

Référentiel de compétences du

B.U.T. *Gestion des entreprises et administrations*

Parcours *Contrôle de gestion et pilotage de la performance*

Une **compétence** est un « **savoir-agir complexe**, prenant appui sur la mobilisation et la combinaison efficaces d'une variété de ressources à l'intérieur d'une famille de situations » (Tardif, 2006). Les ressources désignent ici les savoirs, savoir-faire et savoir-être dont dispose un individu et qui lui permettent de mettre en œuvre la compétence.

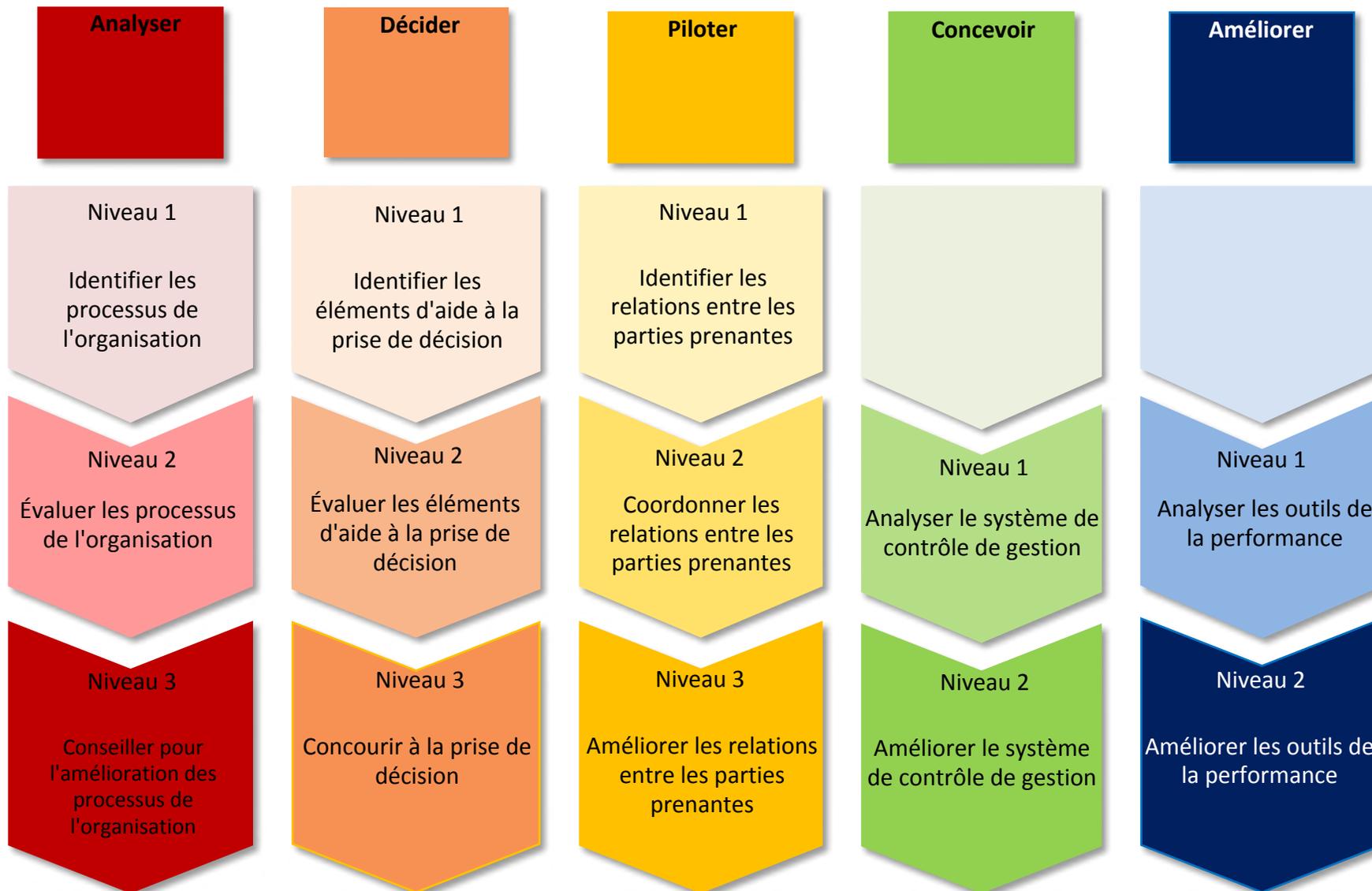
Analyser	Analyser les processus de l'organisation dans son environnement	<ul style="list-style-type: none">en déterminant correctement ses enjeux sociaux économiques et juridiquesen identifiant rigoureusement les différentes dimensions de l'identité et des caractéristiques internes et externes des organisations selon des critères pertinentsen présentant de manière détaillée les attentes de chacun des acteurs et partenaires de l'organisation
Décider	Aider à la prise de décision	<ul style="list-style-type: none">en utilisant efficacement un système d'information de gestion adaptéen utilisant des outils notamment numériques pertinentsen interprétant pertinemment les données qualitatives et quantitativesen respectant rigoureusement les contraintes et les procédures de l'organisation
Piloter	Piloter les relations avec les parties prenantes de l'organisation	<ul style="list-style-type: none">en mettant en œuvre une démarche favorisant la cohésion de groupeen participant efficacement à des travaux collectifs ou des projets collaboratifsen mobilisant des outils et techniques de communication adaptés aux enjeux de l'organisationen contribuant efficacement à la gestion individuelle et collective des parties prenantes de l'organisationen appréciant la cohérence de la stratégie de l'organisation à l'aide d'outils de diagnostic interne et externe pertinents
Concevoir	Concevoir des outils de contrôle de gestion	<ul style="list-style-type: none">en choisissant une méthode de calcul des coûts pertinenteen solutionnant des problèmes de gestion en avenir certain et aléatoireen maîtrisant la démarche budgétaire avec ses enjeux et ses limitesen proposant des améliorations en fonction d'écarts budgétaires constatésen élaborant des outils de gestion adaptés autour de l'entreprise étendue et de son environnement
Améliorer	Mettre en œuvre des leviers d'amélioration continue des performances de l'organisation	<ul style="list-style-type: none">en utilisant efficacement le processus de contrôle de gestion dans la conduite du changementen optimisant les flux grâce au Système d'informationen concevant des tableaux de bord adaptés à la prise de décisionen optimisant la performance (Reporting et Indicateurs Clés de Performance)

