

RÉFÉRENTIEL D'ACTIVITÉS, DE COMPÉTENCES ET D'ÉVALUATION POUR LE TITRE RESPONSABLE AUDIT ET GESTION

RÉFÉRENTIEL D'ACTIVITÉS <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	RÉFÉRENTIEL DE COMPÉTENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	RÉFÉRENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
A1. Réaliser l'analyse comptable et financière de l'entreprise A1.1 Recueil et analyse des informations économiques et stratégiques	C1.1 Identifier les informations stratégiques de l'entreprise en utilisant des outils (SWOT, carte perceptuelle...) pour analyser l'environnement interne et externe afin de réaliser un diagnostic stratégique permettant d'évaluer le potentiel de l'entreprise sur son marché.	Étude de cas : le/la candidat(e) analyse l'ensemble de l'environnement externe de l'entreprise et réalise une matrice SWOT et une carte perceptuelle. Dossier écrit à réaliser suite à une période en entreprise. Le/la candidat(e) rédige un dossier d'expertise comprenant : <ul style="list-style-type: none"> • un diagnostic financier, • une analyse financière des projets de développement, • une proposition de stratégie de développement, • des préconisations. Le/la candidat(e) soutient oralement son dossier d'expertise.	CR1.1 Les outils de diagnostic stratégique sont utilisés avec maîtrise et permettent une analyse pertinente de l'entreprise sur son marché.
A1.2 Analyse des états financiers de l'entreprise	C1.2 Apprécier la croissance de l'entreprise et sa capacité à dégager des profits en analysant le compte de résultat, les soldes intermédiaires de gestion et le détail des comptes pour faire l'analyse de l'activité afin de comprendre le modèle économique de l'entreprise.		CR1.2 L'étude du compte de résultat, des SIG, du détail des comptes permet une analyse juste de l'évolution du chiffre d'affaires, de la marge et de la variation de la masse salariale.
A1.3 Analyse de l'activité de l'entreprise en prenant en compte le cycle d'investissement et de financement	C1.3 Étudier les investissements en immobilisation et leur mode de financement pour réaliser une analyse du cycle d'investissement et de financement afin d'identifier le besoin en fonds propres nécessaires au soutien du développement de l'entreprise.		CR1.3 L'analyse est exhaustive et, selon les différents cas de l'étude, porte sur : <ul style="list-style-type: none"> • le degré d'investissement et le degré de vieillissement des immobilisations, • la structure financière de l'entreprise (dépendance financière ou non, capitaux propres, endettement financier, ratio gearing), • les engagements de crédit-bail ou de location financière, • le recours à la mobilisation des créances, • l'étude de la trésorerie.

<p>A1.4 Analyse de la rentabilité</p>	<p>C1.4 Interpréter les ratios de rentabilité économique et financière pour analyser la rentabilité de l'entreprise et son évolution afin de la comparer au secteur et aux objectifs de l'entreprise et de ses actionnaires.</p>		<p>CR1.4 L'analyse porte sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> • le résultat net de l'entreprise et son évolution (effet de ciseaux, effet point mort, absorption des charges fixes, seuil de rentabilité, etc.), • la rentabilité économique et financière de l'entreprise et son évolution par rapport au secteur, • le taux de rentabilité intrinsèque (TRI) de l'entreprise, • le taux de rentabilité des fonds propres investis.
<p>A1.5 Analyse de l'équilibre financier</p>	<p>C1.5 Mener une analyse de la structure financière à partir de ratios pour vérifier la bonne adéquation des emplois et des ressources à court et long termes afin d'identifier d'éventuels déséquilibres.</p>		<p>CR1.5 Les calculs des ratios financiers sont justes (FRNG, BFR, TN) et permettent de vérifier l'équilibre financier de l'entreprise.</p>
<p>A1.6 Formulation des préconisations au travers d'une synthèse</p>	<p>C1.6 Réaliser la synthèse de l'analyse comptable et financière de l'entreprise pour avoir une vision claire de sa solvabilité et de sa rentabilité afin de formuler des préconisations dans le cadre de la stratégie financière en intégrant les risques encourus et les perspectives de croissance en respectant les pratiques de la RSE.</p>		<p>CR1.6 Le compte-rendu est synthétique, précis et fourni l'ensemble des indications nécessaires à l'objectif du cas étudié. Il prend en compte les bonnes pratiques de la RSE.</p>

