REFERENTIEL D'ACTIVITE, DE COMPETENCES ET D'EVALUATION

EXPERT EN CONTROLE DE GESTION ET PILOTAGE DE LA PERFORMANCE (MS)

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.* »

BLOC 1 – STRUCTURER LE PILOTAGE STRATEGIQUE DE L'ORGANISATION

REFERENTIEL D'ACTIVITES *décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés*	**REFERENTIEL DE COMPETENCES** *identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités*	**REFERENTIEL D'EVALUATION** *définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis*	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	**CRITÈRES D'ÉVALUATION**
Activité 1.1 : Formulation des préconisations pour le pilotage stratégique d'une organisation.	1.1.1 Formuler des préconisations pertinentes en s'appuyant sur des outils de diagnostic et de prévision, afin de permettre à la direction générale de choisir les bonnes orientations stratégiques.	1.1.1 - Business Game : Différentes équipes en concurrence sont amenées à prendre des décisions en s'appuyant sur un diagnostic stratégique et la conception d'outils de prévision.	Le candidat : 1.1.1.1 : Utilise les outils de diagnostic stratégique de façon pertinente pour aider à la prise de décisions : justification des décisions stratégiques prises. 1.1.1.2 : Conçoit des outils de prévision adaptés pour piloter la performance : qualité de la construction des outils mis en œuvre. 1.1.1.3 : Formule des préconisations pertinentes : position de l'équipe dans la compétition. 1.1.2.1 : Conçoit les outils de pilotage de type BSC (Balanced

	1.1.2 Identifier les indicateurs de pilotage stratégique pour organiser le pilotage stratégique de l'organisation.	1.1.2 - Etude de cas (écrit/collectif) au cours duquel les apprenants sont amenés à concevoir les outils de pilotage stratégique de type BSC et OVAR.	Scorecard) et OVAR (Objectifs/Variables d'Action/Responsabilités) : rigueur de la démarche de conception ; justification des choix.
Activité 1.2 : Formulation des préconisations pour l'organisation des relations entre centres de responsabilité.	1.2.1 - Proposer une organisation des échanges entre centres de responsabilité afin d'optimiser le contrôle organisationnel en définissant des indicateurs de performance adaptés aux différents types de centres de responsabilité et en définissant le mode de calcul des prix de cession interne.	1.2.1 – Dans le cadre d'une situation de gestion donnée (écrit/individuel), les apprenants doivent définir le mode de calcul de Prix de Cession Interne (PCI) et les indicateurs adaptés aux centres de responsabilité.	1.2.1.1 : Définit des indicateurs de performance adaptés aux différents types de centres de responsabilité : respect des spécificités des centres (centres de profit, de coût, discrétionnaire, d'investissement, de revenu). 1.2.1.2 : Définit le mode de calcul des Prix de Cession Interne de façon pertinente : modes de calculs adaptés à la situation de gestion.
Activité 1.3 : Animation du pilotage des processus d'une organisation.	1.3.1 – Piloter les processus d'une organisation en concevant une cartographie des processus, en y associant des objectifs et en identifiant les dysfonctionnements afin de supprimer les dysfonctionnements, de simplifier l'organisation et de donner une représentation claire du fonctionnement de l'entreprise.	1.3.1 - Dans le cadre d'une situation de gestion donnée (écrit/individuel), les apprenants établissent une cartographie des principaux processus et objectifs associés, puis identifient les dysfonctionnements afin de donner une représentation claire du fonctionnement de l'organisation.	1.3.1.1 : Cartographie correctement les principaux processus : cartographie claire et conforme à la situation de gestion 1.3.1.2 : Associe des objectifs à une carte de processus : objectifs clairs et adaptés à la carte de processus. 1.3.1.3 : Identifie les dysfonctionnements, à partir d'une carte de processus et d'objectifs : dysfonctionnements présentés de façon claire et conforme à la situation de gestion.

