des risques (opérationnels, stratégiques, comptables et financiers) propres à l'activité récurrente et exceptionnelle de l'entreprise</p> <p><b>C.2.2</b> Construire et mener un plan de diagnostic des risques à partir de la cartographie et en s'appuyant sur les données collectées par le système d'informations en place dans l'entreprise.</p> <p><b>C.2.3</b> Auditer les risques et contrôler l'efficacité des procédures internes et de gestion mises en œuvre dans l'entreprise, en collaboration avec les managers opérationnels, pour participer à la sécurisation des décisions et contribuer à l'amélioration continue de la performance</p> <p><b>C.2.4</b> Rédiger un rapport d'audit à destination de la direction et préconiser les actions correctives à</p>	<p><i>A partir des données de son entreprise d'accueil (alternance ou stage), le/la candidat(e) devra réaliser une cartographie des risques propres à son activité récurrente et exceptionnelle ; Il/elle devra construire un plan de diagnostic. A partir du même environnement, il/elle organisera un workshop avec plusieurs managers sur l'efficacité des procédures internes et de gestion, un compte-rendu sera rédigé à destination de la direction générale et les propositions d'actions correctives seront hiérarchisées et priorisées avant la remise du document.</i></p> <p><i>Durée de préparation : 15 j à partir de la transmission de la date de l'évaluation de ce bloc. La production doit être rendu sur format numérique téléchargée sur l'intranet.</i></p>	<p><b>C.2.1</b> les étapes de l'élaboration de la cartographie des risques propres à l'activité récurrente et exceptionnelle de l'entreprise sont planifiés et correspondent aux données de l'entreprise</p> <p><b>C.2.2</b> le/la candidat(e) présente la méthode de construction du plan de diagnostic et les termes sont employés correctement</p> <p><b>C.2.3</b> l'intérêt de la collaboration avec les managers est clairement démontrée et notamment concernant l'objectif d'amélioration continue ; Le/la candidat(e) explique clairement et concrètement comment la sécurisation des données est obtenue</p> <p><b>C.2.4</b> le rapport est construit, les préconisations sont réalistes et correspondent au contexte de l'entreprise ; le/la candidat(e) fournit des explications qui permettent la compréhension exhaustive des ordres de priorité</p>

## ELEMENTS COMPLEMENTAIRES RELATIFS A LA DEMANDE

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>BC02 – PILOTAGE DES DISPOSITIFS DE CONTROLES INTERNES ET DE GESTION</b>			
	mettre en place en les hiérarchisant et en les priorisant.	Epreuve individuelle, écrite. Pour les stagiaires en situation de handicap, l'évaluation est aménagée ainsi que les moyens permettant de la réaliser, selon le handicap du/de la stagiaire. Ces mesures sont identifiées en amont de la formation par le/la Référent(e) handicap.	
<b>Principales activités</b>		<b>Épreuve n° 3</b>	
<b>A.3</b> Audit et contrôle des risques liés à la perte et/ou au vol des données numériques	<p><b>C.3.1</b> à partir d'un audit réalisé en collaboration avec la DSI ou un prestataire informatique externe, anticiper les conséquences des risques liés à la perte et/ou au vol des données numériques, afin d'assurer le patrimoine numérique de l'entreprise.</p> <p><b>C.3.2</b> chiffrer le cout financier d'un arrêt partiel ou définitif de l'activité de l'entreprise, inclure le calcul du cout lié à la perte de temps, à celle de la crédibilité à l'égard de ses clients, ses fournisseurs, ses actionnaires et ses collaborateurs et réaliser un rapport circonstancié pour la direction générale.</p>	<p><i>A partir des données fictives d'une entreprise, le/la candidat(e) réalisera un rapport à destination de sa hiérarchie et de la direction générale, sur les conséquences des risques liés à la perte et/ou au vol des données numériques du service financier ; il/elle chiffrera les couts financiers.</i></p> <p>Travail individuel et écrit, sur table.</p> <p>Pour les stagiaires en situation de handicap, l'évaluation est aménagée</p>	<b>C.3.1-C.3.2</b> le rapport est rédigé de façon structurée et les diverses rubriques permettent une compréhension exhaustive des différents risques en cas de perte et/ou vol de données numériques ; les explications données pour le calcul des couts permettent de mesurer l'impact de tels risques sur l'organisation.

