

LIVRET DE FORMATION

Master 2 MBFA

Parcours GRCD



Table des matières

1	PRESENTATION GENERALE DE LA FORMATION.....	2
1.1	Contexte et enjeux	2
1.2	Objectifs.....	2
1.3	Structure de la formation	3
1.4	Approche pédagogique	3
1.5	Compétences visées	3
1.6	Partenariats professionnels.....	4
1.7	Perspectives et débouchés professionnels	4
1.8	Durée et rythme de la formation	4
2	MODALITES D'ADMISSION ET CONDITIONS DE SUIVI	5
2.1	Conditions d'admissions / prérequis	5
2.2	Modalités de candidatures (hors étudiants issus du M1 GRCD UPEC)	5
2.3	Conditions de suivi de la formation.....	6
3	CALENDRIER.....	7
3.1	Cours et alternance	8
3.2	Relations université – entreprise - CFA UPEC.....	8
4	MAQUETTE	9
5	MODALITES DE CONTROLE DES CONNAISSANCES	10
5.1	Contrôle des connaissances	10
5.2	Jury d'examen.....	11
5.3	Mémoire académique	11
5.4	Rôle du tuteur pédagogique.....	12
5.5	Redoublement en Master.....	12
6	Plan des enseignements	13
6.1	Intégrer les enjeux ESG dans la gouvernance et le pilotage stratégique (UE1)	13
6.2	Concevoir et piloter un dispositif de maîtrise des risques conforme aux standards internationaux (UE 2)	17
6.3	Réaliser des missions d'audit dans différents contextes (UE 3)	19
6.4	Analyser les reporting financiers et extra-financiers pour la prise de décision (UE 4)	23
6.5	Piloter la performance financière et assurer la conformité de l'entreprise (UE 5).....	27
6.6	Développer ses compétences professionnelles et s'intégrer dans un environnement international (UE 6)	29
6.7	Conduire un projet appliqué en entreprise (UE 7)	33

1 PRESENTATION GENERALE DE LA FORMATION

Une formation à l'intersection de la gestion des risques, des fonctions de contrôle (contrôle interne, audit, conformité, contrôle de gestion) et des enjeux de durabilité, pensée pour former des professionnels capables de sécuriser, piloter et transformer durablement la performance des organisations.

Le Master 2 BFA – parcours GRCD (Gouvernance et Gestion des Risques, Contrôles et Durabilité) forme des professionnels capables de concevoir, piloter et évaluer des dispositifs de gestion des risques, de contrôle, de conformité, d'audit et de pilotage de la performance, intégrant les enjeux de durabilité et de transformation des organisations.

Articulant rigueur académique et expertise opérationnelle, ce programme répond aux mutations profondes des cadres réglementaires, économiques, technologiques et sociétaux.

Conçu pour répondre aux enjeux émergents et préparer des professionnels aptes à évoluer dans des environnements complexes et en transformation, le parcours développe des compétences techniques, analytiques et transversales indispensables à l'exercice de fonctions à haute responsabilité dans des secteurs variés.

1.1 Contexte et enjeux

Dans un contexte marqué par les transformations écologiques, numériques, géopolitiques et réglementaires, les fonctions de gestion des risques, de contrôle interne, de conformité et d'audit prennent une dimension stratégique croissante au sein des organisations.

Parallèlement, les fonctions de pilotage de la performance (contrôle de gestion, contrôle financier, reporting) occupent une place de plus en plus centrale dans les processus de décision et de gouvernance.

Le parcours GRCD anticipe ces mutations en intégrant les nouvelles exigences en matière de gouvernance, de durabilité et de responsabilité sociétale.

Historiquement ancré dans les secteurs de la banque et de l'assurance, le parcours s'est progressivement élargi à l'ensemble des organisations : industrie, services, secteur public, santé, conseil ou encore organisations internationales.

L'objectif est désormais de former des experts du risque, du contrôle et du pilotage de la performance capables d'intervenir dans des contextes organisationnels et sectoriels diversifiés.

1.2 Objectifs

Le Master 2 BFA – parcours GRCD vise à former des professionnels capables de :

- concevoir et piloter des dispositifs de gestion des risques intégrant les critères ESG ;
- développer une expertise opérationnelle adaptée à des environnements complexes ;
- maîtriser les cadres réglementaires, normatifs et méthodologiques liés au contrôle, à la conformité et au reporting ;
- piloter la performance économique et financière à l'aide d'outils de contrôle de gestion et d'analyse ;
- accompagner la transformation des organisations dans des environnements économiques, réglementaires, technologiques et sociétaux en mutation ;
- intégrer la durabilité dans les décisions stratégiques et financières.