Les situations professionnelles

Les situations professionnelles se réfèrent aux **contextes** dans lesquels les compétences sont mises en jeu. Ces situations varient selon la compétence ciblée.

Analyser	Situations professionnelles	Réalisation d'une analyse environnementale appliquée au secteur de l'organisation Diagnostic en interne et en externe des forces et des faiblesses de l'organisation Identification des partenaires de l'organisation Réalisation de la veille sociale et juridique
Décider	Situations professionnelles	Mise en œuvre d'une organisation comptable et fiscale adaptée Collecte, traitement, analyse et diffusion des données chiffrées Exploitation des outils numériques pour participer à la digitalisation de l'organisation Prévision de l'activité de l'organisation
Piloter	Situations professionnelles	Analyse des relations avec les parties prenantes et collaboration à la stratégie organisationnelle Production de supports de communication écrite et orale y compris en langues étrangères Collaboration en mode projet Collaboration à la gestion opérationnelle des RH de l'organisation
Concevoir	Situations professionnelles	Réalisation d'études de coûts et de diagnostics d'une activité Participation à la définition des objectifs opérationnels et à leur traduction en termes de budget Contribution à l'élaboration de plans prévisionnels d'activité à court et moyen termes Contrôle des investissements et du retour sur investissement
Améliorer	Situations professionnelles	Mise en œuvre des indicateurs financiers et non financiers nécessaires à la mesure de la performance et du pilotage de l'activité Production de tableaux de bord et de synthèses chiffrées, commentées Remontée des informations (reporting) et adaptation du SI aux besoins applicatifs et réglementaires de l'organisation Accompagnement des utilisateurs aux programmes d'amélioration continue par la formation et la conduite du changement

