5 - RÉFÉRENTIELS

Article L6113-1 En savoir plus sur cet article... Créé par LOI n°2018-771 du 5 septembre 2018 - art. 31 (V)

« *Les certifications professionnelles enregistrées au répertoire national des certifications professionnelles permettent une validation des compétences et des connaissances acquises nécessaires à l'exercice d'activités professionnelles. Elles sont définies notamment par un* ***référentiel d'activités*** *qui décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés, un* ***référentiel de compétences*** *qui identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui en découlent et un* ***référentiel d'évaluation*** *qui définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis.* »

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

RÉFÉRENTIEL D'ACTIVITÉS *décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés*	**RÉFÉRENTIEL DE COMPÉTENCES** *identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités*	**RÉFÉRENTIEL D'ÉVALUATION** *définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis*	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	**CRITÈRES D'ÉVALUATION**
BC 1 : Conduire une analyse 360° de l'entreprise			
A1.1 Analyse méthodique de l'entreprise dans un environnement VICA (volatile, incertain, complexe et ambigu)	A1.1.C1 Répertorier les activités et les processus clés de l'entreprise en utilisant la documentation interne afin de structurer l'organisation opérationnelle et les interactions entre les différentes activités et services en faisant particulièrement attention aux enjeux de diversité et d'inclusion.	**Etude de cas portant sur la réalisation d'une analyse à 360° de l'entreprise visant la construction des matrices stratégiques.** Il est remis au candidat un dossier présentant un cas d'entreprise réel ou reconstitué, composé de documents et d'informations utiles à son analyse. A partir de ces éléments, le candidat devra : - Schématiser l'organisation de l'entreprise et les liens avec les parties prenantes, - Identifier, évaluer et documenter ses forces et faiblesses, financières et extra financières (critères ESG (Environnemental, Sociétal et Gouvernance)). - Evaluer le positionnement de l'entreprise par rapport à son	**Cr1 (A1.1.C1)** L'organisation opérationnelle de l'entreprise, les axes stratégiques et les interactions avec les parties prenantes internes sont schématisés de manière exhaustives et documentées en citant les sources utilisées (en français et/ou en anglais) et en argumentant les choix.
	A1.1.C2 Répertorier les parties prenantes externes, le cadre et les textes réglementaires dans une base de données s'appliquant aux activités de l'entreprise en interrogeant les parties prenantes internes et les réseaux professionnels afin de structurer les interactions entre les parties prenantes externes et internes de l'entreprise.		**Cr2 (A1.1.C2)** Les parties prenantes externes sont répertoriés de manière exhaustive dans une base de données construite. Les choix sont justifiés.
A1.2 Analyse des performances financières et extra financière de l'entreprise	A1.2.C1 Déterminer les composantes de la performance financière de l'entreprise en examinant les états financiers afin d'identifier		**Cr3 (A1.2.C1)** L'analyse de la performance financière de l'entreprise réalisée à partir des états