1.3 Structure de la formation

Le programme repose sur une structure pédagogique cohérente, organisée autour d'unités d'enseignement complémentaires permettant une montée en compétences progressive selon quatre piliers structurants :

- Gouvernance : stratégie, éthique, systèmes de direction et de supervision, responsabilité des organisations ;
- Risques : identification, évaluation et gestion des risques stratégiques, financiers, opérationnels, réglementaires et climatiques ;
- Contrôles et pilotage de la performance : contrôle interne, conformité, audit interne et externe, contrôle de gestion ;
- Durabilité : intégration des enjeux ESG dans les modèles d'affaires, le reporting extra-financier et les processus de décision.

1.4 Approche pédagogique

La formation privilégie une approche pédagogique active, professionnalisante et ancrée dans la réalité des métiers.

L'acquisition des compétences repose sur la mise en situation, l'expérimentation et l'analyse critique. Les enseignements mobilisent notamment des études de cas réels, des jeux de rôles, des projets de groupe ainsi que des outils numériques (VBA, R) appliqués à l'analyse et à la modélisation.

La formation s'appuie également sur des interventions régulières de professionnels, des ateliers de développement professionnel et une initiation à la recherche appliquée permettant de renforcer les capacités d'analyse, de réflexion et de prise de décision.

1.5 Compétences visées

Le parcours GRCD permet aux étudiants d'acquérir un ensemble de compétences techniques et transversales en phase avec les attentes actuelles des organisations et des métiers du risque, du contrôle, de l'audit et du pilotage de la performance.

Compétences techniques développées

Les étudiants développent notamment des compétences en :

- gestion des risques ;
- audit interne et externe ;
- contrôle interne et conformité réglementaire ;
- contrôle de gestion et pilotage de la performance ;
- analyse financière et reporting ;
- reporting extra-financier et analyse ESG ;
- gouvernance des organisations ;
- cybersécurité et risques numériques ;

Compétences transversales renforcées

La formation permet également de renforcer :

- la communication professionnelle écrite et orale ;
- le travail en équipe et la gestion de projet ;
- l'analyse critique et la prise de décision ;
- l'autonomie et l'adaptabilité ;
- les compétences méthodologiques et rédactionnelles.

1.6 Partenariats professionnels

La formation bénéficie d'un réseau solide de partenariats avec :

- des institutions financières de premier plan (banques, assurances, sociétés de gestion) ;
- des grandes entreprises non financières engagées dans enjeux de transformation et de durabilité ;
- des cabinets d'audit et de conseil spécialisés
- des associations professionnelles

1.7 Perspectives et débouchés professionnels

Le parcours GRCD prépare les étudiants à exercer des fonctions à responsabilité dans les domaines de la gestion des risques, du contrôle, de l'audit, de la conformité et du pilotage de la performance, dans des organisations publiques ou privées de secteurs variés.

Le parcours GRCD prépare notamment aux métiers suivants :

- Risk manager ;
- Auditeur interne ou externe ;
- Contrôleur interne ou contrôleur permanent ;
- Contrôleur de gestion ou contrôleur financier ;
- Chargé de conformité ;
- Consultant en gestion des risques, contrôle interne ou ESG ;
- Analyste risques ou analyste financier ;
- Responsable reporting extra-financier / ESG ;
- Chargé de mission RSE ou durabilité ;
- Inspecteur bancaire.

Les diplômés peuvent évoluer dans :

- les institutions financières ;
- les compagnies d'assurance ;
- les entreprises industrielles, commerciales et de services ;
- les cabinets d'audit et de conseil ;
- les organisations publiques et parapubliques ;
- les organisations internationales ;
- les ONG ;
- les structures engagées dans les enjeux ESG et de durabilité.

1.8 Durée et rythme de la formation

Le Master 2 est organisé en alternance.

Le rythme de la formation comprend une période intensive de cours au mois de septembre, suivie d'une alternance organisée principalement autour d'un jour à l'université et de quatre jours en entreprise par semaine. Des périodes intensives complémentaires sont également réparties sur l'année, ainsi qu'une immersion longue en entreprise entre janvier et mars.