## ELEMENTS COMPLEMENTAIRES RELATIFS A LA DEMANDE

<b>REFERENTIEL D'ACTIVITES</b> <i>Décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	<b>REFERENTIEL DE COMPETENCES</b> <i>Identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	<b>REFERENTIEL D'EVALUATION</b> <i>Définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		<b>MODALITÉS D'ÉVALUATION</b>	<b>CRITÈRES D'ÉVALUATION</b>
<b>BC02 – PILOTAGE DES DISPOSITIFS DE CONTROLES INTERNES ET DE GESTION</b>			
		ainsi que les moyens permettant de la réaliser, selon le handicap du/de la stagiaire. Ces mesures sont identifiées en amont de la formation par le/la Référent(e) handicap.	

<b>REFERENTIEL D'ACTIVITES</b> <i>Décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	<b>REFERENTIEL DE COMPETENCES</b> <i>Identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	<b>REFERENTIEL D'EVALUATION</b> <i>Définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		<b>MODALITÉS D'ÉVALUATION</b>	<b>CRITÈRES D'ÉVALUATION</b>
<b>BC03 - PARTICIPATION ET CONTRIBUTION AU PILOTAGE STRATEGIQUE DE L'ENTREPRISE</b>			
Participation et contribution au pilotage stratégique de l'entreprise (contribution aux prises de décisions stratégiques de l'entreprise). Cette activité doit garantir la fiabilité des données financières et extra financières, éléments ayant pour vocation de permettre à la Direction Générale de prendre les décisions lors de l'élaboration de la stratégie de l'organisation.			Pour la validation du bloc, 100% des compétences doivent être atteints

## ELEMENTS COMPLEMENTAIRES RELATIFS A LA DEMANDE

Principales activités		Épreuve n° 1	
<p><b>A.1</b> Participation aux arbitrages budgétaires</p>	<p><b>C.1.1</b> apporter les éléments financiers et extra financiers, complets et détaillés, issus des audits et contrôles internes et de gestions, y compris environnementaux afin de participer à l'élaboration du plan stratégique pluriannuel à moyen et long terme (3 à 5 ans) avec la direction financière.</p> <p><b>C.1.2</b> collaborer avec la direction financière pour mettre en avant les données les plus pertinentes afin de lui permettre d'influer sur les décisions budgétaires de la direction générale</p>	<p><i>A partir des données fictives d'une entreprise, le/la candidat(e) réalisera le reporting des éléments financiers et extra financiers, issus des audits et contrôles internes de la structure financière et productive de l'organisation ; il/elle expliquera l'apport de chaque élément pour la construction du plan pluriannuel</i></p> <p>Travail individuel, écrit sur table.</p> <p>Une soutenance orale devant le jury permettra d'évaluer la méthode de détermination des données les plus pertinentes et l'assertivité ou la souplesse lors des échanges.</p> <p>Pour les stagiaires en situation de handicap, l'évaluation est aménagée ainsi que les moyens permettant de la réaliser, selon le handicap du/de la stagiaire. Ces mesures sont identifiées en amont de la formation par le/la Référent(e) handicap</p>	<p><b>C.1.1</b> Le/la candidat(e) explique clairement les résultats et apports des éléments financiers et extra financiers, issus des audits et contrôles internes et de gestions, y compris environnementaux ;</p> <p><b>C.1.2</b> La présentation orale des objectifs de transmission de ces données, permet de mesurer le niveau de compréhension du/de la candidat(e) de son rôle dans la construction du plan pluriannuel ; la posture et l'assertivité du/de la candidat(e) sont évaluées par les critères suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- écoute active : efficace, correcte, insuffisante</li> <li>- mesure du temps de réflexion avant la réponse donnée</li> <li>- termes employés correctement</li> <li>- équilibre entre souplesse et assertivité de la posture du/de la candidat(e) au cours de l'échange questions/réponses avec le jury</li> </ul>