	l'impact de la stratégie de l'entreprise sur sa performance financière.	environnement et exigences réglementaires - Construire la matrice stratégique de l'entreprise	financiers a permis d'aboutir à l'identification d'une liste argumentée et chiffrée des points forts et faiblesses, ressources et besoins, compte tenu de la stratégie de l'entreprise.
	A1.2.C2 Analyser le rapport extra financier de l'entreprise en identifiant les référentiels retenus par celle-ci afin d'évaluer ses performances ESG *(Environnementales Sociétales et de Gouvernance)* ainsi que la pertinence de ces référentiels par rapport aux exigences réglementaires en matière de mesure de l'impact ESG.		**Cr4 (A1.2.C2)** Un tableau argumenté détaillant les forces et faiblesses de l'entreprise en matière de stratégie extra financière est réalisée à partir de l'analyse du rapport extra financier incluant : - Les indicateurs clé utilisés par l'entreprise - L'analyse de la capacité à atteindre les objectifs - La comparaison à une entreprise du même secteur Les choix sont justifiés. **Cr5 (A1.2.C2)** La confrontation des résultats de l'analyse extra financière présents dans le tableau avec les exigences réglementaires permet d'identifier les écarts entre eux. Les écarts sont justifiés.
A1.3 Elaboration d'une matrice stratégique de l'entreprise	A1.3.C1 Eprouver le positionnement stratégique en confrontant les informations internes et externes afin de disposer d'une vision synthétique 360° de l'entreprise.		**Cr6 (A1.3.C1)** Le positionnement stratégique est décrit par rapport à l'analyse de l'environnement externe de manière cohérente avec les forces et faiblesses identifiées lors de l'organisation opérationnelle. **Cr7 (A1.3.C1)** La confrontation de l'environnement externe avec les forces et faiblesses internes de l'organisation permet d'obtenir l'évaluation des risques et opportunités pour l'entreprise. Justifier.
	A1.3.C2 Construire des matrices stratégiques adaptées à l'objectif fixé par l'entreprise à partir des informations internes analysées et du positionnement stratégique afin de		**Cr8 (A1.3.C2)** Les résultats de cette confrontation sont représentés dans une matrice stratégique (SWOT/ PESTEL/ BCG ou autre) qui tient

	communiquer de manière synthétique, pédagogique et appropriée en français et en anglais avec la gouvernance et les parties prenantes internes.		compte du contexte de l'entreprise, de l'environnement VICA *(volatilité, l'incertitude, la complexité et l'ambiguïté des conditions générales de l'environnement)* et qui est adaptée aux parties prenantes internes concernées.
BC 2 : Construire un dispositif de maîtrise des risques en adéquation avec l'appétit de risque de l'entreprise			
A2.1 Analyse méthodique des risques	A2.1.C1 Elaborer et structurer une veille par métier/entité et globale en identifiant les sources d'information externes pertinentes et en conduisant des entretiens avec les risk owners *(ceux qui assurent le suivi et la maitrise des risques)* afin d'identifier les risques actuels et émergents, externes comme internes.	**<u>Evaluation 1</u>** **Mise en situation professionnelle portant sur la réalisation d'une mission de conseil ayant pour objectif de construire un dispositif d'évaluation des risques de l'entreprise et de construire des matrices de risques.** Il est remis au candidat un dossier présentant un cas d'entreprise reconstitué, réel ou fictif, composé de documents et d'informations utiles à son analyse. A partir de ces éléments, le candidat devra : - Constituer une base de données de risques à partir des résultats d'une veille, - Schématiser les risques et leurs interconnexions - Challenger la pertinence des risques de l'entreprise, - Quantifier l'ensemble des risques, - Proposer des actions de réduction de risques réalistes en intégrant éventuellement des solutions d'assurance, - Elaborer deux scénarios de risque et quantifier les impacts, - Elaborer une matrice de risque en adéquation avec le public ciblé - Elaborer des KRI (Key Risk Indicator) permettant de s'assurer de l'efficacité des actions de réduction,	**Cr1E1 (A2.1.C1)** Le résultat de la veille est structuré (par métier, entité ou autre) et prend en compte les enjeux actuels, les tendances et les nouveaux prismes, relevés notamment par des associations professionnelles du risque. Les sources sont citées et cohérentes avec l'objectif de recherche.
	A2.1.C2 Rédiger en français et en anglais pour chaque risque une fiche de description en identifiant la nature du risque, le Risk Owner, les éléments constitutifs, la criticité et le traitement de réduction du risque afin de constituer ou mettre à jour une base de données Risques.		**Cr2E1 (A2.1.C2)** Une fiche de synthèse normée est rédigée en anglais pour chaque risque identifié et précise : - le risque (nature du risque, éléments constitutifs internes et/ou externes, impact, probabilité et occurrence si possible), - le Risk owner, - les actions de réduction en cours ou envisagées. **Cr3E1 (A2.1.C2)** Une base de données regroupant l'ensemble des fiches normées de risques est réalisée de manière : - organisée, permettant une vue synthétique de ces risques, - informatisée (Excel ou autre), - schématisée, représentant les liens éventuels avec les autres risques (interconnexion).
	A2.1.C3 Construire une analyse non conventionnelle critique des risques en		**Cr4E1 (A2.1.C3)** L'écosystème des risques de l'entreprise est schématisé sous forme d'un système