Le Master 2 représente un volume total de 406 heures d'enseignement.

Un jury intermédiaire se réunit début juillet pour la première session. Un jury final se tient en septembre/octobre (après les éventuelles épreuves de seconde session et les soutenances de mémoire).

2 MODALITES D'ADMISSION ET CONDITIONS DE SUIVI

2.1 Conditions d'admissions / prérequis

L'accès au Master 2 BFA – parcours GRCD de l'UPEC est principalement réservé ayant suivi le Master 1 BFA parcours GRCD de l'UPEC.

Etudiants du M1 BFA – Parcours GRCD :

- Les étudiants ayant validé leur M1 sont admis de droit en Master 2.
- Le Master 2 est proposé en alternance, sous contrat d'apprentissage ou de professionnalisation.
- Les étudiants admis en Master 2 doivent conclure un contrat d'apprentissage ou de professionnalisation conformément au calendrier fixé par la formation.
- À défaut de contrat d'apprentissage ou de professionnalisation, la poursuite de la formation ne peut être envisagée qu'à titre exceptionnel, sur décision du responsable pédagogique. Cette possibilité ne constitue pas un droit.
- La validation du Master 2 est subordonnée à la réalisation d'une période en entreprise dans le cadre d'un contrat d'apprentissage, d'un contrat de professionnalisation ou, le cas échéant, d'un dispositif exceptionnel validé par la direction de la formation.

Etudiants issus d'autres établissements :

- Quelques places peuvent être ouvertes à des candidats extérieurs titulaires d'un diplôme de niveau Bac +4 (Master 1) en sciences économiques et/ou gestion, obtenu à l'université ou en école de commerce. Lors de l'étude de leur candidature, nous nous assurerons que ces candidats disposent des prérequis nécessaires pour suivre le Master 2, notamment en économie, en finance, en économétrie et plus largement en méthodes quantitatives, conformément aux attendus du Master 1 de l'UPEC.
- L'admission est strictement conditionnée à la signature d'un contrat d'alternance, validé au plus tard à la date fixée par la formation (mi-septembre de l'année universitaire concernée).
- Par ailleurs, en cas de non-validation de la période probatoire en entreprise, l'inscription de l'étudiant pourra être annulée.

VAE :

- La VAE est accessible uniquement dans le cadre de la formation continue, et s'adresse prioritairement aux professionnels exerçant des fonctions en lien avec les compétences visées par le diplôme.
- Pour prétendre à la validation d'un Master 2, il est indispensable de justifier d'un niveau équivalent à un Master 1, que ce soit par le parcours académique ou l'expérience professionnelle. Une VAE progressive en deux étapes (Master 1 puis Master 2) peut être envisagée lorsque les acquis ne couvrent pas l'ensemble des attendus.
- Les candidatures de titulaires d'un BTS ou d'un Bac +2/3 ne permettent donc pas une validation directe du Master 2, compte tenu des exigences académiques du diplôme, notamment en méthodes quantitatives, analyse économique, gestion et outils d'analyse.
- De manière générale, un niveau Licence 3 validé est requis pour entamer une démarche de VAE vers le Master 1, et un niveau Master 1 pour engager une VAE vers le Master 2.

2.2 Modalités de candidatures (hors étudiants issus du M1 GRCD UPEC)

Les candidats qui ne sont pas issus du Master 1 GRCD de l'UPEC doivent postuler via l'application **ecandidat** de l'UPEC : <https://candidatures.u-pec.fr/ecandidat/>. Une présélection est effectuée sur dossier (relevés de notes, lettre de motivation et CV). Les candidats présélectionnés sont ensuite reçus

pour un entretien, destiné à : apprécier leurs motivations, évaluer la cohérence de leur projet professionnel et vérifier l'adéquation de leurs compétences avec les attendus du Master.

Ils doivent impérativement signer un contrat d'apprentissage ou de professionnalisation. Ce contrat est géré par le CFA interne de l'UPEC : gestion-formpro@u-pec.fr. Le recrutement définitif ne sera validé qu'une fois l'obtention du contrat d'apprentissage, dans le délai fixé par la formation (au plus tard au 15 septembre de l'année universitaire concernée). Par ailleurs, en cas de non-validation de la période probatoire en entreprise, l'inscription de l'étudiant sera annulée.