Les niveaux de développement des compétences



Analyser les processus de l'organisation dans son environnement

en déterminant correctement ses enjeux sociaux économiques et juridiques
en identifiant rigoureusement les différentes dimensions de l'identité et des caractéristiques internes et externes des organisations selon des critères pertinents
en présentant de manière détaillée les attentes de chacun des acteurs et partenaires de l'organisation

Situations professionnelles

Réalisation d' une analyse environnementale appliquée au secteur de l'organisation
Diagnostic en interne et en externe des forces et des faiblesses de l'organisation
Identification des partenaires de l'organisation
Réalisation de la veille sociale et juridique

Niveaux de développement

Apprentissages critiques

Niveau 1

Identifier les processus de l'organisation

Identifier les différents types d'enjeux
Qualifier les différents types d'organisations
Identifier les relations des acteurs au sein d'un processus

Niveau 2

Évaluer les processus de l'organisation

Analyser les différents types d'enjeux
Analyser les dimensions identitaires (juridiques, managériales,...) de l'organisation
Évaluer le niveau de performance des processus

Niveau 3

Conseiller pour l'amélioration des processus de l'organisation

Intégrer l'impact des enjeux sur l'organisation
Conseiller un type d'organisation
Proposer des améliorations des processus

Aider à la prise de décision

- en utilisant efficacement un système d'information de gestion adapté
- en utilisant des outils notamment numériques pertinents
- en interprétant pertinemment les données qualitatives et quantitatives
- en respectant rigoureusement les contraintes et les procédures de l'organisation

Situations
professionnelles

- Mise en œuvre d'une organisation comptable et fiscale adaptée
- Collecte, traitement, analyse et diffusion des données chiffrées
- Exploitation des outils numériques pour participer à la digitalisation de l'organisation
- Prévision de l'activité de l'organisation

Niveaux de
développement

Apprentissages critiques

Niveau 1

Identifier les
éléments d'aide à la
prise de décision

- Identifier les composantes du système d'information de gestion
- Rechercher, collecter et traiter les données brutes afin de produire et de diffuser une information structurée
- Identifier les contraintes qui s'imposent à l'organisation
- Identifier les risques

Niveau 2

Évaluer les éléments
d'aide à la prise de
décision

- Analyser les enjeux du système d'information et leur impact sur le fonctionnement de l'organisation
- Exploiter un ERP/PGI et ses fonctionnalités de base
- Traiter les données pertinentes pour répondre à une problématique
- Analyser les contraintes et leur impact sur le fonctionnement et sur la performance de l'organisation
- Évaluer les risques

Niveau 3

Concourir à la prise de
décision

- Collaborer au processus d'amélioration continue du Système d'Information
- Exploiter les données pour accompagner la prise de décision
- Participer à la prise de décision en fonction des contraintes identifiées
- Élaborer des mesures préventives de minimisation des risques

Piloter les relations avec les parties prenantes de l'organisation

- en mettant en œuvre une démarche favorisant la cohésion de groupe
- en participant efficacement à des travaux collectifs ou des projets collaboratifs
- en mobilisant des outils et techniques de communication adaptés aux enjeux de l'organisation
- en contribuant efficacement à la gestion individuelle et collective des parties prenantes de l'organisation
- en appréciant la cohérence de la stratégie de l'organisation à l'aide d'outils de diagnostic interne et externe pertinents

Situations professionnelles

Analyse des relations avec les parties prenantes et collaboration à la stratégie organisationnelle
Production de supports de communication écrite et orale y compris en langues étrangères
Collaboration en mode projet
Collaboration à la gestion opérationnelle des RH de l'organisation

Niveaux de développement

Apprentissages critiques

Niveau 1

Identifier les relations entre les parties prenantes

Identifier ses qualités individuelles
Identifier les relations inter-personnelles et collectives
Travailler en équipe avec méthodes
Utiliser de façon pertinente les techniques de communication

Niveau 2

Coordonner les relations entre les parties prenantes

Mobiliser ses qualités individuelles au service de l'intelligence collective
Analyser les relations inter-personnelles et collectives dans la stratégie de l'organisation
Utiliser les outils d'organisation et méthodes dédiés au travail collaboratif
Combiner les méthodes de communication en lien avec la stratégie

