

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>BLOC N°1 GÉRER ET DÉVELOPPER UN SYSTÈME D'INFORMATION ET DE GESTION COMPTABLE ET FINANCIÈRE</b>			
A1. Gestion et développement du système d'information comptable et de gestion en lien avec le système d'information global de l'entreprise	C1. Gérer et développer le système d'information comptable en fonction des obligations légales et des besoins de gestion de l'entreprise afin d'automatiser de manière sécurisée les opérations d'enregistrement et de produire, traiter et transmettre aux parties prenantes toutes les informations comptables et financières / extra-financières et de respecter la réglementation en matière, notamment, de facturation.	<b><u>E1. Etude de cas individuelle n°1 (partie 1/4)</u></b>  <b>Le candidat devra, à partir d'un lot divers de documents de nature comptable, bancaire, financière, sociale, de gestion, extra-financière, provenant de tierces parties (clients, fournisseurs, organismes de recouvrement des cotisations sociales, service des impôts) et de l'entreprise (sources internes), qualifier l'utilité comptable de la donnée et désigner son/ses traitements opérationnels à</b>	CE1. Le candidat sélectionne les informations susceptibles de répondre aux obligations légales, celles de gestion, qui permettent de contrôler une opération ou de préparer une décision, celles redondantes ou sans objet, qui ne sont pas traitées par le système ou stockées et celles qui expriment les indicateurs extra-financiers.  CE2. Le candidat vérifie l'exactitude et la complétude des informations en faisant un lien entre elles, avant de procéder à un traitement et liste les éléments éventuellement manquants.  CE3. Le candidat schématise l'organisation de l'entreprise, liste les centres de coûts / recettes et affecte les droits d'accès aux ordonnateurs principaux et secondaires.  CE4. Le candidat recense les autres systèmes de gestion des centres de coûts / recettes pouvant potentiellement partager une information avec le

		<p><b>l'aide d'outils informatiques pertinents.</b></p>	<p>Système d'information comptable, pour lequel l'usage d'un moteur IA serait pertinent.</p> <p>CE5. Le candidat présente les solutions/outils/logiciels informatiques de traitement et de stockage des données en motivant leurs liens avec le volume d'activités et la réglementation. Ils doivent citer des solutions actuelles les plus adoptées par les entreprises en précisant les fonctionnalités.</p>
<p>A2. Recensement des indicateurs extra-financiers permettant de négocier avec les partenaires économiques et financiers de l'entreprise et /ou de répondre aux obligations *CSRD.</p>	<p>C2 -Définir, avec les services concernés, les indicateurs extra-financiers à intégrer dans les données ESG en analysant les impacts des opérations réalisées avec les parties prenantes afin d'établir un système approprié de collecte et de reporting des données, de respecter les normes CSRD et/ou répondre aux sollicitations des partenaires économiques et financiers soumis à ces normes</p>		<p>CE1. Chacun des indicateurs pouvant impacter les données ESG et les normes CSRD sont répertoriés CE2. Les indicateurs choisis sont pertinents au regard de l'activité et de la qualité des partenaires économiques et financiers de l'entreprise.</p>

<p>A3. Élaboration des procédures opérationnelles de gestion comptable et budgétaire, et choix des outils de gestion</p>	<p>C3. Élaborer des procédures opérationnelles de gestion comptable et budgétaire en en définissant les responsabilités des ordonnateurs en matière budgétaire, de paiement, d'encaissement et de traitement des informations liés aux contrats et aux prescriptions relatives aux amortissements et provisions, afin que l'ensemble des flux financiers, monétaires ou non, soient comptabilisés et permettent de produire une image économique fidèle de l'entreprise.</p>	<p><b><u>E1. Etude de cas individuelle (n°1- partie 2/4)</u></b></p> <p><b>Le candidat devra sur la base d'un cas d'entreprise et d'un audit interne écrire les procédures opérationnelles permettant à chaque service de disposer des informations nécessaires à leur gestion comptable, financière et budgétaire.</b></p>	<p>CE1. Les procédures comptables permettent de répondre aux besoins de l'entreprise en matière de comptabilité et de contrôle de gestion.</p> <p>CE2. Les outils choisis (immobilisations matérielles et immatérielles, gestion des stocks, gestion de la trésorerie, gestion de la facturation, gestion de la paie, gestion des contrats, dont financiers, gestion des crédits-baux, gestion immobilière, gestion des assurances, gestion des délais de paiement), sont adaptés aux procédures et au volume d'opérations à traiter.</p> <p>CE3. Le processus comptable comprend des modalités de contrôle interne permettant de s'assurer du degré de régularité, de la sincérité et de la fidélité des opérations comptables et financières.</p> <p>CE4. Les modalités de contrôle interne prévues permettent de s'assurer de l'application des procédures comptables par les autres services (récupération des informations extra-comptables).</p>
<p>A4. Edition des états financiers et extra-financiers propres au reporting opérationnel</p>	<p>C4. Élaborer des outils de reporting comptables, financiers et extra-financiers, en produisant les informations pertinentes sous forme de</p>	<p><b><u>E1. Etude de cas individuelle (n°1- partie 3/4)</u></b></p>	<p>CE1. Les informations sélectionnées sont pertinentes au regard des besoins des différents destinataires.</p> <p>CE2. Les tableaux de bord font ressortir les indicateurs de performance essentiels.</p>