Activité 1.4 : Gestion des changements dans un environnement interculturel	1.4.1 - Accompagner un changement organisationnel visant à aligner la structure de l'organisation aux orientations stratégiques adoptées, en identifiant les risques et en proposant des plans d'action.	1.4.1 - Dans le cadre d'une étude de cas (écrit individuel), les apprenants identifient les risques associés au changement et identifient des actions à prendre pour l'accompagner.	1.4.1.1 : Identifie les risques liés au changement de façon pertinente : les principaux risques sont identifiés. 1.4.1.2 : Propose des actions permettant d'accompagner un changement de façon efficace : les actions proposées sont adaptées à la situation.
	1.4.2 - Identifier les différences culturelles et leurs conséquences managériales dans une situation de gestion, afin de favoriser l'adaptation à un environnement multiculturel	1.4.2 - Dans le cadre d'une situation de travail vécue (dans le cadre d'un business game, d'une mission en entreprise, etc.), l'apprenant analyse les enjeux interculturels perçus (écrit ou oral individuel).	1.4.2.1 : S'adapte à un environnement multiculturel : identifie les différences culturelles ; comprend leurs implications managériales.

BLOC 2 : CONSEILLER UN MANAGER DANS UN CONTEXTE PROFESSIONNEL INTERNATIONAL

REFERENTIEL D'ACTIVITES *décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés*	**REFERENTIEL DE COMPETENCES** *identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités*	**REFERENTIEL D'EVALUATION** *définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis*	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	**CRITÈRES D'ÉVALUATION**
Activité 2.1 : Information et conseil du manager général sur la base de tableaux de bords présentant des indicateurs pertinents.	2.1.1 – Concevoir des tableaux de bord en identifiant des indicateurs de façon méthodique et en les présentant dans un document permettant de supporter l'action du manager afin que ce dernier puisse prendre des décisions opérationnelles ou stratégiques.	2.1.1 - Mise en situation professionnelle (écrit collectif) visant à concevoir un tableau de bord pour un manager.	Le candidat propose un tableau de bord adapté à la situation professionnelle : 2.1.1.1 : Identifie, de façon méthodique, des indicateurs de différentes natures ; 2.1.1.2 : Présente les indicateurs dans un tableau de bord de façon à supporter l'action du manager pour développer la performance de l'organisation
Activité 2.2 : Développement des relations professionnelles avec des interlocuteurs divers.	2.2.1 – Travailler en équipe transversale en optimisant la production de l'équipe afin de mener à bien des projets multi-compétences. 2.2.2 - Communiquer en anglais en produisant une communication écrite et/ou orale en anglais afin d'évoluer dans un contexte professionnel international.	2.2.1 - Mise en situation professionnelle (oral individuel) simulant une réunion de lancement en anglais, d'une mission de consulting. 2.2.2 - Mise en situation professionnelle (oral individuel) simulant une réunion de lancement en anglais, d'une mission de consulting.	2.2.1.1 : S'inscrit efficacement dans une organisation de travail : prend en charge des responsabilités dans le travail de l'équipe ; rend compte régulièrement de ses réalisations 2.2.2.1 : Communique efficacement en produisant une communication écrite et/ou orale en anglais : qualité de la production écrite et/ou orale en anglais