2.3 Conditions de suivi de la formation

Le Master 2 est organisé en alternance. Les étudiants sont tenus de respecter les obligations liées à leur contrat d'apprentissage ou de professionnalisation ainsi que les exigences pédagogiques de la formation.

3 CALENDRIER

Calendrier Formation en Apprentissage 2026-2027 M2 BFA - parcours GRCD



Septembre			Octobre			Novembre			Décembre			Janvier			Février			Mars			Avril			Mai			Juin			Juillet			Août			Septembre		
M 1	M 2	Formation	J 1	Entreprise	D 1	M 1	Entreprise	FÉRIÉ	M 1	Entreprise	M 1	Entreprise	S 1	Entreprise	FÉRIÉ	L 1	Entreprise	L 1	Entreprise	M 1	Entreprise	J 1	Entreprise	D 1	Entreprise	M 1	Entreprise	J 1	Entreprise	D 1	Entreprise	M 1	Entreprise					
M 3	J 3	Entreprise	S 3	Entreprise	M 3	Entreprise	S 2	FÉRIÉ	S 2	Entreprise	M 2	Entreprise	M 2	Entreprise	M 2	Entreprise	M 2	Entreprise	M 2	Entreprise	M 2	Entreprise	V 2	Entreprise	L 2	Entreprise	M 2	Entreprise	V 2	Entreprise	L 2	Entreprise	J 2	Révision				
V 4	Entreprise	D 4	D 4	Entreprise	V 4	Formation	L 4	Entreprise	D 3	Entreprise	M 3	Entreprise	M 3	Entreprise	Révision	J 3	Entreprise	M 3	Entreprise	J 3	Entreprise	S 3	Entreprise	M 3	Entreprise	M 3	Entreprise	S 3	Entreprise	M 3	Entreprise	V 3	Formation					
S 5	Entreprise	L 5	Entreprise	J 5	Entreprise	S 5	M 5	Entreprise	M 4	Entreprise	M 4	Entreprise	M 4	Entreprise	Entreprise	V 4	Entreprise	M 4	Entreprise	V 4	Entreprise	D 4	Entreprise	M 4	Entreprise	M 4	Entreprise	D 4	Entreprise	M 4	Entreprise	S 4	Formation					
D 6	Entreprise	M 6	Entreprise	V 6	Entreprise	D 6	M 6	Entreprise	L 5	Entreprise	S 5	Entreprise	S 5	Entreprise	Entreprise	S 5	Entreprise	S 5	Entreprise	S 5	Entreprise	S 5	Entreprise	M 5	Entreprise	M 5	Entreprise	L 5	Entreprise	D 5	Entreprise	L 5	Entreprise					
L 7	Entreprise	M 7	Entreprise	S 7	Entreprise	L 7	J 7	Entreprise	M 6	Entreprise	S 6	Entreprise	S 6	Entreprise	Entreprise	D 6	Entreprise	S 6	Entreprise	D 6	Entreprise	M 6	Entreprise	V 6	Entreprise	M 6	Entreprise	M 6	Entreprise	V 6	Entreprise	L 6	Entreprise					
M 8	Formation	M 8	Entreprise	D 8	Entreprise	M 8	J 7	Entreprise	M 7	Entreprise	D 7	Entreprise	D 7	Entreprise	Entreprise	L 7	Entreprise	D 7	Entreprise	L 7	Entreprise	M 7	Entreprise	S 7	Entreprise	M 7	Entreprise	M 7	Entreprise	S 7	Entreprise	M 7	Entreprise					
M 9	Formation	M 9	Entreprise	L 9	Entreprise	M 9	V 8	Entreprise	M 8	Entreprise	V 8	Entreprise	L 8	Entreprise	FÉRIÉ	M 8	Entreprise	M 8	Entreprise	M 8	Entreprise	J 8	Entreprise	D 8	Entreprise	M 8	Entreprise	J 8	Entreprise	D 8	Entreprise	M 8	Entreprise					
J 10	Formation	M 10	Entreprise	V 9	Entreprise	M 9	S 9	Entreprise	M 9	Entreprise	S 9	Entreprise	M 9	Entreprise	Entreprise	M 9	Entreprise	M 9	Entreprise	M 9	Entreprise	V 9	Entreprise	L 9	Entreprise	M 9	Entreprise	V 9	Entreprise	L 9	Entreprise	J 9	Entreprise					
V 11	Formation	M 11	Entreprise	D 10	Entreprise	M 10	D 10	Entreprise	M 10	Entreprise	M 10	Entreprise	M 10	Entreprise	Entreprise	J 10	Entreprise	M 10	Entreprise	J 10	Entreprise	S 10	Entreprise	M 10	Entreprise	M 10	Entreprise	S 10	Entreprise	M 10	Entreprise	V 10	Entreprise					