	<p>tableaux de bord et d'états synthétiques afin de les communiquer auprès de la Direction générale et des décisionnaires, et préparer ainsi la prise de décision.</p>	<p><b>Le candidat devra concevoir les différents outils de reporting des données comptables, financières et budgétaires facilitant la prise de décision.</b></p>	<p>CE3. Les informations comptables, financières et extra-financière sont présentées de manière synthétique, pertinente et précise, favorisant les prises de décision.</p> <p>CE4. Les états financiers produits tiennent compte de l'ensemble des données historiques et prévues. Le cas échéant, les informations comptables sont retraitées en en tenant compte des normes usuelles (dont IFRS).</p> <p>CE5. Les informations critiques exigeant des prises de décision ou des analyses complémentaires sont repérées et mises en évidence.</p>
<p>A5. Révision et clôture des comptes sociaux et édition des états financiers définitifs de l'exercice</p>	<p>C5. Superviser la clôture comptable de l'exercice en vérifiant la conformité aux réglementations nationales et internationales des opérations de clôture et d'inventaire et en s'assurant de la faisabilité des contrôles exercés par les auditeurs afin d'éditer les comptes définitifs de l'exercice et de les communiquer aux</p>	<p><b><u>E1. Etude de cas individuelle (n°1 ; partie 4/4):</u></b></p> <p><b>Le candidat devra, à partir de pièces comptables et de différents documents financiers, sélectionner les informations pertinentes à la clôture de l'exercice et procéder aux calculs, des charges, produits, amortissements et provisions, et procéder à</b></p>	<p>CE1. Toutes les informations comptables utiles à la clôture sont prises en compte.</p> <p>CE2. Les calculs (amortissements, provisions, valorisation des stocks) doivent être parfaitement justifiés.</p> <p>CE3. Les réglementations comptables nationales et internationales IFRS sont respectées.</p> <p>CE4. Le candidat identifie toutes les difficultés pouvant exiger le recours à un tiers expert ou des informations complémentaires.</p>

	actionnaires et aux tiers ayant droit.	<b>l'édition des états définitifs en les commentant.</b>	CE5. Après avoir consolidé les comptes (en justifiant la méthode de consolidation), le candidat est capable d'éditer les états définitifs qui doivent être complets.
<b>BLOC N°2 PILOTER LA PERFORMANCE OPÉRATIONNELLE DE L'ENTREPRISE</b>			
A6. Conception du budget opérationnel et mise en place des indicateurs de performance	C6. Concevoir le budget opérationnel en lien avec la Direction Générale, en définissant les besoins, les objectifs et les ressources/moyens afférents des centres de responsabilité de l'organisation, afin de maximiser la marge opérationnelle et d'atteindre les objectifs stratégiques	<b><u>E2. Etude de cas individuelle (n°2- partie 1/5):</u></b>  <b>Le candidat devra construire un budget opérationnel en fonction des moyens et objectifs prédéfinis.</b>	CE1 . Les centres de coûts sont bien identifiés et distincts.  CE2. Les besoins, objectifs et ressources des centres de responsabilité sont bien identifiés.  CE3. Le budget est complet (pour chaque centre de responsabilité) et cohérent (au global).  CE4. Les budgets recettes et coûts sont affectés au(x) bon centre(s).  CE5. Les indicateurs de suivi sont pertinents et complets.
A7. Gestion de la masse salariale	C7. Piloter la masse salariale, en lien avec les directions de l'entreprise et la DRH, en concevant et quantifiant une stratégie de rémunération, et en calculant, en lien avec les	<b><u>E2. Etude de cas individuelle (n°2 – partie 2/5):</u></b>  <b>Le candidat devra construire un tableau explicatif de la masse salariale et de sa</b>	CE1. Le calcul du coût de la main d'œuvre s'appuie sur un ensemble exhaustif et complet d'éléments: effectifs de CDD, CDI, alternants, stagiaires, intérim, personnes en situation de handicap, contrats protégés et aidés ; temps complet et partiel, niveau de rémunération, rémunération fixe

	<p>services concernés, l'impact de l'organisation du travail sur le coût de la main d'œuvre, afin d'optimiser le couple performances/coût du travail.</p>	<p><b>dynamique en lien avec l'activité, tout en précisant les points critiques.</b></p>	<p>et variable, salaire et avantages en nature ; charges sociales obligatoires et facultatives.</p> <p>CE2. Les choix d'imputation du coût du travail par activités (notamment des fonctions support) sont justifiés.</p> <p>CE3. Les coûts sont rapportés à des éléments de performance (ventes, production).</p> <p>CE4. L'effet GVT sur la masse salariale est calculé distinctement des effets liés à la productivité.</p> <p>CE5. Le lien évolution des ventes/évolution de la part variable du salaire des commerciaux est mesuré, en isolant les incitations monétaires des non monétaires (avantages en nature)</p> <p>CE6. Une liste non-exhaustive proposant des solutions de substitution capital/travail et travail/prestations extérieures est publiée ; une des solutions est valorisée (économies sur main d'œuvre).</p> <p>CE7. La grille salariale est impactée par différents scénarios de valorisation des salaires (calée sur les gains de productivité, inflation).</p> <p>CE8. Un budget concernant les actions d'amélioration continue est prévu, permettant de repérer les gains de productivité en lien avec</p>
--	---	--	---