## ELEMENTS COMPLEMENTAIRES RELATIFS A LA DEMANDE

Principales activités		Épreuve n° 2	
<p><b>A.2</b> Participation aux choix des investissements, en fournissant les éléments d'appréciation de leur rentabilité et de leurs différents modes de financement</p>	<p><b>C.2.1.</b> Manager les flux de trésorerie de l'entreprise afin de garantir la couverture des besoins financiers et la liquidité quotidienne (encaissements et paiements) en optimisant les coûts et produits financiers, conformément à la politique financière (à court, moyen et long terme) préalablement établie en conformité avec la stratégie l'entreprise.</p> <p><b>C.2.2.</b> Participer au montage de financement d'acquisitions d'entreprise ou d'actifs importants en collaboration avec le service juridique ou un conseil juridique et fiscal externe (ex : avocat) afin de mettre en œuvre la politique de croissance de l'entreprise conformément à sa stratégie.</p> <p><b>C.2.3</b> A partir du panel et des spécificités des actifs d'entreprise (<i>asset management</i>), participer à l'établissement ou établir un programme annuel d'investissements après avoir mené une étude de rentabilité des investissements ; appliquer les méthodes d'élaboration d'un plan de trésorerie prévisionnel (<i>free cash-flow</i>) généré par un investissement et les différentes méthodes d'actualisation.</p>	<p><i>A partir de données fictives d'une entreprise, le travail sera réalisé par groupe (3 ou 4 participants).</i></p> <p>Les candidats devront rédiger trois comptes-rendus sur 1) les choix et l'équilibre du financement de l'entreprise (fonds privés, aides publics (CIR et CII), prêts bancaires pour minimiser le risque de dilution et réduire le risque financier ; 2) le montage du financement d'un projet d'acquisition d'actifs importants, en indiquant l'apport du service juridique ; 3) sa participation à l'établissement du programme annuel d'investissement et la méthode d'élaboration du plan de trésorerie prévisionnel comprenant l'identification des risques selon les objectifs et le contexte de l'organisation ;</p> <p>Travail de groupe écrit, suivi d'une présentation orale avec participation équilibrée de chaque membre.</p> <p>Pour les stagiaires en situation de handicap,</p>	<p><b>C.2.1</b> les choix de financements présentés afin de garantir la couverture des besoins financiers et la liquidité quotidienne, correspondent aux données de l'entreprise ; les explications fournies entre les choix et la stratégie de l'entreprise sont clairement exposées</p> <p><b>C.2.2</b> Des explications claires sont fournies pour illustrer les propositions ; Le/la candidat(e) formule correctement les hypothèses ;</p> <p><b>C.2.3-C.2.5</b> le/la candidat(e) explique clairement les résultats des objectifs à atteindre ; les termes sont employés correctement ; les limites du travail pour chaque sujet, sont clairement présentées</p>

## ELEMENTS COMPLEMENTAIRES RELATIFS A LA DEMANDE

	<p><b>C.2.4</b> Définir les critères de choix d'un investissement (impacts environnementaux dans le respect de la politique RSE de l'organisation, délais de récupération du capital investi, indice de rentabilité, valeur actuelle nette, taux de rentabilité interne) et les soumettre à sa hiérarchie</p> <p><b>C.2.5</b> Réaliser l'évaluation des différentes techniques de financement (endettement, augmentation de capital, <i>Leverage Buy Out</i>), les soumettre à sa hiérarchie et participer aux échanges sur les choix les plus adaptés</p>	<p>l'évaluation est aménagée ainsi que les moyens permettant de la réaliser, selon le handicap du/de la stagiaire. Ces mesures sont identifiées en amont de la formation par le/la Référent(e) handicap</p>	
<b>Principales activités</b>		<b>Épreuve n° 3</b>	
<p><b>A.3</b> Élaboration d'analyses prospectives</p>	<p><b>C.3.1</b> A partir des thématiques demandées par la direction financière, coordonner les différentes études prospectives, regrouper les fonctions impliquées et animer les échanges via une plateforme d'échanges, appréhender les éléments nouveaux et faire la synthèse des études.</p> <p><b>C.3.2</b> A partir des synthèses, réaliser des estimations sur le futur, assorties d'un degré de confiance, proposer des scénarii à partir de jeux cohérents d'hypothèses, inclure la prise en compte d'une performance durable au sens RSE ; veiller à justifier leur vraisemblance et reporter ces</p>	<p><i>A partir de données fictives d'une entreprise, le travail sera réalisé par groupe (3 ou 4 participants).</i></p> <p>Les candidats devront identifier les fonctions à impliquer dans l'échange via la plateforme et produire un calendrier précis des sessions animées. Le groupe rédigera également, un document à destination des fonctions choisies dans lequel elle indiquera les thématiques d'analyses prospectives demandées par la direction financière.</p>	<p><b>C.3.1</b> Le/la candidat(e) planifie les étapes de réalisation du travail à mener avec les managers et les justifications des fonctions choisies correspondent au contexte de l'entreprise et au thématiques demandées par la direction financière</p> <p><b>C.3.2</b> Le/la candidat(e) formule correctement les hypothèses et respecte les consignes concernant la prise en compte de la performance durable ; les justifications présentées permettent une compréhension exhaustive des scénarii proposés</p>