	établissant leur interaction entre les différents facteurs de risques afin de challenger en continu la pertinence des risques remontés et de quantifier au mieux ces risques.	- Déterminer l'assurabilité du risque et la possibilité de le déléguer à un assureur, - Restituer à l'oral les résultats de sa mission de manière pédagogique et avec sens (par exemple, schémas, tableaux …).	complexe indiquant les éléments constitutifs de ces risques notamment les constantes et les variables et les possibles liens mathématiques entre eux.
A2.2 Elaboration de scenarii de risques	A2.2.C1 Elaborer une matrice de criticité globale en indiquant les facteurs, les risques, leurs impacts et leur probabilité afin de prioriser les risques et de prendre des décisions d'atténuation adéquates.		**Cr5E1 (A2.2.C1)** La matrice de criticité contient : - Les facteurs de risques compte-tenu de l'environnement actuel - Les risques - Les impacts (probabilité fois gravité) - Les actions de réduction de risques selon l'appétit au risque de l'entreprise - Les risques résiduels L'analyse critique produite développe les limites du contenu de la matrice de criticité.
	A2.2.C2 Elaborer et quantifier des scenarii projectifs de risques à partir de la matrice de risques/criticité afin d'identifier les conséquences probables sur les activités et la performance de l'entreprise ainsi que les leviers de réduction de risques possibles.		**Cr6E1 (A2.2.C2)** Les deux scénarios de risques (favorable et défavorable) réalisés présentent l'impact d'aggravation ou de réduction de risques et sont cohérents avec système complexe représenté. Les résultats sont analysés avec un esprit critique, et des solutions de réduction de ces risques sont proposées et justifiées.
	A2.2.C3 Construire ou améliorer les matrices de risques et les cartographies par métier, entité ou type de risque présentant les risques majeurs nets présents et à venir afin de communiquer sur les risques nets aux différentes parties prenantes (risk owners et gouvernance).		**Cr7E1 (A2.2.C3)** La matrice des risques permet d'appréhender le niveau de maitrise et de gravité des risques de manière projective, les choix sont relativisés et cohérents avec le positionnement et la stratégie de l'entreprise. Les choix sont justifiés.
	A2.2.C4 Déterminer les indicateurs de risque adéquat (KRI Key Risk Indicator) à partir de la matrice de criticité et des scénarios retenus afin de mesurer le degré de maitrise (actions de réduction) ou l'évolution de ces risques.		**Cr8E1 (A2.2.C4)** Les KRI *(KRI Key Risk Indicator)* retenus permettent de mesurer l'impact des risques ainsi que l'efficacité des actions de réduction. Les choix sont justifiés.