			l'analyse des processus et la diminution des activités à non-valeur ajoutée.
A8. Mesure des performances économiques	C8. Définir des indicateurs en choisissant les données pertinentes relatives à la performance des ventes, des différents coûts, de la productivité pour chaque service et pour l'ensemble de l'organisation afin d'évaluer et de rendre compte de l'efficacité, de l'efficacité, et de la cohérence des éléments de gestion	<p><b><u>E2. Etude de cas individuelle (n°2- partie 3/5):</u></b></p> <p><b>Le candidat devra produire un tableau d'indicateurs de performance et apporter les commentaires explicatifs afférents.</b></p>	<p>CE6. Les indicateurs sont présentés sous forme de résultat absolu et/ou de ratios, relatifs à une période et en référence à leur valeur passée, et ce pour chaque activité/service.</p> <p>CE7. Les calculs de l'efficacité (moyens / résultats), de l'efficacité (résultats/objectifs) et de la cohérence (moyens/objectifs) sont complets et justifiés.</p> <p>CE8. Les principaux indicateurs sont commentés (niveau absolu et variation relative dans le temps) ; les variations de la productivité sont spécifiquement expliquées.</p>
A9. Optimisation des performances économiques	C9. Analyser les écarts entre les performances de l'entreprise budgétées et les performances réelles, en les rapportant aux objectifs et en identifiant les zones d'optimisation afin de préparer des décisions stratégiques en lien avec la	<p><b><u>E2. Etude de cas individuelle (n°2- partie 4/5):</u></b></p> <p><b>Le candidat devra calculer les écarts de performance entre le réel observé et le budgété, en les commentant.</b></p>	<p>CE1. Le calcul des écarts est complet et justifié, en particulier celui des coûts fixes, variables et complets. -Le calcul des coûts est effectué selon la méthode traditionnelle.</p> <p>CE2. Les causes des écarts sont identifiées et commentées en distinguant ce qui relève de la conjoncture et d'aspects structurels.</p>

	<p>Direction Générale et les centres de responsabilité.</p>		<p>CE3. Le calcul de sensibilité est pertinent et porte sur les causes les plus importantes.</p> <p>CE4. Les zones d'amélioration/ optimisation sont clairement identifiées.</p> <p>CE5. L'état de synthèse et ses commentaires suggèrent des solutions concrètes ou axes d'amélioration pertinents.</p>
<p>A10. Déploiement d'outils d' « Intelligence Artificielle »</p>	<p>C10. Sélectionner les moyens actuels d'analyse de données, d'automatisation des tâches et d'amélioration de la gestion des processus de prise de décision, à l'aide des outils d'Intelligence Artificielle, en fonction de leur pertinence au regard de l'activité de l'entreprise, des opérations de gestion et des indicateurs à maîtriser afin d'améliorer la maîtrise de la formation des coûts et la productivité, tant de la fonction financière (analyse financière et planification), que de l'entreprise, prise dans son ensemble.</p>	<p><b><u>E2. Etude de cas individuelle (n°2 – partie 5/5)</u></b></p> <p><b>Le candidat devra, au vu d'un dossier de présentation de différents et nouveaux outils d'Intelligence Artificielle appliqués à la finance d'entreprise, identifier et valoriser le potentiel de création de valeur lié à leur déploiement.</b></p>	<p>CE1. Les tâches répétitives et chronophages, objet de l'automatisation, doivent être distinctement renseignées. Le calcul de la réduction des coûts opérationnels doit être justifié.</p> <p>CE2. Un exemple concret de minimisation des erreurs de saisie par l'IA doit être donné.</p> <p>CE3. Le candidat devra chercher à démontrer en quoi le déploiement d'un outil IA en lieu et place aux processus actuels de l'entreprise permet non seulement d'analyser plus rapidement et globalement les données, mais aussi concourt effectivement à une meilleure prise de décision.</p>



<p>A11. Contrôle des flux de trésorerie</p>	<p>C11. Concevoir les outils de gestion de la trésorerie de l'entreprise, en suivant, anticipant et prévoyant les soldes de trésorerie, en évaluant les besoins/excédents de trésorerie liés au cycle d'exploitation et d'investissement en intégrant l'optimisation du cycle de financement et le placement des liquidités, afin de déterminer un niveau de trésorerie optimal.</p>	<p><b><u>E3. Etude de cas individuelle (n°3-partie 1/2)</u></b></p> <p><b>Le candidat devra construire un tableau de trésorerie d'exploitation et hors exploitation et déterminer un solde standard couvert par des facilités de caisse.</b></p>	<p>CE1. Le calcul du BFR prend en compte tous les éléments nécessaires.</p> <p>CE2. Le tableau de trésorerie est renseigné de tous les éléments générant un flux entrant ou sortant de trésorerie en distinguant les opérations des investissements/placements.</p> <p>CE3. Le tableau de trésorerie détermine les soldes pour chaque période (jour/semaine/mois) sur l'ensemble du cycle d'exploitation.</p> <p>CE4. La sensibilité du solde de trésorerie est calculée en fonction des délais de paiement des clients et du crédit fournisseur.</p> <p>CE5. Le solde de trésorerie est recalculé en fonction du non-paiement de clients douteux.</p>
	<p>C12. Piloter la politique de financement à court et moyen terme, en fonction des coûts et conditions liés aux différentes sources de financement et de placement et des possibilités de négociation de l'entreprise, et en négociant les crédits fournisseurs, les crédits clients</p>	<p><b><u>E3. Etude de cas individuelle (n°3-partie 2/2)</u></b></p> <p><b>Le candidat devra identifier et comparer différentes solutions de financement de court terme.</b></p>	<p>CE6. Le/les choix de financement ou de placement proposés sont évalués selon leur pertinence (montant à négocier / besoin à financer ou excédent à placer).</p> <p>CE7. Le calcul des intérêts à payer ou à recevoir est effectué pour chaque solution, sans omettre les frais de dossiers.</p> <p>CE8. Les pièces contenues dans le dossier de demande de crédit adressé à une banque en vue</p>