## ELEMENTS COMPLEMENTAIRES RELATIFS A LA DEMANDE

	<p>éléments à sa hiérarchie pour permettre d'éclairer les actions futures, avant toute décision stratégique de la direction générale,</p> <p><b>C.3.3</b> A partir des données consolidées, présentées à la direction, participer à l'évaluation des prises de risques afin de mieux les maîtriser</p>	<p>Puis individuellement, chaque membre réalisera un document présentant ses estimations sur le futur, assorties d'un degré de confiance et les scénarii proposés, à partir de jeux cohérents d'hypothèses.</p> <p>Ce travail individuel et écrit sera suivi d'une soutenance devant le jury, pour évaluer le réalisme des risques identifiés par le/la candidat(e).</p> <p>Pour les stagiaires en situation de handicap, l'évaluation est aménagée ainsi que les moyens permettant de la réaliser, selon le handicap du/de la stagiaire. Ces mesures sont identifiées en amont de la formation par le/la Référent(e) handicap.</p>	<p><b>C.3.3</b> Le/la candidat(e) expose de façon fluide et construite les prises de risques et les limites de ce travail ; les détails des données consolidées permettent au jury une compréhension complète et réaliste de l'exposé</p>
--	--	---	---

## ELEMENTS COMPLEMENTAIRES RELATIFS A LA DEMANDE

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
<b>BC04 – PARTICIPATION AU PILOTAGE OPERATIONNEL DE L'ENTREPRISE</b>			
<p>Cette activité a pour objectif un travail collaboratif avec les managers en chargé d'un département ou d'une business unit. Il s'agit notamment du travail préparatoire des budgets annuels de ces entités mais aussi d'une assistance opérationnelle à leur performance. Enfin, cette activité a pour objectif l'accompagnement à l'appropriation, par les managers, de la stratégie de gouvernance des données de l'organisation afin d'éviter la multiplication des données et leur mauvaise interprétation</p>			<p>Pour la validation du bloc, 100% des compétences doivent être atteints</p>
<b>Principales activités</b>		<b>Épreuve n° 1</b>	
<p><b>A.1</b> En amont de la constitution des budgets, accompagnement des managers pour identifier les différents facteurs à prendre en compte, en aval réalisation du contrôle budgétaire</p>	<p><b>C.1.1</b> Pour établir les budgets prévisionnels, choisir, avec les managers, la méthode la plus adaptée au type d'activité de l'entreprise : prix de revient complet, direct costing, Activity Based Costing, etc, identifier les facteurs de productivité ; les accompagner pour définir les objectifs de leurs équipes</p> <p><b>C.1.2</b> A partir des écarts identifiés par le contrôle de gestion et des actions correctives à mener, assister les managers dans la mise en œuvre des actions correctives et la modification de leur plan d'action annuel</p>	<p><i>A partir de données fictives d'une entreprise, le travail sera réalisé par groupe (3 ou 4 participants).</i></p> <p>Un membre tiendra le rôle du manager de la performance financière et les autres, celui de managers opérationnels de fonctions différentes.</p> <p>Le groupe devra choisir la méthode à utiliser et la justifier en fonction de l'activité de l'entreprise et produire une présentation écrite, incluant l'identification des facteurs de productivité</p>	<p><b>C.1.1</b> la justification de la méthode choisie et le mode d'animation sont clairement exprimés et permettent une compréhension correcte du processus ; les résultats fournis concernant les facteurs de productivité sont réalistes</p> <p><b>C.1.2</b> les actions correctives à mener décrites par le/la candidat(e) sont réalistes et construites ; leur justification est claire</p>