S 12	Entreprise	M 12	Entreprise	J 12	Entreprise	M 11	L 11	Entreprise	M 11	Entreprise	M 11	Entreprise	M 11	Entreprise	Entreprise	J 11	Entreprise	M 11	Entreprise	V 11	Entreprise	D 11	Entreprise	M 11	Entreprise	M 11	Entreprise	D 11	Entreprise	M 11	Entreprise	S 11	Entreprise					
D 13	Entreprise	M 13	Entreprise	V 13	Entreprise	M 12	M 12	Entreprise	M 12	Entreprise	V 12	Entreprise	V 12	Entreprise	Entreprise	V 12	Entreprise	M 12	Entreprise	S 12	Entreprise	L 12	Entreprise	M 12	Entreprise	M 12	Entreprise	L 12	Entreprise	M 12	Entreprise	D 12	Entreprise					
L 14	Entreprise	M 14	Entreprise	J 14	Entreprise	M 13	M 13	Entreprise	M 13	Entreprise	S 13	Entreprise	S 13	Entreprise	Entreprise	D 13	Entreprise	M 13	Entreprise	D 13	Entreprise	M 13	Entreprise	M 13	Entreprise	M 13	Entreprise	L 13	Entreprise	M 13	Entreprise	L 13	Entreprise					
M 15	Entreprise	M 15	Entreprise	J 15	Entreprise	M 14	V 14	Entreprise	M 14	Entreprise	D 14	Entreprise	D 14	Entreprise	Entreprise	L 14	Entreprise	M 14	Entreprise	M 14	Entreprise	J 15	Entreprise	M 14	Entreprise	M 14	Entreprise	M 14	Entreprise	M 14	Entreprise	M 14	Entreprise					
M 16	Formation	M 16	Entreprise	V 16	Entreprise	M 15	S 15	Entreprise	M 15	Entreprise	L 15	Entreprise	L 15	Entreprise	Entreprise	M 15	Entreprise	M 15	Entreprise	M 15	Entreprise	J 15	Entreprise	M 15	Entreprise	M 15	Entreprise	M 15	Entreprise	M 15	Entreprise	M 15	Entreprise					
J 17	Formation	M 17	Entreprise	D 16	Entreprise	M 16	S 16	Entreprise	M 16	Entreprise	M 16	Entreprise	M 16	Entreprise	Entreprise	M 16	Entreprise	M 16	Entreprise	M 16	Entreprise	V 16	Entreprise	M 16	Entreprise	M 16	Entreprise	M 16	Entreprise	M 16	Entreprise	M 16	Entreprise					
V 18	Formation	M 18	Entreprise	L 18	Entreprise	M 17	L 18	Entreprise	M 17	Entreprise	J 18	Entreprise	J 18	Entreprise	Entreprise	M 17	Entreprise	M 17	Entreprise	M 17	Entreprise	S 17	Entreprise	M 17	Entreprise	M 17	Entreprise	M 17	Entreprise	M 17	Entreprise	M 17	Entreprise					
S 19	Entreprise	M 19	Entreprise	M 19	Entreprise	M 18	M 19	Entreprise	M 18	Entreprise	V 19	Entreprise	V 19	Entreprise	Entreprise	M 18	Entreprise	M 18	Entreprise	M 18	Entreprise	D 18	Entreprise	M 18	Entreprise	M 18	Entreprise	M 18	Entreprise	M 18	Entreprise	M 18	Entreprise					
D 20	Entreprise	V 20	Entreprise	M 20	Entreprise	M 19	M 20	Entreprise	M 19	Entreprise	S 20	Entreprise	S 20	Entreprise	Entreprise	M 19	Entreprise	M 19	Entreprise	M 19	Entreprise	S 19	Entreprise	M 19	Entreprise	M 19	Entreprise	M 19	Entreprise	M 19	Entreprise	M 19	Entreprise					
L 21	Entreprise	S 21	Entreprise	D 20	Entreprise	M 20	J 21	Entreprise	M 20	Entreprise	D 21	Entreprise	D 21	Entreprise	Entreprise	M 20	Entreprise	M 20	Entreprise	M 20	Entreprise	D 20	Entreprise	M 20	Entreprise	M 20	Entreprise	M 20	Entreprise	M 20	Entreprise	M 20	Entreprise					
M 22	Entreprise	D 21	Entreprise	L 21	Entreprise	M 21	V 21	Entreprise	M 21	Entreprise	L 21	Entreprise	L 21	Entreprise	Entreprise	M 21	Entreprise	M 21	Entreprise	M 21	Entreprise	S 21	Entreprise	M 21	Entreprise	M 21	Entreprise	M 21	Entreprise	M 21	Entreprise	M 21	Entreprise					
J 23	Entreprise	M 22	Entreprise	V 22	Entreprise	M 22	V 22	Entreprise	M 22	Entreprise	D 22	Entreprise	D 22	Entreprise	Entreprise	M 22	Entreprise	M 22	Entreprise	M 22	Entreprise	J 22	Entreprise	M 22	Entreprise	M 22	Entreprise	M 22	Entreprise	M 22	Entreprise	M 22	Entreprise					