	et ainsi que les crédits bancaires d'exploitation, les crédit-baux, les locations avec option d'achat, et les placements à court terme, afin d'optimiser sa gestion de la trésorerie		<p>du calcul de scoring (note de l'analyse crédit) sont identifiées.</p> <p>CE9. Les solutions de placement sont comparées en fonction des critères (rendement, risque, liquidité).</p>
A.12. Création d'entreprise innovante	C13. Construire le plan d'affaires d'un projet de création d'entreprise, en présentant et en argumentant le modèle économique et entrepreneurial associé au nouveau produit/ service, afin de présenter cette opportunité d'investissement à des « business angels » ou un fonds de capital risque	<p><b><u>E4. Travail écrit de groupe suivi d'une soutenance orale individuelle</u></b></p> <p><i>Élaboration et soutenance d'un Business Plan.</i></p> <p><b><u>Partie 1 : conception et rédaction d'un « business plan »</u></b></p> <p><b><u>Partie 2 : présentation orale individuelle du plan d'affaires (mise en situation professionnelle)</u></b></p>	<p>CE1. Le dossier de présentation comporte 30 à 40 pages, doit être structuré en reprenant le fil des étapes demandées, est illustré (photos, croquis, graphes) et comprend les tableaux financiers.</p> <p>CE2. Le produit/service doit présenter un élément innovant.</p> <p>CE3. L'étude du marché doit faire apparaître sa taille en volume ou en termes de ventes (marché régional la 1<sup>e</sup> année, en France et/ou international au-delà) ; les segments sont identifiés, ainsi que les concurrents existants ou potentiels. Les clients type (cf. « persona ») sont clairement identifiés.</p> <p>CE4. Les avantages comparatifs du produit/services doivent être jugés crédibles pour les professionnels du secteur.</p> <p>CE5. La présentation de l'équipe doit faire apparaître les complémentarités entre ses membres et l'adéquation des compétences personnelles aux besoins réels du projet.</p>

			<p>CE6. Le niveau de prix d'entrée doit être crédible</p> <p>CE7. Le modèle économique doit être clair ; la stratégie commerciale complète (objectifs et moyens en rapport bien définis, canaux de distribution ciblés, moyens commerciaux détaillés, le choix des outils de promotion/publicité est motivé).</p> <p>CE8. Le plan d'actions doit être cohérent avec les objectifs temporels et les moyens financiers (au départ et pendant le 1<sup>er</sup> cycle d'exploitation).</p> <p>CE9. Les tableaux financiers sont expliqués par une note succincte ciblant les facteurs clés de succès : besoin en capital de départ, vitesse de progression des ventes et des charges, durée de vie à financer avant franchissement du point mort, taux de marge standard après franchissement du point mort.</p> <p>CE10. L'exposé du candidat doit être « vendeur » (positif et convaincant), simple (présentation du produit), clair (modèle économique), fluide (prévisions financières).</p>
--	--	--	---

**BLOC N°3. CONTRIBUER À LA DÉFINITION DE LA STRATÉGIE FINANCIÈRE**

A13. Analyse stratégique de l'entreprise et de ses produits/services

C14. Élaborer un diagnostic global à partir des données internes et externes en déterminant, à partir de différents outils et sources de données, les forces, faiblesses, menaces et opportunités pour l'entreprise, en lien avec le comité de direction, au regard des produits et services proposés afin de définir des hypothèses stratégiques de développement pouvant contribuer à la stratégie globale de l'entreprise.

**Voir Partie 1 : mémoire professionnel (épreuve intégrative)**

CE1. - L'analyse macro économique permet d'identifier le contexte Politique, Economique, Sociétal, Technologique, Ecologique et Légal de l'environnement externe du secteur d'activité. (PESTEL) -

CE2. L'analyse meso économique : secteur d'activité - 5 forces de PORTER - Marché global - Groupe stratégique -

CE3. - L'analyse micro économique permet d'identifier clairement le marché : caractéristiques, clients, concurrence (directe et indirecte), partenaires et institution.

CE4. L'analyse interne permet de comprendre l'activité de l'entreprise et les chiffres clés.  
 - Chaine de valeur de PORTER  
 - Analyse de ressources tangibles et intangibles  
 - Analyse du modèle VRIO  
 - Compétences fondamentales

CE6. - Sur la base de ces analyses, un SWOT est élaboré: les faiblesses, menaces, forces et opportunités sont clairement identifiées. –