Activité 2.3 : Intégration des enjeux sociaux et environnementaux dans le pilotage d'une organisation.	2.3.1 - Intégrer des indicateurs sociaux dans le pilotage en analysant la masse salariale et en mettant en évidence les coûts cachés afin de permettre au manager général de prendre les bonnes décisions.	2.3.1 – Dans le cadre d'une situation de gestion donnée (écrit/individuel), les apprenants analysent la masse salariale et les coûts cachés.	2.3.1.1 : Analyse la masse salariale : décompose son évolution en différents effets 2.3.1.2 : Mets en évidence les coûts cachés de façon méthodique
	2.3.2 - Conseiller un ou une manager dans la prise en compte et la valorisation du capital humain, au moyen de dispositifs de gestion sur les compétences clés et en tension, ainsi que sur la QVT (qualité de vie au travail) afin de maintenir et fédérer des équipes performantes.	2.3.2 - Dans le cadre d'une situation professionnelle donnée (écrit/individuel), les apprenants conçoivent des outils permettant de mettre en œuvre un projet de Gestion Prévisionnelle de l'Emploi et des Compétences.	2.3.2.1 : Propose des dispositifs de gestion pertinents pour piloter les compétences clés et en tension. 2.3.2.2 : Propose des dispositifs de gestion pertinents pour piloter la QVT (qualité de vie au travail) et l'égalité des chances (hommes/femmes ; handicap).
	2.3.3 - Conseiller un ou une manager dans l'élaboration de dispositifs et indicateurs de gestion sociale, afin de faire face à un environnement professionnel VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity).	2.3.3 - Dans le cadre d'une étude de cas (rapport écrit collectif), les apprenants doivent identifier les indicateurs de développement durable adaptés à une organisation.	2.3.3.1 : Propose des dispositifs de gestion pertinents pour faire face à un environnement professionnel VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity)
	2.3.4 – Conseiller un manager dans la mise en œuvre d'une démarche globale de pilotage RSE pour structurer la remontée	2.3.4 - Dans le cadre d'une situation de gestion donnée (écrit/collectif) les apprenants utiliser la comptabilité de gestion	2.3.4.1 : Propose une démarche de mise en œuvre d'un système de pilotage de la RSE

	d'indicateurs dans le respect des directives réglementaires en matière de critères ESG.	environnementale pour éclairer une prise de décision.	
	2.3.5 – Définir les indicateurs extra-financiers à suivre en cohérence avec les objectifs de communication financière de l'organisation pour diffuser une information fiable et pertinente et contribuer à la prise de décision.	2.3.5 - Dans le cadre d'une situation de gestion donnée (écrit/collectif) les apprenants utiliser la comptabilité de gestion environnementale pour éclairer une prise de décision.	2.3.5.1 : Produit et utilise des informations de la comptabilité de gestion environnementale pour éclairer une prise de décision

BLOC 3 - PRODUIRE ET ANALYSER LES INFORMATIONS DU PILOTAGE FINANCIER

REFERENTIEL D'ACTIVITES *décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés*	**REFERENTIEL DE COMPETENCES** *identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités*	**REFERENTIEL D'EVALUATION** *définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis*	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	**CRITÈRES D'ÉVALUATION**
Activité 3.1 : Analyse des calculs de coûts et de marges	3.1.1 - Piloter les coûts en choisissant des méthodes de calcul des coûts adaptées et en les mettant en œuvre de façon méthodique pour aider à la prise de décision.	3.1.1 : Dans le cadre d'une situation de gestion donnée (écrit/individuel), les apprenants évaluent la pertinence des méthodes de calcul de coûts et les mettent en œuvre.	Le candidat : 3.1.1.1 : Justifie le recours aux différentes méthodes de calcul des coûts : explique la pertinence des méthodes dans le cadre de situations de gestion particulières 3.1.1.2 : Met en œuvre les méthodes de calcul de coûts de façon méthodique
Activité 3.2 : Mise en œuvre d'une gestion budgétaire	3.2.1 - Coordonner la démarche de construction budgétaire en adoptant une démarche cohérente afin de fixer des objectifs financiers et de produire des calculs d'écarts. 3.2.2 -Utiliser des calculs d'écarts pour préconiser les plans d'actions correctifs 3.2.3 – Concevoir un système de reporting en l'adaptant aux spécificités de l'organisation afin de permettre une communication efficace.	3.2.1 : Dans le cadre d'une situation de gestion donnée (écrit/individuel), les apprenants adoptent une démarche de construction budgétaire. 3.3.2 : Dans le cadre d'une situation de gestion donnée (écrit/individuel), les apprenants calculent des écarts afin de pouvoir proposer des plans d'action 3.2.3 : Dans le cadre d'une situation de gestion donnée (écrit collectif), porter un jugement sur le système de reporting mis en place.	3.2.1.1 : Adopte une démarche de construction budgétaire pertinente : produit des budgets cohérents 3.3.2.1 : Utilise les calculs d'écarts pour préconiser des plans d'action : met en œuvre les techniques de calcul d'écarts de façon rigoureuse ; utilise ces calculs pour proposer des plans d'action 3.2.3.1 : Intègre les spécificités de l'organisation dans l'évaluation d'un système de reporting