M 24	Entreprise	J 24	Entreprise	M 23	Entreprise	M 23	S 23	Entreprise	M 23	Entreprise	M 23	Entreprise	M 23	Entreprise	Entreprise	M 23	Entreprise	M 23	Entreprise	M 23	Entreprise	S 23	Entreprise	M 23	Entreprise	M 23	Entreprise	M 23	Entreprise	M 23	Entreprise	M 23	Entreprise					
J 24	Entreprise	M 24	Entreprise	V 24	Entreprise	M 24	D 24	Entreprise	M 24	Entreprise	M 24	Entreprise	M 24	Entreprise	Entreprise	M 24	Entreprise	M 24	Entreprise	M 24	Entreprise	J 24	Entreprise	M 24	Entreprise	M 24	Entreprise	M 24	Entreprise	M 24	Entreprise	M 24	Entreprise					
D 25	Entreprise	M 25	Entreprise	M 24	Entreprise	M 25	M 25	Entreprise	M 25	Entreprise	J 25	Entreprise	J 25	Entreprise	Entreprise	M 25	Entreprise	M 25	Entreprise	M 25	Entreprise	S 24	Entreprise	M 25	Entreprise	M 25	Entreprise	M 25	Entreprise	M 25	Entreprise	M 25	Entreprise					
S 26	Entreprise	L 26	Entreprise	V 25	Entreprise	M 26	L 26	Entreprise	M 26	Entreprise	S 25	Entreprise	S 25	Entreprise	Entreprise	M 26	Entreprise	M 26	Entreprise	M 26	Entreprise	D 25	Entreprise	M 26	Entreprise	M 26	Entreprise	M 26	Entreprise	M 26	Entreprise	M 26	Entreprise					
L 27	Entreprise	M 27	Entreprise	D 26	Entreprise	M 27	M 27	Entreprise	M 27	Entreprise	S 26	Entreprise	S 26	Entreprise	Entreprise	M 27	Entreprise	M 27	Entreprise	M 27	Entreprise	D 26	Entreprise	M 27	Entreprise	M 27	Entreprise	M 27	Entreprise	M 27	Entreprise	M 27	Entreprise					
D 27	Entreprise	M 28	Entreprise	V 27	Entreprise	M 28	M 28	Entreprise	M 28	Entreprise	D 27	Entreprise	D 27	Entreprise	Entreprise	M 28	Entreprise	M 28	Entreprise	M 28	Entreprise	D 27	Entreprise	M 28	Entreprise	M 28	Entreprise	M 28	Entreprise	M 28	Entreprise	M 28	Entreprise					
M 28	Entreprise	J 28	Entreprise	S 28	Entreprise	M 29	J 28	Entreprise	M 28	Entreprise	D 28	Entreprise	D 28	Entreprise	Entreprise	M 29	Entreprise	M 29	Entreprise	M 29	Entreprise	S 27	Entreprise	M 29	Entreprise	M 29	Entreprise	M 29	Entreprise	M 29	Entreprise	M 29	Entreprise					
M 29	Entreprise	J 29	Entreprise	D 29	Entreprise	M 30	V 29	Entreprise	M 29	Entreprise	M 29	Entreprise	M 29	Entreprise	Entreprise	M 30	Entreprise	M 30	Entreprise	M 30	Entreprise	D 28	Entreprise	M 30	Entreprise	M 30	Entreprise	M 30	Entreprise	M 30	Entreprise	M 30	Entreprise					
M 30	Entreprise	V 30	Entreprise	L 30	Entreprise	M 30	S 30	Entreprise	M 30	Entreprise	M 30	Entreprise	M 30	Entreprise	Entreprise	M 30	Entreprise	M 30	Entreprise	M 30	Entreprise	FÉRIÉ	Entreprise	M 30	Entreprise	M 30	Entreprise	M 30	Entreprise	M 30	Entreprise	M 30	Entreprise					
S 31	Entreprise	M 31	Entreprise	J 31	Entreprise	M 31	D 31	Entreprise	M 31	Entreprise	M 31	Entreprise	M 31	Entreprise	Entreprise	M 31	Entreprise	M 31	Entreprise	M 31	Entreprise	L 31	Entreprise	M 31	Entreprise	M 31	Entreprise	M 31	Entreprise	M 31	Entreprise	M 31	Entreprise					
Samedi-Dimanche																																						
FÉRIÉ																																						
Révision																																						
Formation																																						
Entreprise																																						