			<p>Sur cette base le TOWS est élaboré :</p> <p>-Un problème est clairement formulé et mis en évidence (dysfonctionnement) ou bien une opportunité de développement est clairement identifiée.</p>
<p>A14. Elaboration du diagnostic financier préalable à la stratégie financière</p>	<p>C15. Analyser la situation financière de son entreprise en réalisant et présentant un diagnostic économique et financier faisant notamment ressortir les éléments de rentabilité, de risques et de solidité financière ainsi que des éléments de réflexion systémique liés à la volatilité et à la stabilité du capital immatériel de l'entreprise afin de déterminer les principaux éléments de réflexion conduisant à une prise de décision stratégique</p>	<p><b><u>E5. Etude de cas individuelle (n°4 – partie 1/2) :</u></b></p> <p><b>Le candidat devra procéder à une analyse financière complète de l'entreprise.</b></p> <p><b><u>E5. Partie 2 : Mise en situation professionnelle (prestation orale en langue anglaise)</u></b></p>	<p>CE1. Le chiffre d'affaires est apprécié en fonction des produits/services, des canaux de distribution, sur les marchés locaux, nationaux et internationaux (exportations).</p> <p>CE2. Les ratios d'analyse des SIG sont appréciés en fonction des performances des concurrents.</p> <p>CE3. La rentabilité économique est appréciée pour les capitaux engagés dans l'exploitation, pour les titres de participation et pour les placements de trésorerie.</p> <p>CE4. La mesure de la rentabilité financière se fait dans la double optique de l'actionnaire et de la direction.</p> <p>CE5. L'analyse de l'équilibre doit identifier un éventuel risque de trésorerie.</p> <p>CE6. Le commentaire autour de la solvabilité s'appuie sur le calcul du minimum de liquidités pour faire face aux échéances sur un et trois mois est calculé.</p>

		<p>Présentation orale individuelle de 15 mn.</p> <p><b>Après une analyse d'une heure portant sur les états financiers (compte de résultats et bilan) d'une entreprise cotée en bourse et publiant ses résultats en anglais, le candidat devra présenter oralement en anglais son analyse, devant un auditoire professionnel (directeur financier, fonds, investisseurs institutionnels, actionnaires, banques).</b></p>	<p>CE7. Le commentaire portant sur la solidité financière s'appuie sur le classement des dettes (financières et non financières) par terme, confrontée aux capitaux propres et à la CAF.</p> <p>CE8. Des indicateurs pertinents (turn-over, développement/maintien des compétences, etc.) portant sur la volatilité et la stabilité du capital immatériel de l'entreprise sont repérés et pris en compte</p> <p>CE9. Le candidat se focalise sur les éléments saillants qui appellent des décisions à court terme : pilotage de la marge opérationnelle (prix et maîtrise des coûts), rentabilité économique des actifs, rentabilité des fonds propres, analyse du cash flow, politique de dividendes et de rachat d'actions, solvabilité et solidité du bilan, opportunité de nouveaux investissements).</p> <p>CE10. Le candidat fait preuve d'aisance dans la prise de parole en public et il doit être convaincant.</p> <p>CE11. Le candidat sait répondre aux questions techniques qui lui sont adressées portant sur les états financiers.</p>
--	--	---	--

<p>A15. Risk Management et contrôle interne</p>	<p>C16. Elaborer un plan d'action et les outils associés permettant d'évaluer l'ensemble des risques en identifiant, classant et mesurant chacun des risques avec les directions concernées pouvant impacter les objectifs stratégiques de l'entreprise et sa performance, afin de déployer les mesures de prévention nécessaires et de limiter l'impact financier.</p>	<p><b><u>E6. Etude de cas individuelle (n°5 – partie 1 / 2) :</u></b></p> <p><b>Le candidat devra, à l'aide de documents sur l'entreprise et son environnement, identifier et commenter les principaux risques auxquels son entreprise est confrontée.</b></p>	<p>CE1. L'identification et la description des risques comprend d'une part les risques opérationnels, de non-conformité et juridiques, et d'autre part, les risques de marchés, financiers, professionnels, sociaux, industriels, environnementaux, technologiques, et/ou naturels.</p> <p>CE2. Le SMP doit comprendre : les pertes humaines et matérielles, les pertes d'exploitation, la responsabilité civile, la perte de réputation ou d'image.</p> <p>CE3. La charte d'audit comprend son rôle, les domaines d'investigation, la déontologie des auditeurs.</p> <p>CE4. Les éléments de la mission d'un audit comprennent l'ordre de mission, les champs fonctionnels, la durée.</p> <p>CE5. Le QCI répond aux questions relatives aux opérations de contrôle et à leur efficacité : « qui, quoi, comment, quand, où ».</p>
<p>A16. Application des normes de reporting extra-financier CSRD</p>	<p>C17. Préparer le reporting des données ESG (critères Environnementaux, Sociaux et Gouvernance) à partir des</p>	<p><b><u>E6. Etude de cas individuelle (n°5 – partie 2 / 2) :</u></b></p>	<p>CE1. Les données ESG prises en compte sont : facteurs environnementaux (atténuation et adaptation au changement climatique, biodiversité, utilisation des ressources), facteurs sociaux (égalité des chances, conditions de travail,</p>