## ELEMENTS COMPLEMENTAIRES RELATIFS A LA DEMANDE

		<p>et des objectifs des équipes de chaque manager. Une soutenance individuelle orale de questions/réponses</p> <p>Pour les stagiaires en situation de handicap, l'évaluation est aménagée ainsi que les moyens permettant de la réaliser, selon le handicap du/de la stagiaire. Ces mesures sont identifiées en amont de la formation par le/la Référent(e) handicap.</p>	
<b>Principales activités</b>		<b>Épreuve n° 2</b>	
<p><b>A.2</b> Accompagnement des managers à la performance opérationnelle</p>	<p><b>C.2.1</b> pour accompagner les managers à la performance opérationnelle, élaborer un tableau de bord de type européen (méthode OVAR : Objectifs Variables d'action) ou US (Balanced Scorecard) et les indicateurs correspondants en fonction des objectifs de performance de l'entreprise</p> <p><b>C.2.2</b> les assister dans l'amélioration des processus opérationnels et supports et si nécessaire, les accompagner dans la modification de la constitution des équipes</p>	<p><i>A partir des données de l'entreprise de l'épreuve n°1,</i> Après avoir choisi entre un tableau de bord de type européen ou US le/la candidat(e) élaborera le tableau en incluant les indicateurs correspondants. Il/elle justifiera son choix.</p> <p>A partir d'informations sur la constitution de l'équipe d'un(e) directeur/trice des opérations, de l'entreprise des épreuves précédentes, le/la candidat(e) réalisera un document écrit, d'organisation de sessions d'échanges collaboratifs avec le/la manager, ayant</p>	<p><b>C.2.1</b> les détails du choix du type de tableau de bord de suivi de la performance opérationnelle des managers permettent une compréhension exhaustive de la démarche ; il correspond aux objectifs de performance de l'entreprise</p> <p><b>C.2.2</b> les données du cas d'entreprise sont pris en compte correctement et des explications claires sont fournies pour illustrer la proposition d'amélioration des processus opérationnels, avec des indicateurs chiffrés prévisionnels</p>

## ELEMENTS COMPLEMENTAIRES RELATIFS A LA DEMANDE

		<p>pour but, l'amélioration du processus opérationnel de cette direction ; selon les résultats, il/elle accompagnera le/la manager à réorganiser son équipe.</p> <p>Pour les stagiaires en situation de handicap, l'évaluation est aménagée ainsi que les moyens permettant de la réaliser, selon le handicap du/de la stagiaire. Ces mesures sont identifiées en amont de la formation par le/la Référent(e) handicap.</p>	
<b>Principales activités</b>		<b>Épreuve n° 3</b>	
<p><b>A.3</b> Assistance des managers au respect de la stratégie de gouvernance des données</p>	<p><b>C.3.1</b> En collaboration avec la DSI ou un prestataire externe expert, participer à la mise en œuvre du processus d'appropriation, par les managers, de la stratégie de gouvernance des données de l'organisation et maintenir leur adhésion tout au long du déploiement des actions relevant de la gestion courante de l'organisation</p> <p><b>C.3.2</b> les conseiller dans le choix des outils à déployer et des actions à mettre en place l'objectif final étant d'éviter la multiplication des données et leur mauvaise interprétation</p>	<p><i>A partir des données de son entreprise d'accueil (alternance ou stage), le/la candidat(e) rédigera un programme de workshop coanimé avec la DSI, ou un prestataire externe, réunissant les managers responsables du respect des mesures de gouvernances des données, édictées par la direction générale. Ce programme devra être détaillé. Le/la candidat(e) devra rédiger une consultation à destination des mêmes managers, sur</i></p>	<p><b>C.3.1</b> le/la candidat(e) respecte les règles de fonctionnement de la structure ; il/elle planifie les étapes de réalisation du workshop ; il/elle explique clairement les résultats de l'expérience et les limites du travail</p> <p><b>C.3.2</b> le livret est rédigé clairement et permet une compréhension exhaustive des différents outils à déployer et des critères de choix à appliquer ; les termes spécifiques sont employés correctement ; les objectifs d'harmonisation des résultats des collectes de données,</p>

## ELEMENTS COMPLEMENTAIRES RELATIFS A LA DEMANDE

		<p>les outils les plus adaptés à leur périmètre. Le/la candidat(e) justifiera l'ensemble de ses choix lors de la soutenance orale devant le jury.</p> <p><i>Durée de préparation</i> : 15 j à partir de la transmission de la date de l'évaluation de ce bloc. La production doit être rendu sur format numérique téléchargée sur l'intranet.</p> <p>Pour les stagiaires en situation de handicap, l'évaluation est aménagée ainsi que les moyens permettant de la réaliser, selon le handicap du/de la stagiaire. Ces mesures sont identifiées en amont de la formation par le/la Référent(e) handicap.</p>	<p>à atteindre sont clairement exposés</p>
--	--	--	--