	3.2.4 -Etablir les informations de gestion nécessaires au service comptable pour la réalisation de la clôture des comptes	3.2.4 : Dans le cadre d'une situation de gestion donnée (écrit/individuel), les apprenants participent à la clôture des comptes	3.2.4.1 : Etablit les informations nécessaires pour réaliser la clôture des comptes
Activité 3.3 : Etablissement d'un plan d'affaires	3.3.1 -Produire des données financières pour la réalisation d'un plan d'affaires cohérent avec la stratégie	3.3.1 : Etude de cas (écrit collectif) au cours duquel les apprenants sont amenés à élaborer un plan de financement.	3.3.1.1 : Etablit un plan de financement en cohérence avec la stratégie
	3.3.2 -Evaluer la rentabilité d'un projet d'investissement en utilisant les critères de choix d'un investissement afin de permettre la prise de décision.	3.3.2 : Dans le cadre d'une étude de cas (écrit collectif), les apprenants évaluent la pertinence d'un investissement	3.3.2.1 : Utilise les critères de choix d'un investissement pour porter un jugement sur sa pertinence

BLOC 4 – DEPLOYER ET METTRE EN ŒUVRE LES SYSTEMES D'INFORMATION DE GESTION

REFERENTIEL D'ACTIVITES *décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés*	**REFERENTIEL DE COMPETENCES** *identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités*	**REFERENTIEL D'EVALUATION** *définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis*	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	**CRITÈRES D'ÉVALUATION**
Activité 4.1 : Conception d'un système d'information adapté à l'organisation et sa mise en oeuvre	4.1.1 - Choisir un outil de gestion informatisé en s'assurant de son adaptation aux orientations stratégiques de l'organisation afin de permettre le traitement des données, leur mémorisation et le partage entre les différents acteurs. 4.1.2 - Conduire un projet de mise en œuvre d'un outil de pilotage en concevant les spécifications de l'outil et en organisant le suivi du projet afin de remplacer un outil obsolète, d'améliorer un outil en place ou de développer de nouvelles fonctionnalités.	4.1.1 : Dans le cadre d'une situation de gestion donnée (écrit/collectif), les apprenants analysent les liens entre la stratégie et le système d'information 4.1.2 : Dans le cadre d'une situation de gestion donnée (écrit/individuel), les apprenants produisent des spécifications et organisent le pilotage d'un projet	Le candidat : 4.1.1.1 : Evalue la pertinence d'un système d'information : met en évidence les liens entre la stratégie et les caractéristiques du système d'information 4.1.2.1 : Conçoit des spécifications de façon rigoureuse, à partir d'une analyse des besoins
Activité 4.2 : Utilisation d'un système d'information pour prendre des décisions pertinentes	4.2.1 - Utiliser les fonctionnalités évoluées d'Excel en produisant des informations pertinentes afin de permettre la prise de décision. 4.2.2 – Exploiter la data en utilisant les fonctionnalités d'un outil d'informatique décisionnelle (Business Intelligence/BI) afin d'aider à la prise de décision 4.2.3 - Paramétrer et utiliser un ERP (Enterprise Resource Planning) afin de produire des données de gestion et de prendre des décisions	4.2.1 : Evaluation individuelle sur une manipulation du logiciel pour produire des informations de gestion pertinentes 4.2.2 : Evaluation en groupe sur une manipulation d'un logiciel d'informatique décisionnelle 4.2.3 : Dans le cadre d'une situation de gestion donnée (écrit/individuel), les apprenants analysent des données de gestion qu'ils extraient d'un ERP	4.2.1.1 : Utilise des fonctionnalités évoluées d'un tableur (Excel) pour produire des informations pertinentes : précision des données produites 4.2.2.1 : Extrait les données utiles à l'aide d'un outil d'informatique décisionnelle 4.2.3.1 : Analyse de façon pertinente des données de gestion issue d'un ERP (Enterprise Resource Planning) : produit des données de gestion à partir d'un ERP ; opère des choix liés à ces données