	<p>indicateurs extra-financiers permettant d'évaluer l'impact de l'entreprise sur son environnement en vue de son développement durable, conformément aux normes transversales et thématiques ESRS afin d'établir le rapport de durabilité conforme aux exigences de la CSRD<sup>1</sup> inclus dans le rapport de gestion global de l'entreprise</p>	<p><b>A partir d'un ensemble de documents relatifs à une entreprise soumise aux normes CSRD, le candidat devra identifier des principaux indicateurs extra-financier à publier dans le rapport de durabilité.</b></p>	<p>respect des droits de l'Homme et des libertés fondamentales), facteurs de gouvernance (rôle des organes d'administration, activités de lobbying, gestion des relations avec les partenaires commerciaux).</p> <p>CE2. Les informations, évaluées comme matériellement importantes par l'entreprise prennent en compte l'importance du point de vue de l'incidence ("incidences positives ou négatives, réelles ou potentielles, de l'entreprise sur la population ou l'environnement à court, moyen ou long terme »).</p>
A17. Création de valeur	<p>C18. Élaborer une politique financière au service de la stratégie globale de l'entreprise, en définissant la structure financière, le niveau d'investissement et des capitaux propres, en évaluant l'impact des choix financiers afin de maximiser la valeur créée.</p>	<p><b><u>E7. Etude de cas individuelle (n°6) :</u></b></p> <p><b>Le candidat devra déterminer la structure financière optimale (capital/dettes et duration des dettes), proposer une politique de versement de dividendes (en fonction de l'espérance de rendement</b></p>	<p>CE1. Le choix de la structure financière est apprécié en fonction de la flexibilité financière, des caractéristiques du secteur de l'entreprise, du type d'actifs à financer, de la position des actionnaires, des opportunités et des concurrents.</p> <p>CE2. Le calcul des conséquences du choix de structure permet une comparaison pour l'actionnaire et le créancier.</p> <p>CE3. Le calcul de la politique de valorisation de l'actionnaire tient compte de la fiscalité du capital ;</p>

<sup>1</sup> Corporate sustainability Reporting Directive



		<p><b>des capitaux longs et des projets d'investissements), et calculer la valeur créée.</b></p>	<p>les dividendes peuvent être ordinaires ou exceptionnels (suite à une plus-value de cession).</p> <p>CE4. La valorisation est basée sur de multiples critères (DCF, actualisation des dividendes futurs, PER, méthodes de multiple basés sur l'EBITDA, le chiffre d'affaires).</p>
<p><b>BLOC N°4 METTRE EN ŒUVRE LA STRATÉGIE FINANCIÈRE</b></p>			
<p>A18. Analyse des choix d'investissement</p>	<p>C19. Sélectionner et évaluer les projets d'investissement, créateurs de valeur, en évaluant leur rentabilité, compte tenu des risques associés, afin de choisir les investissements idoines pour le développement pérenne de l'entreprise.</p>	<p><b><u>E8. Etude de cas individuelle (n°7 – partie 1 / 4)</u></b></p> <p><b>Le candidat devra calculer la valeur créée par différents projets d'investissement et les comparer en fonction des risques associés.</b></p>	<p>CE1. La comparaison des projets d'investissements intègre l'ensemble de leurs coûts et avantages ; ils peuvent être alternatifs ou complémentaires.</p> <p>CE2. La séquence porte sur la durée de vie normale de l'investissement projeté.</p> <p>CE3. Le taux d'actualisation se base sur le taux sans risque augmenté du coût moyen du capital, le tout accru d'une prime spécifique de risque propre au projet.</p> <p>CE3. La VAN créée est appréciée en fonction de son impact sur la rentabilité de l'entreprise.</p>

			CE4. L'analyse de la réversibilité comprend le calcul de la perte minimale à l'abandon et le temps minimal de poursuite.
A19. Pilotage d'une fusion / acquisition et/ou d'une restructuration	C20. Co-piloter le changement faisant suite à une opération capitalistique, en évaluant et communiquant auprès des directions concernées, ses impacts attendus en termes d'économies d'échelle et de gamme, de synergies et de gains de productivité, afin de pérenniser sa croissance rentable.	<p><b><u>E8. Etude de cas individuelle (n°7 partie 2 / 4) :</u></b></p> <p><b>Le candidat devra identifier et calculer les gains, synergies, coûts liés à une acquisition ou une cession d'activité, tout en commentant les conditions de réalisation de ceux-ci.</b></p>	<p>CE1. L'opportunité de l'opération d'acquisition est évaluée selon la valeur créée in fine, découlant des synergies et des effets divers (économies de gestion, économies d'échelle, effet de concentration sur le marché, effet d'enrichissement et d'extension de la gamme, gains de productivité).</p> <p>CE2. L'opportunité d'acquisition est évaluée au regard du droit européen de la concurrence (contrôle des concentrations).</p> <p>CE3. L'opportunité de l'opération (vente, restructuration) est appréciée eu égard à la pérennisation des autres activités de l'entreprise.</p>
A20. Identification des possibilités de financement à long terme	C21. Conduire une recherche de financement à long terme, via une augmentation de capital, l'octroi d'un crédit bancaire et/ou une émission obligataire, ou un LBO (Rachat avec effet de	<p><b><u>E8. Etude de cas individuelle (n°7 – partie 3 / 4) :</u></b></p> <p><b>Le candidat devra préparer une étude financière préalable à une augmentation de capital et une émission obligataire ou souscription d'un emprunt de longue durée en construisant le</b></p>	<p>CE1. La comparaison des moyens de financement longs tient compte de la fiscalité (impact de la charge d'intérêt sur le résultat) et des dividendes par action.</p> <p>CE2. Le coût des garanties réelles est évalué.</p> <p>CE3. La maturité est soit basée sur la durée de vie de l'équipement objet de l'investissement, soit</p>