Niveau 3

Améliorer les relations entre les parties prenantes

Animer une équipe
Mener un projet collaboratif
Participer à l'amélioration de la politique de communication en lien avec la stratégie

Concevoir des outils de contrôle de gestion

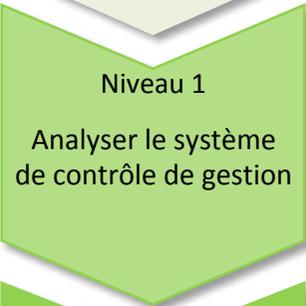
- en choisissant une méthode de calcul des coûts pertinente
- en solutionnant des problèmes de gestion en avenir certain et aléatoire
- en maîtrisant la démarche budgétaire avec ses enjeux et ses limites
- en proposant des améliorations en fonction d'écart budgétaires constatés
- en élaborant des outils de gestion adaptés autour de l'entreprise étendue et de son environnement

Situations
professionnelles

Réalisation d'études de coûts et de diagnostics d'une activité
Participation à la définition des objectifs opérationnels et à leur traduction en termes de budget
Contribution à l'élaboration de plans prévisionnels d'activité à court et moyen termes
Contrôle des investissements et du retour sur investissement

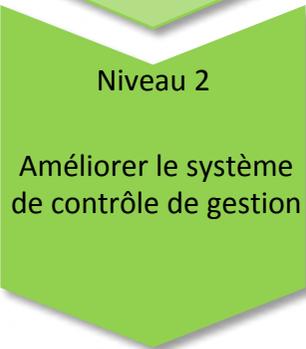
Niveaux de
développement

Apprentissages critiques



Niveau 1

Analyser le système
de contrôle de gestion



Niveau 2

Améliorer le système
de contrôle de gestion



Identifier les intérêts et les limites des méthodes de calcul de coûts
Mettre en oeuvre les démarches et pratiques budgétaires en lien avec les choix managériaux
Analyser la rentabilité et le risque financier
Analyser les relations des parties prenantes liées à la complexité du système de l'organisation
Analyser la valeur dans une approche systémique

Rédiger un diagnostic approfondi en lien avec les choix managériaux et la gestion des risques
Conseiller le décideur sur des actions correctives et préventives
Mettre en oeuvre un système de management intégré dans une démarche qualité et d'amélioration continue de la performance globale de l'entreprise
Prendre en compte les coûts environnementaux, sociaux et sociétaux dans une approche systémique

Mettre en œuvre des leviers d'amélioration continue des performances de l'organisation

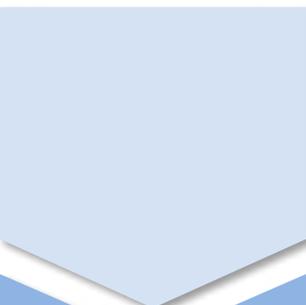
en utilisant efficacement le processus de contrôle de gestion dans la conduite du changement
en optimisant les flux grâce au Système d'information
en concevant des tableaux de bord adaptés à la prise de décision
en optimisant la performance (Reporting et Indicateurs Clés de Performance)

Situations professionnelles

Mise en œuvre des indicateurs financiers et non financiers nécessaires à la mesure de la performance et du pilotage de l'activité
Production de tableaux de bord et de synthèses chiffrées, commentées
Remontée des informations (reporting) et adaptation du SI aux besoins applicatifs et réglementaires de l'organisation
Accompagnement des utilisateurs aux programmes d'amélioration continue par la formation et la conduite du changement

Niveaux de développement

Apprentissages critiques



Niveau 1

Analyser les outils de la performance

Critiquer le fonctionnement d'une organisation
Définir les indicateurs clés de performances
Mettre en oeuvre des outils de suivi et de pilotage
Exploiter des outils de visualisation des données



Niveau 2

Améliorer les outils de la performance

Exploiter les fonctionnalités avancées et adaptées d'un ERP / PGI
Confronter différentes sources de données hétérogènes
Proposer des plans d'action et des indicateurs cibles
Analyser les enjeux de la RSE dans une approche globale de la performance