3.1 Cours et alternance

La formation débute le **02/09/2026** et se termine le **03/09/2027**.

Présence aux cours

Les cours sont indiqués en vert foncé sur le planning, pour un total de **58 jours de formation** (dont 1 journée début septembre qui clôture la formation). La présence est **obligatoire**.

Une feuille de présence est établie à chaque demi-journée ou journée de cours, avec les heures indiquées. Elle est signée par les apprentis-étudiants et l'enseignant. Cette feuille est sous la responsabilité d'un ou deux étudiants-apprentis qui la transmettront au gestionnaire pédagogique du diplôme, chargé de la transmettre au CFA.

Absences en cours

L'assiduité constitue une condition essentielle du suivi de la formation. Si un étudiant est **absent à plus de 25 % du volume horaire d'une même matière**, le jury pourra décider de l'attribution de la note de **0/20** au contrôle continu et/ou terminal de cette matière, sauf situation particulière appréciée par le responsable de la formation et le jury.

Absence aux épreuves

Toute absence à une épreuve de contrôle continu et/ou terminal sans justification recevra la mention « **ABI** » (absence injustifiée), entraînant une défaillance à la matière (ECUE) concernée, notée « **DEF** ». Une défaillance à une ECUE entraîne l'invalidation de l'UE correspondante ainsi que du semestre.

En cas d'absence justifiée par des situations particulières (accident, deuil, intervention chirurgicale urgente, convocation à la journée citoyenne, etc.), le jury attribuera la mention « **ABJ** » (absence justifiée). L'étudiant ne sera pas considéré comme défaillant et devra se présenter à la session de rattrapage pour l'épreuve concernée.

Retards

Les retards sont également notés sur la feuille de présence. Un retard supérieur à **30 minutes** est considéré comme une absence.

Présence en entreprise

La présence en entreprise (indiquée en bleu sur le planning) est obligatoire. En tant que salarié de l'entreprise, vous devez respecter ses règles.

Un apprenti ayant plus de **10 % d'absences injustifiées** sur le total des heures de formation (406 heures) privera son employeur de la totalité de la prime.

3.2 Relations université – entreprise - CFA UPEC

Chaque étudiant-apprenti se voit attribuer un **maître d'apprentissage (MA)**, salarié de l'entreprise où il effectue son apprentissage. Ce maître d'apprentissage possède un diplôme ou titre équivalent à la qualification visée par l'étudiant.

Le **tuteur pédagogique universitaire** est un enseignant-chercheur de l'UPEC, désigné par le responsable pédagogique du M2 BFA GRCD. Il encadre les travaux de mémoire et réalise la visite en entreprise. Cette visite en entreprise réunit le tuteur pédagogique, le maître d'apprentissage et l'étudiant-apprenti. Elle permet d'évaluer l'attitude et la méthode de travail de l'étudiant, ainsi que les activités réalisées et celles à venir.