	levier), afin d'obtenir les financements de longue durée nécessaires aux projets de l'entreprise.	<b>tableau d'amortissement de la dette.</b>	<p>correspond à la durée de vie moyenne des immobilisations corporelles.</p> <p>CE4. Le tableau d'amortissement de la dette obligataire est déployé en prévoyant un remboursement unique in fine ou par séries égales ou par annuités constantes.</p> <p>CE5. Le tableau d'amortissement de la dette bancaire est construit pour un emprunt indivis avec annuités constantes ou annuités progressives.</p>
A21. Sécurisation des risques de taux	C22. Définir une politique de gestion des risques financiers, en couvrant les risques de variation des taux d'intérêt et de change, afin de préserver la rentabilité de l'activité.	<p><b><u>E8. Etude de cas individuelle (n°7 – partie 4 / 4) :</u></b></p> <p><b>Le candidat devra définir une politique de couverture des risques afférents au variation de taux d'intérêt et de change ou au risque d'impayé, et calculer le coût global de protection.</b></p>	<p>CE1. Le choix de l'outil couvrant le risque de taux portera sur le swap de taux d'intérêt, le « future rate agreement », l'option, la couverture à terme (future).</p> <p>CE2. Le choix de l'outil couvrant le risque de change portera l'option sur devises et la couverture à terme (future).</p>
A22. Animation d'une équipe de travail par le développement de stratégies de coopération et de collaboration entre	C23. Décliner la stratégie d'entreprise en vision, missions et objectifs au sein de sa Direction en développant un style de management approprié	<b><u>E9 : Mise en situation professionnelle n°2 (partie 1 / 3)</u></b>	<i>N.B. Les critères d'évaluation retenus seront ceux qui seront adaptés au contexte de la mise en situation proposée et aux différentes parties de l'épreuve.</i>

<p>services propres à favoriser l'engagement des collaborateurs au service d'une vision et d'une mission d'entreprise commune.</p>	<p>à la mission, aux activités et aux profils de ses collaborateurs afin de susciter l'adhésion et l'engagement des membres de son équipe dans l'atteinte des objectifs généraux fixés.</p> <p>C24. Motiver ses équipes, en les impliquant, en construisant une culture d'équipe, en créant un environnement de travail stimulant et en favorisant la prise d'initiatives et l'autonomie, afin de fidéliser les talents et avoir une équipe performante.</p>	<p><b><u>Partie 1. Leadership et management d'une équipe</u></b></p>	<p>CE1. Les objectifs stratégiques sont clairement exposés en utilisant un vocabulaire adapté à l'équipe et en donnant du sens à l'action.</p> <p>CE2. Les objectifs opérationnels définis sont cohérents avec les capacités de l'équipe et répondent aux objectifs stratégiques de l'entreprise.</p> <p>CE3. Les objectifs définis sont conformes à la méthode "SMART" (spécifiques, mesurables, accessibles / attractifs, réalistes, temporels)</p> <p>CE4. Le plan opérationnel énonce le planning et les conditions de mise en œuvre des actions nécessaires à l'atteinte des objectifs.</p> <p>CE5. Les leviers choisis pour développer la motivation, la fidélisation et l'engagement des collaborateurs sont pertinents et cohérents avec la problématique présentée et le profil des collaborateurs</p> <p>CE6. Les actions identifiées sont claires et pertinentes par rapport au contexte décrit.</p> <p>CE7. Les actions proposées permettent de renforcer la culture d'entreprise, elles sont réalisables et sont adaptées aux modalités de travail et aux valeurs défendues par l'entreprise et les collaborateurs.</p>
--	--	--	--

			<p>CE8. Les risques identifiés donnent lieu à une proposition cohérente de mesures à prendre et si besoin transmis au service adapté pour être inclus dans le document unique.</p> <p>CE9. Le candidat identifie les spécificités culturelles de chaque membre de son équipe devant être prises en compte dans le cadre du diagnostic (problématique soulevée dans le cadre de la gestion d'une équipe multiculturelle).</p> <p>CE10. La gestion de la diversité et du handicap est traitée de manière positive, inclusive et exclut les préjugés et toute forme de discrimination.</p> <p>CE11. Les actions proposées dans le cadre du télétravail sont adaptées et pertinentes par rapport à cette modalité de travail.</p>
<p>A23. Analyse des besoins en compétences et recrutement de nouveaux talents</p>	<p>C25. S'assurer de l'adéquation des compétences de son équipe au regard des objectifs définis, en menant des entretiens individuels avec les collaborateurs, des entretiens annuels d'évaluation et/ou des entretiens professionnels afin de mesurer les écarts et d'identifier les besoins en compétences pour réussir l'objectif fixé pour l'équipe.</p>	<p><b><u>E9 : étude de cas individuelle n°8 (partie 2 / 3)</u></b></p> <p><b><i>Recrutement et intégration des collaborateurs</i></b></p> <p><b><u>Partie 2 A. Processus de recrutement</u></b></p>	<p><b>Partie 1 : recrutement</b></p> <p>CE1. La grille de préparation à l'entretien est complète et exhaustive. Elle anticipe les questions et attentes du collaborateur.</p> <p>CE2. Les questions posées en entretien prennent en compte les missions et le parcours du collaborateur en entreprise. Elles sont respectueuses et tiennent compte des principes de non-discrimination et des éventuelles situations de handicap</p>