RÉFÉRENTIEL D'ACTIVITÉS <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	RÉFÉRENTIEL DE COMPÉTENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	RÉFÉRENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
A2. Piloter l'activité par le contrôle de gestion A2.1 Élaboration et mise en place des procédures et des outils de gestion et de suivi	C2.1 Élaborer des systèmes d'aide à la décision automatisés en utilisant les outils de Business Intelligence pour améliorer la prise de décisions de la direction générale afin d'augmenter la performance de l'entreprise dans le respect d'une bonne gouvernance.	Étude de cas : le, la candidat(e) présente une analyse financière approfondie des différentes mises en situations, établit les tableaux de bord et outils de pilotage adaptés au cas. Il/elle présente différents scénarios permettant de mettre en place une stratégie financière d'entreprise.	CR2.1 Les outils d'aide à la décision (procédures et outils de gestion) s'appuient sur les outils de Business Intelligence et facilitent la prise de décision.
	C2.1 Utiliser avec maîtrise les outils de bureautique et les systèmes d'information indispensables à l'activité (tableur, base de données, logiciels comptables, ERP) pour mettre en place les procédures et les outils de gestion afin de gagner en rapidité et en fiabilité quant à l'analyse des données.		CR2.1 Les outils de bureautique sont maîtrisés et le tableur Excel est utilisé de façon experte à 80%.
A2.2 Décomposition des coûts et préparation des budgets prévisionnels	C2.2. Sélectionner une méthode de calcul des coûts en comparant plusieurs méthodes pour l'adapter à l'entreprise afin de calculer les coûts, les marges et les résultats de l'entreprise à l'aide d'un tableur.		CR2.2 Le contexte stratégique du cas d'entreprise est identifié. Plusieurs méthodes de calculs des coûts sont testées (coûts complets, coûts partiels et ABC), la plus pertinente est retenue.
	C2.2 Élaborer les budgets prévisionnels sur 3 ou 5 ans en arbitrant avec les différents services et acteurs de l'entreprise pour chiffrer le coût et les impacts financiers des projets afin d'établir des états financiers prévisionnels permettant de valider ou non les projets.		CR2.2 Les étapes de la construction budgétaire sont respectées, les prévisions sont fiables, les ROI sont calculés et des solutions réalistes sont proposées.
A2.3 Réalisation d'un reporting régulier de l'activité de la structure et surveillance des écarts entre les objectifs prévisionnels et réalisés	C2.3 Analyser mensuellement les performances de l'entreprise par l'étude des écarts des résultats par rapport aux objectifs en utilisant les tableaux de bord de suivi pour réaliser le reporting afin d'identifier les actions correctives à mettre en place.		CR2.3 Les tableaux de bord utilisés pour l'analyse des performances mettent en évidence les écarts de manière exhaustive, le reporting alerte la hiérarchie sur les risques de dépassement budgétaire.
A2.4 Proposition d'actions correctives	C2.4 Déterminer des zones d'optimisation pour proposer des actions correctives aux responsables opérationnels afin de les aider à réaliser des économies et à améliorer les performances de l'entreprise dans le respect d'une bonne gouvernance.	CR2.4 Les actions correctives proposées aux responsables opérationnels sont pertinentes et réalistes, elles permettent d'améliorer les performances et respecte les principes de bonnes gouvernance.	

<p>A2.5 Pilotage du processus budgétaire</p>	<p>C2.5 Intégrer les éléments budgétaires aux tableaux de bord de suivi des résultats mensuels des départements opérationnels pour réaliser les documents de synthèse à destination de la direction générale afin de piloter le processus budgétaire.</p> <p>C2.5 Modéliser les perspectives financières de l'entreprise pour les intégrer au balanced scorecard (BSC) afin de participer au pilotage de la stratégie générale d'entreprise et à sa mise en œuvre opérationnelle.</p> <p>C2.5 Élaborer et mettre en place les outils pour piloter la performance de l'entreprise afin de comparer les prévisions avec les actions réalisées et leurs coûts réels.</p>		<p>CR2.5 La synthèse budgétaire est complète et permet son utilisation tout au long de l'année fiscale.</p> <p>CR2.5 La modélisation financière est pertinente et facilite la prise de décision. Elle permet de simuler divers scénarios et d'aboutir à des recommandations.</p> <p>CR2.5 Les techniques de pilotage sont utilisées avec maîtrise (Earned Value Management, Courbe en S). Les indicateurs de suivi de la performance de l'entreprise sont pertinents.</p>
<p>A2.6 Fiabilisation des procédures mises en place</p>	<p>C2.6 Mettre en œuvre des procédures de contrôle interne assurant la qualité de l'information financière et la sécurité de l'actif selon les recommandations de l'AMF, pour valider et fiabiliser les procédures afin d'éviter les risques de fraudes.</p>		<p>CR2.6 Les procédures de contrôles mises en place sont conformes au 5 points de l'AMF et permettent une vérification de l'ensemble des procédures (grilles de séparation des tâches, vérification de la fréquence des sauvegardes, traçabilité des opérations).</p>