	A2.2.C5 Confronter les risques résiduels selon l'appétit au risque de l'entreprise en examinant l'assurabilité des risques et l'efficacité des assurances disponibles afin de compléter les plans d'actions si nécessaire.		**Cr9E1 (A2.2.C5)** L'analyse d'assurabilité et de choix éventuel d'assurance est argumenté et permet de réduire le risque résiduel selon l'appétit du risque de l'entreprise. En cas d'impossibilité d'assurance, une alternative est proposée.
A2.3 Mise en place et animation d'un plan de continuité d'activité et de gestion de crise	A2.3.C1 Imaginer ou identifier une situation de crise majeure pouvant arriver dans un avenir très proche après avoir analysé de la chaine de valeur, de son environnement et de son organisation afin d'assurer la pérennité de l'entreprise.	**<u>Evaluation 2</u>** **Mise en situation professionnelle portant sur la réalisation d'une mission de conseil ayant pour objectif de construire un plan de continuité (PCA).** Il est remis au candidat un dossier présentant un cas d'entreprise reconstitué, réel ou fictif, composé de documents et d'informations utiles à son analyse. A partir de ces éléments, le candidat devra : - Identifier les activités, ressources et actifs essentiels à l'activité de l'entreprise, - Définir et quantifier un ou plusieurs scénarios de crise majeur - Proposer une organisation opérationnelle chiffrée permettant de poursuivre l'activité malgré les scénarios de crise majeure. - Construire des exercices de mise en situation du PCA et un retour d'expérience. - Rédiger une communication de gestion de crise liée au(x) scénario(s) de crise.	**Cr10E2 (A2.3.C1)** Les activités et ressources essentielles à la continuité de l'activité sont listés de manière exhaustive et justifiées. **Cr11E2 (A2.3.C1)** Les scénarios de crise majeure entrainant l'arrêt de l'activité de l'entreprise ou d'un établissement sont définis, justifiés et quantifiés.
	A2.3.C2 Construire un plan de continuité d'activité en identifiant les objectifs stratégiques de l'entreprise, les processus essentiels à sa continuité et les risques majeurs, en s'appuyant sur un scénario de crise majeur, et en organisant les moyens nécessaires afin de maintenir les activités essentielles de l'entreprise.		**Cr12E2 (A2.3.C2)** Le plan de continuité d'activité prévoit des propositions chiffrées opérationnelles et concrètes d'organisation (ressources humaines, techniques et physiques) qui permettent la continuité d'activité.
	A2.3.C3 Tester la faisabilité du plan de continuité en proposant des exercices et des retours d'expérience (RETEX) afin d'être dans un processus d'agilité continue et de protéger l'entreprise et ses collaborateurs, en particulier les personnes en situation de handicap.		**Cr13E2 (A2.3.C3)** L'exercice de mise en situation du PCA défini comprend les exigences et l'organisation opérationnelles pour le réaliser. **Cr14E2 (A2.3.C3)** Les questionnaires permettent d'organiser le RETEX en cas d'exercice.
	A2.3.C4 Construire la communication (objectifs, impacts …) selon les destinataires et canaux de communication sélectionnés en dialoguant en français et en anglais avec l'ensemble des interlocuteurs internes/externes, afin de limiter l'impact de la crise pour l'entreprise.		**Cr15E2 (A2.3.C4)** Les choix de communication (canal de communication, interlocuteur et message) retenus sont cohérents avec l'élément de crise majeur. Le contenu de la communication permet d'informer sur la situation de crise.

<table>
<tr><th colspan="4">BC 3 : Elaborer et conduire un dispositif de contrôle interne</th></tr>
<tr><td colspan="2"></td><td><u>Evaluation 1</u>
Questionnaire portant sur la réglementation en vigueur relative aux référentiels de l'audit et du contrôle interne.</td><td>Cr1E1 (A3.1.C1 + A3.1.C2 + A3.2.C1)
La réglementation en vigueur est maitrisée (à minima 70% de taux de réussite au questionnaire pour valider l’acquisitions des compétences).</td></tr>
<tr><td rowspan="2">A3.1 Conduite d’une analyse méthodique des processus de contrôle interne</td><td>A3.1.C1 Décrire un ou plusieurs processus de contrôle interne en organisant ces informations et en traçant les traitements manuels et automatisés (diagramme de flux) afin d'identifier l'organisation des processus de contrôle.</td><td rowspan="3"><u>Evaluation 2</u>
Etude de cas portant sur la réalisation d’une mission d’audit.

Il est remis au candidat un dossier présentant un cas d’entreprise reconstitué, réel ou fictif, composé de documents et d’informations utiles à son analyse.