		<p><b><u>Partie 2B. Parcours d'intégration</u></b></p> <p><b>Le candidat devra sur la base des éléments qui lui sont communiqués élaborer et suivre le parcours d'intégration d'un nouvel embauché.</b></p> <p><b><u>E9 : étude de cas individuelle n°8 (partie 3 / 3)</u></b></p> <p><b><u>Partie 3.- Fiche de poste handicap</u></b></p> <p><b>Le candidat devra à partir d'une fiche de poste et de la description du type de handicap d'une personne nouvellement recrutée prévoir les aménagements de poste correspondants.</b></p>	<p>CE3. Les compétences nécessaires à la mission sont identifiées</p> <p>CE4. Les écarts entre les compétences et les missions ressortent clairement de l'entretien</p> <p><b>Partie 2 : parcours d'intégration</b></p> <p>CE1. La grille de préparation à l'entretien est complète et exhaustive. Elle anticipe les questions et attentes du collaborateur.</p> <p>CE2. La conduite de l'entretien est professionnelle et adaptée au profil du collaborateur. Les questions posées sont non intrusives et aident le collaborateur à définir son projet d'évolution de parcours</p> <p>CE3. La conclusion de l'entretien synthétise les sujets abordés en entretien</p> <p>CE4. Les besoins de formation sont clairement définis et les actions à mener identifiées et sont suffisamment précises pour être intégrés au plan de développement de compétences.</p>
--	--	--	---

	<p>C26. Intégrer des personnes en situation de handicap, en les accompagnant, en définissant un parcours d'intégration spécifique, en adaptant leur poste et leurs conditions de travail à leurs besoins afin qu'ils puissent évoluer de manière fluide et performante au sein de l'entreprise.</p>		<p><b><u>Partie 3.- Fiche de poste handicap</u></b></p> <p>CE1. L'analyse et l'identification des besoins de compensation ou d'aménagements à prévoir sur le poste est pertinente au regard des préconisations du médecin et du type de situation de handicap repéré (<i>handicap moteur, sensoriel, troubles cognitifs et de l'apprentissage, maladies invalidantes, handicap mental, handicap psychique</i>).</p> <p>CE2. Le manager co-construit le plan d'actions en accord avec le référent handicap de l'entreprise et/ou le médecin du travail et définit les actions à mettre en œuvre pour permettre l'égalité de traitement, la compensation et/ou l'accessibilité des collaborateurs.</p> <p>CE3. L'identification des expertises, outils et réseaux qui peuvent venir en aide à la personne en situation de handicap et au manager est repérée.</p> <p>CE4. Le parcours d'intégration défini tient compte des besoins spécifiques de la personne en situation de handicap.</p>
--	---	--	--

			<p>CE5. Les solutions d'intégration spécifiques sont claires, réalistes et adaptées.</p>
<p><b>Épreuve intégrative complémentaire</b>, permettant au candidat d'attester de sa capacité à mobiliser de manière coordonnée les compétences des 4 blocs et de prendre du recul par rapport à la problématique professionnelle identifiée.</p>			
<p><b><u>Mémoire professionnel et soutenance orale individuelle</u></b></p> <p>Le candidat devra élaborer un mémoire professionnel basé sur une démarche d'analyse et de traitement d'une problématique réelle d'entreprise ayant trait à la <b>gestion financière d'entreprise ou encore au contrôle de gestion</b>.</p> <p>Ce travail comporte deux parties:</p>	<p><b>Partie 1. Mémoire professionnel</b></p> <p>CE1. La méthodologie est respectée.</p> <p>CE2. L'analyse macro-économique permet d'identifier clairement le marché : caractéristiques, acteurs, concurrence, tendances, la chaîne de valeur externe.</p> <p>CE3. L'analyse micro-économique permet de comprendre l'activité de l'entreprise, les clients, les chiffres clés, la chaîne de valeur interne.</p> <p>CE4. Sur la base de ces analyses, une analyse SWOT est élaborée ; les faiblesses, menaces, forces et opportunités sont clairement identifiés.</p> <p>CE5. L'analyse du SWOT permet d'identifier une problématique de gestion de l'entreprise ou une opportunité de développement.</p> <p>CE6. Un problème est clairement formulé et mis en évidence (dysfonctionnement) ou bien une opportunité de développement est clairement identifiée.</p>		



<p>1) rédiger un mémoire professionnel comportant un travail de recherches appliquées</p> <p>2) présenter à l'oral ses travaux et défendre son point de vue devant un jury.</p>	<p>CE7. Une hypothèse de travail pour résoudre le problème est clairement exposée.</p> <p>CE8. Cette hypothèse permet d'apporter une réponse cohérente à la problématique ou opportunité identifiée et est testée (confirmée ou infirmée via des études, articles ou enquêtes existantes ou élaborées par le candidat).</p> <p>CE9. Une hypothèse est retenue, le choix effectué est argumenté et cohérent avec l'analyse effectuée.</p> <p>CE10. Un plan d'action complet, argumenté qui reprend l'hypothèse retenue, agrémenté d'un diagramme de Gantt et d'un budget.</p> <p>CE11. La syntaxe, l'orthographe et la grammaire sont mobilisés de manière satisfaisante.</p> <p><b>Partie 2. Soutenance orale</b></p> <p>CE12. Le candidat rappelle le sujet traité et les éléments de contexte (externe et interne) ayant été identifiés</p> <p>CE13. Le candidat fait une brève synthèse du diagnostic stratégique</p> <p>CE14. Il décrit le problème identifié et la question de problématique qui en résulte.</p> <p>CE15. Il présente sans les développer les hypothèses déduites de la question de problématique.</p> <p>CE16. Le candidat énonce et justifie l'hypothèse retenue.</p> <p>CE17. Il présente en détail le plan d'actions et les recommandations pour résoudre le problème détecté ou saisir l'opportunité identifiée.</p> <p>CE18. L'exposé oral est clair et structuré.</p> <p>CE19. Le candidat s'exprime de manière fluide et convaincante.</p> <p>CE20. Il argumente ses choix et répond aux questions soulevées par le jury.</p>
---	--