RÉFÉRENTIEL D'ACTIVITÉS <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	RÉFÉRENTIEL DE COMPÉTENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	RÉFÉRENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
A3. Réaliser l'audit de l'entreprise A3.1 Recensement des risques de l'entreprise	C3.1 Élaborer une cartographie des risques pour hiérarchiser les risques internes et externes susceptibles d'affecter l'ensemble des activités de l'entreprise afin de préparer la mise en place d'un contrôle permettant d'évaluer leur niveau.	Étude de cas : sur la base d'un ensemble de documents comptables (liasse fiscale), juridique (liasse sociale) et organisationnels (flux de production, flux d'information, etc.), le/la candidat(e) identifie les anomalies dans le fonctionnement du système comptable, juridique et organisationnel, leurs causes et conséquences puis élabore des recommandations. Il/elle rédige un rapport d'audit qu'il soutient oralement.	CR3.1 La cartographie des risques couvre l'ensemble des activités de l'entreprise. Les risques sont identifiés et hiérarchisés.
A3.2 Programmation du plan d'audit	C3.2 Choisir les procédures cibles, les méthodes et outils de contrôle pour programmer le plan d'audit afin de mettre en œuvre les démarches de contrôle interne.		CR3.2 Le choix des méthodes et des procédures (observation, entretien avec les collaborateurs concernés, tests) et des outils (grille d'analyse des tâches, diagramme de flux) est pertinent. Le plan d'audit détaille les objectifs, la méthodologie et le calendrier.
A3.3 Contrôle et évaluation des risques financiers, comptables et organisationnels	C3.3 Réaliser des missions d'audit en utilisant ses connaissances de la démarche de l'audit externe et interne, le rôle et les missions du CAC et de l'expert-comptable pour contrôler le fonctionnement de l'ensemble des services de l'entreprise (méthodes utilisées, formalisation des procédures) afin d'identifier les dysfonctionnements éventuels et leurs conséquences sur la maîtrise des risques.		CR3.3 La démarche d'audit interne et externe est maîtrisée (collecte des informations, constitution des preuves, rôle et fonction des parties prenantes) et permet d'identifier les éventuels dysfonctionnements.
	C3.3 Analyser les dysfonctionnements identifiés pour évaluer les risques financiers, comptables et organisationnels afin de séparer les fonctions et/ou situations incompatibles.		CR3.3 Les différents dysfonctionnements de l'entreprise sont analysés, les risques sont évalués et argumentés.
A3.4 Transmission des recommandations à la direction générale ou au comité d'audit	C3.4 Proposer des recommandations d'amélioration des processus existants, en prenant en compte les principes de la RSE, pour diminuer le niveau de risque afin de les transmettre à la direction générale.	CR3.4 Les recommandations sont chiffrées et argumentées. Elles tiennent compte des principes RSE et permettent d'améliorer la sécurité de l'entreprise et d'accroître son efficacité.	

RÉFÉRENTIEL D'ACTIVITÉS <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	RÉFÉRENTIEL DE COMPÉTENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	RÉFÉRENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
A4. Manager les équipes comptables et financières A4.1 Prise de décision	C4.1 Décider en utilisant la méthode adaptée au contexte d'entreprise pour mettre en œuvre les solutions les plus adéquates afin de répondre aux problématiques complexes posées.	Étude de cas : le/la candidat(e) propose des solutions adaptées au contexte, fixe des objectifs et organise l'activité. Soutenance orale : au cours d'un entretien, le/la candidat(e) démontre sa capacité à communiquer, en français et en anglais, en tant que manager.	CR4.1 Les méthodes de prise de décision sont connues (seul, ou en groupe, par consensus, à la majorité, par délégation). Le choix de la méthode tient compte de la situation d'entreprise proposée dans le cas. La ou les solutions retenues permettent de répondre aux problématiques soulevées.
	C4.1 Fixer les objectifs pour donner les directions à suivre afin de mobiliser l'équipe sur les résultats à atteindre.		CR4.1 Les objectifs sont SMART.
A4.2 Communication avec les équipes	C4.2 Pratiquer l'écoute active pour comprendre les attentes, les besoins et les freins des salariés afin de dialoguer et d'éviter les situations conflictuelles ou de les gérer si elles apparaissent.		CR4.2 Les questions posées permettent à l'interlocuteur de développer ses idées et la reformulation permet de clarifier les propos et d'éviter les incompréhensions.
	C4.2 Communiquer de manière assertive en français et en anglais pour exprimer les décisions prises afin de susciter l'adhésion des équipes et de préserver les relations sociales.		CR4.2 Capacité à appliquer une décision. La communication « pour faire agir » est claire, compréhensible de tous et ne génère aucune frustration.
A4.3 Préservation du bien-être au travail et de l'évolution des collaborateurs	C4.3 Organiser l'activité des équipes pour répartir la charge de travail en prenant en compte les compétences de chacun et leurs souhaits d'évolution afin d'optimiser l'efficacité du service dans le respect de la QVT.		CR4.3 Les outils de planification et de coordination choisis facilitent l'organisation des tâches et prennent en compte les compétences des collaborateurs. La nouvelle organisation respecte les règles de la QVT.
	C4.3 Accompagner les équipes en mode projet pour mettre en place les changements suite aux évolutions techniques et réglementaires dans un souci permanent d'efficacité et de bien-être au travail.		CR4.3 Les techniques de conduite de projet sont utilisées avec pertinence. Les propositions de changements participent à l'amélioration de la qualité de vie au travail.