A partir de ces éléments, le candidat devra rédiger une note d’analyse portant sur les éléments suivants :
- Une description de l'organisation du dispositif de contrôle interne,
- L’analyse de cette organisation du contrôle interne,
- L'organisation d'un programme de tests</td><td>Cr2E2 (A3.1.C1)
L’organisation du contrôle interne est schématisée de manière exhaustive et rend compte du processus de contrôle interne et des parties prenantes impliqués. Les diagrammes de flux réalisés sont cohérents avec l’organisation interne décrite.</td></tr>
<tr><td>A3.1.C2 Analyser l’organisation du contrôle interne par processus ainsi que les fonctionnalités des systèmes d’information opérationnels en confrontant les informations collectées, les référentiels et procédures internes de contrôle interne avec les référentiels professionnels pertinents (internationaux, européens et français) de l’audit et du contrôle interne afin de pouvoir réaliser une analyse critique du processus de contrôle interne.</td><td>Cr3E2 (A3.1.C2)
L’analyse de l’organisation du contrôle interne est réalisée par processus et permet de rendre compte des points faibles et des points forts de manière justifiée et sourcée.</td></tr>
<tr><td>A3.2 Evaluation de l’efficacité de l’organisation du contrôle interne</td><td>A3.2.C1 Organiser l'évaluation des points de contrôle des processus opérationnels en établissant un programme de tests afin de pouvoir quantifier les points forts, les points faibles et les risques engendrés.</td><td>Cr4E2 (A3.2.C1)
Le programme de tests proposé permet d’évaluer ces points forts et ces points faibles et de collecter des preuves.</td></tr>
<tr><th colspan="4">Bloc de compétence 4 : Implémenter un dispositif de conformité dans l’entreprise</th></tr>
<tr><td colspan="2"></td><td><u>Evaluation 1</u>
Questionnaire portant sur la réglementation en vigueur relative à la conformité (ex : certification AMF).</td><td>Cr1E1 (A4.1.C1 + A4.2.C1 + A4.2.C2 + A4.3.C1)
La réglementation en vigueur est maitrisée (à minima 80% de taux de réussite au questionnaire pour valider l’acquisitions des compétences).</td></tr>
</table>

A4.1 Réalisation d'une base de données réglementaires et déontologiques	**A4.1.C1** Elaborer un référentiel de contrôle de la conformité à partir de la base de données réglementaires interne et d'un benchmark sur les sanctions publiées des autorités de contrôle afin d'identifier les risques de non-conformité et les incidents possibles pour l'entreprise.	<u>Evaluation 2</u> **Etude de cas portant sur le suivi d'un dispositif de conformité d'une entreprise.** Il est remis au candidat un dossier présentant un cas d'entreprise reconstitué, réel ou fictif, composé de documents et d'informations utiles à son analyse. A partir de ces éléments, le candidat devra : - Restituer les résultats d'une veille réglementaire. - Une cartographie actualisée du/des risque(s) net(s) de non-conformité selon les activités et métiers de l'entreprise. - Définir des indicateurs permettant de s'assurer de l'efficacité des actions de réduction sur le/s processus incriminé/s - Analyser une sanction donnée par une autorité de contrôle, identifier les faiblesses relevées et construire des propositions d'amélioration opérationnelles. - Contribuer à la rédaction d'une réponse opérationnelle à une autorité de contrôle à la suite d'une non-conformité. - Construire une communication réglementaire à destination de la gouvernance d'entreprise.	**Cr2E2 (A4.1.C1)** Les résultats de la veille sont structurés dans un tableau synthétique (par métier, entité ou autre) et indique les acteurs/sources de la réglementation, les exigences réglementaires s'appliquant au métier, entité ou autre, les sanctions données par les autorités de contrôle. Les sources sont pertinentes au regard du secteur visé et de l'objectif de recherche. **Cr3E2 (A4.1.C1)** Les résultats de cette veille est ensuite enregistré dans une base de données organisée et/ou informatisée (Excel ou autre). La BDD inclue des critères de recherches pertinents.
A4.2 Elaboration et Pilotage des processus de conformité	**A4.2.C1** Construire par métier/activité une cartographie des risques de non-conformité en évaluant les risques nets de non-conformité définis dans le référentiel de non-conformité et en créant des indicateurs de suivi afin de pouvoir challenger ou proposer des dispositifs de maîtrise de ces risques (procédures, indicateurs, …) aux équipes ciblées.		**Cr4E2 (A4.2.C1)** La cartographie recense le(s) risque(s) nets de non-conformité par métier/activité. Elle est exhaustive. **Cr5E2 (A4.2.C1)** Le(s) risques nets de non-conformité sont quantifiés dans la cartographie. Les choix sont justifiés. **Cr6E2 (A4.2.C1)** Les indicateurs définis permettent d'assurer le suivi de la mise en conformité et sont applicables au processus incriminé dans la sanction donnée. **Cr7E2 (A4.2.C1)** Les faiblesses relevées par l'autorité de contrôle sont identifiées de manière exhaustive et sont justifiées. **Cr8E2 (A4.2.C1)** Les actions opérationnelles de réduction du risque de non-conformité proposées permettent d'améliorer les faiblesses identifiées et sont réalisables.