BLOC 5 : REALISER UNE ETUDES AD HOC SUR UNE PROBLEMATIQUE DE PILOTAGE DE LA PERFORMANCE

REFERENTIEL D'ACTIVITES *décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés*	**REFERENTIEL DE COMPETENCES** *identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités*	**REFERENTIEL D'EVALUATION** *définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis*	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	**CRITÈRES D'ÉVALUATION**
Activité 5.1 : Réalisation d'une étude ad hoc sur une problématique de pilotage de la performance.	5.1.1 - Développer une analyse liée au pilotage de la performance en identifiant des sources d'information spécifiques afin de faire le point sur l'état des lieux et de dégager des hypothèses de transformation.	5.1.1 - Thèse professionnelle : Produire une analyse structurée portant sur une problématique en lien avec le le pilotage de la performance.	Le candidat : 5.1.1.1 : Développe une grille d'analyse claire et documentée pour étudier la problématique : identifie des sources d'information spécifiques ; se réfère à ces sources pour construire la grille d'analyse
	5.1.2 - Lier la grille d'analyse adoptée aux données empiriques collectées en décrivant la méthodologie retenue et en justifiant cette méthodologie afin de s'assurer de la solidité du modèle retenu.	5.1.2 - Thèse professionnelle : Lier la grille d'analyse aux données empiriques collectées	5.1.2.1 : Adopte une méthodologie de collecte et de traitement des données empiriques permettant de lier la grille d'analyse aux données empiriques collectées : décrit clairement la méthodologie retenue ; justifie la méthodologie retenue
	5.1.3 - Analyser les données empiriques collectées en portant un jugement sur ces données à partir de la grille d'analyse adoptée afin de permettre la validation ou pas des hypothèses de transformation retenues.	5.1.3 - Thèse professionnelle : Présenter une analyse des données empiriques collectées	5.1.3.1 : Présente une analyse claire et structurée des données empiriques collectées : Présente une analyse claire ; présente une analyse fondée sur la grille d'analyse retenue
	5.1.4 - Formuler des préconisations managériales argumentées en se référant à l'analyse des données empiriques réalisée afin d'initier les transformations envisagées.	5.1.4 - Thèse professionnelle : Formuler des préconisations managériales	5.1.4.1 : Formule des préconisation managériales claires et argumentées : présente des préconisations managériales claires ; argumente en se référant à l'analyse des données empiriques réalisées

Activité 5.2 : Présentation d'une étude ad hoc sur une problématique de pilotage de la performance.	5.2.1 - Rédiger un document écrit en respectant des consignes de rédaction et de présentation afin de partager l'étude, les analyses et les préconisations.	5.2.1 - Thèse professionnelle : Mettre en valeur des préconisations managériales dans une présentation écrite	5.2.1.1 Rédige un document écrit mettant en valeur les résultats de l'étude : Respecte les consignes de rédaction et de présentation ; clarté de la rédaction
	5.2.2 - Présenter les résultats de l'étude à l'oral en respectant les consignes de présentation orale et en faisant preuve d'aisance relationnelle afin d'engager des échanges avec les parties prenantes.	5.2.2 - Thèse professionnelle : Mettre en valeur des préconisations managériales à l'occasion d'une présentation orale devant un jury.	5.2.2.1 : Présente les préconisations managériales devant un jury : Respecte les consignes de présentation orale ; fait preuve d'aisance relationnelle.