	A4.2.C2 Participer à la rédaction d'une note ou d'une réponse à une autorité de contrôle ou à un organe de gouvernance suite à une nouvelle réglementation ou à une sanction donnée en utilisant un vocabulaire adapté au destinataire afin d'éclairer une situation ou un risque de non-conformité.		**Cr9E2 (A4.2.C2)** La réponse apportée à l'autorité de contrôle permet d'apporter une solution opérationnelle à la non-conformité relevée. **Cr10E2 (A4.2.C2)** La réponse est rédigée avec une qualité rédactionnelle adaptée au destinataire.
A4.3 Communication avec les parties prenantes	**A4.3.C1** Rédiger une note adaptée à la gouvernance expliquant les enjeux de conformité d'une nouvelle réglementation ou contexte réglementaire afin que cette dernière puisse comprendre les impacts de ces changements sur le risque de non-conformité pour l'entreprise.		**Cr11E2 (A4.3.C1)** La note explique, à la gouvernance de l'entreprise, les enjeux de conformité en lien avec le contexte réglementaire en vigueur de manière vulgarisés et adaptés. Les impacts de la réglementation sur le risque de non-conformité pour l'entreprise y sont mentionnés.
Bloc de compétence 5 : Manager des projets stratégiques			
A5.1 Management d'une équipe projet	**A5.1.C1** Elaborer la feuille de route en identifiant les parties prenantes, en intégrant les actions à mener, les délais à respecter, les ressources humaines adaptées aux objectifs fixés, les livrables attendus et les outils et méthodes spécifiques à la gestion de projet afin de garantir la réalisation d'un projet de la manière la plus efficiente.	**Mise en situation professionnelle portant sur la gestion de projet.** Il est remis au candidat un dossier présentant un cas d'entreprise reconstitué, réel ou fictif, composé de documents et d'informations utiles à son analyse. A partir de ces éléments, le candidat devra : - Réaliser un support en anglais, qu'il soutiendra à l'oral en anglais devant un jury, sur la base des réalisations dans le cadre du projet confié au groupe, basé sur une situation professionnelle réelle ou fictive, - Apporter la preuve de sa capacité à mobiliser des outils et techniques de conduite de projet en s'appuyant sur une équipe qu'il aura managée dans le cadre du projet, - Présenter une analyse critique de la réalisation du projet et proposer des axes d'améliorations réalisables, - Budgétiser le projet,	**Cr1 (A5.1.C1)** La feuille de route du projet est exhaustive pour permettre le pilotage du projet. Elle intègre les parties prenantes, les actions à mener, les délais à respecter, les ressources humaines, les livrables, les outils et les méthodes de suivi de projet. Les choix sont argumentés et cohérents avec les besoins du projet.
	A5.1.C2 Evaluer les besoins en compétences de l'équipe projet à constituer, établir les profils puis fixer des objectifs opérationnels réalisables afin de planifier et répartir les activités entre les différents membres de l'équipe en utilisant de façon pertinente les compétences de chacun dans un environnement donné.		**Cr2 (A5.1.C2)** Les besoins en compétences pour la réalisation du projet sont identifiés. **Cr3 (A5.1.C2)** La répartition des tâches entre les collaborateurs est cohérente avec les compétences de chacun. **Cr4 (A5.1.C2)** Des objectifs opérationnels SMART pour chacun des profils sont fixés et répondent aux besoins.

	A5.1.C3 Communiquer avec les différentes parties prenantes tout au long du projet au travers de reporting, réunion, mailing, qui soit adapté aux situations de handicap le cas échéant, pour partager l'état d'avancement, les réussites et les risques afin de garantir le partage des informations et de maintenir une bonne cohésion des équipes, notamment en cas d'intérêts divergents.	- Présenter les outils de mesure des coûts d'avancement et identifier, - Organiser les modalités de la clôture financière du projet, - Réaliser un RETEX financier à partir de la clôture financière.	**Cr5 (A5.1.C3)** Les moyens de communications pour assurer le déroulement du projet sont présentés et cohérents avec l'organisation de l'entreprise et adaptés au(x) destinataire(s).
	A5.1.C4 Assurer le suivi du projet à partir des outils et méthodes qui ont été définis et résoudre les problématiques inhérentes au projet qui empêche sa bonne conduite en utilisant les techniques de médiations selon les liens hiérarchiques ou fonctionnels afin de garantir son succès.		**Cr6 (A5.1.C4)** Les problématiques rencontrées lors de la conduite de projet sont présentées. Les outils et méthodes pour les résoudre sont cohérents. **Cr7 (A5.1.C4)** L'analyse critique permet d'identifier les freins et points faibles de la réalisation du projet. Une posture réflexive est adoptée dans le respect des diversités, de l'inclusion et des différences d'opinion. **Cr8 (A5.1.C4)** Les actions correctives opérationnelles sont argumentées et évaluées de manière réflexive.
A5.2 Elaboration et suivi de la budgétisation d'un projet	**A5.2.C1** Estimer le coût des différentes étapes du projet en chiffrant les ressources (humaines, matérielles, techniques, temps …) nécessaires à leur réalisation afin de budgétiser le coût global du projet.		**Cr9 A5.2.C1** Le budget estimatif du projet est établi à partir des coûts alloués à chaque ressource nécessaire au déroulement du projet.
	A5.2.C2 Mesurer l'état financier du projet durant son déploiement en mettant en place et en analysant des indicateurs de suivi afin d'identifier des difficultés financières éventuelles et prendre les mesures correctives nécessaires.		**Cr10 A5.2.C2** Les indicateurs de suivi défini permettent de : - suivre l'état d'avancement du projet, - d'identifier les écarts.
	A5.2.C3 Réaliser la clôture financière du projet en organisant un retour d'expérience		**Cr11 A5.2.C3** Les modalités définies permettent l'organisation de la clôture financière.

	auprès des différentes parties prenantes afin d'améliorer le processus de gestion de projet.		**Cr12 A5.2.C3** L'analyse critique des éléments financiers permet d'identifier les points forts et les axes d'amélioration du budget.

EPREUVE TRANSVERSE

Mise en situation professionnelle portant sur la résolution de problématiques au sein d'une entreprise dans le cadre d'une situation de crise.

L'épreuve collective se déroule sous forme d'une mission de consulting, à partir d'un cas réel ou fictif, illustrant une journée en entreprise confrontée à des imprévus ou à un événement de crise impactant l'organisation du travail.
Le candidat élabore un support de présentation présentant les réponses apportées à partir de la Data visualisation. Le support doit être de qualité professionnelle et vulgarisé. Les éléments seront présentés à l'orale devant un jury.
L'épreuve permet d'attester la capacité du groupe à construire et présenter des solutions professionnelles opérationnelles et réalistes aux différentes problématiques posées en cours de journée. Ainsi que de la contribution de chacun, tant technique que managériale, l'atteinte des objectifs, la construction de réponses et la résolution de conflits.
Les compétences professionnelles mobilisées permettent la résolution dans le temps imparti des problématiques posées. La résolution des problématiques doit être compatibles avec :

- La culture et valeurs de l'entreprise
- La stratégie de l'entreprise et les choix de gouvernance
- L'appétence aux risques