Le mémoire est réalisé individuellement par l'étudiant-apprenti, sauf exception justifiée par la thématique et le terrain, et validée par le responsable de formation, où il peut être fait en binôme. La soutenance du mémoire se déroule en présentiel à l'université, en juin (1ère session, au plus tard troisième semaine) ou

en septembre (2ème session). Les maîtres d'apprentissage sont invités à assister à la soutenance de leur étudiant. Le maître d'apprentissage participe également à l'évaluation de l'étudiant-apprenti. Sa note contribue à l'ECUE « Activité en entreprise » de l'UE 7 – Conduire un projet appliqué en entreprise.

4 MAQUETTE

Semestre	UE / ECUE	ECTS	Heures CM
S3	UE 1 – Intégrer les enjeux ESG dans la gouvernance et le pilotage stratégique	7	
S3	Éthique et gouvernance des organisations	2	17,5
S3	Enjeux environnementaux, climatiques et risques émergents pour l'entreprise	2	14
S3	Stratégie, RSE et performance durable	3	21
S3	UE 2 – Concevoir et piloter un dispositif de maîtrise des risques conforme aux standards internationaux	5	
S3	Gestion intégrée des risques et contrôle interne (COSO et ISO 31000)	3	21
S3	Risques numériques, cybersécurité et continuité des systèmes d'information	2	21
S3	UE 3 – Réaliser des missions d'audit dans différents contextes (banques, industrie et services)	9	
S3	Fondamentaux de l'audit	2	14
S3	Audit interne avancé	3	21
S3	Pratique de l'audit externe et des cycles comptables	2	21
S3	Simulation mission d'audit (data analytics, IA...)	2	21
S3	UE 4 – Analyser les reporting financiers et extra-financiers pour éclairer la décision	9	
S3	Information financière et comptes consolidés (normes ANC et IFRS)	4	24,5
S3	Reporting de durabilité et communication extra-financière (CSRD/ESRS)	2	17,5
S3	Contrôle de gestion et pilotage de la performance	3	21
TOTAL S3		30	236

Semestre	UE / ECUE	ECTS	Heures CM
S4	UE 5 – Piloter la performance financière et assurer la conformité de l'entreprise	6	
S4	Stratégie d'investissement et allocation financière responsable	3	21
S4	Conformité : anticorruption, blanchiment, vigilance et exigences sectorielles	3	21
S4	UE 6 – Développer ses compétences professionnelles et s'intégrer dans un environnement international	10	
S4	Négociation professionnelle	3	21
S4	Anglais financier et communication professionnelle	3	21
S4	Ateliers de développement professionnel	3	21
S4	Codes professionnels	1	14
S4	UE 7 – Conduire un projet appliqué en entreprise	6	
S4	Méthodologie de recherche	2	17,5
S4	Activité en entreprise (alternance)	2	-
S4	Projet de groupe : Audit, risque et pilotage	2	17,5
S4	UE 8 – Conduire un travail de recherche professionnelle	8	
S4	Mémoire de fin d'étude	8	17,5
TOTAL S4		30	170

5 MODALITES DE CONTROLE DES CONNAISSANCES

5.1 Contrôle des connaissances

Les modalités de contrôle des connaissances sont précisées pour chaque matière (ECUE).

Les examens du Master 2 BFA GRCD se déroulent en contrôle continu :

- La première session se termine mi-juin.
- La seconde session, dite session de rattrapage, a lieu entre début septembre et mi-octobre.
- Le cycle universitaire du M2 se termine en septembre pour les étudiants ayant validé en première session et fin octobre pour les étudiants en seconde session.

Les matières (ECUE) se compensent à l'intérieur des UE, et les UE se compensent entre elles au sein du semestre (à condition de ne pas avoir une note inférieure à la note seuil/plancher). Ainsi, un étudiant qui obtient la moyenne générale du semestre ($\geq 10/20$) valide ce semestre, même s'il n'a pas la moyenne

dans toutes les UE. Toutes les UE du semestre sont alors considérées comme validées, soit directement par une note ≥ 10 , soit par compensation.

Les matières (ECUE) se compensent à l'intérieur des UE, et les UE se compensent entre elles au sein du semestre (à condition de ne pas avoir une note inférieure à la note seuil/plancher lorsqu'elle existe). Ainsi, un étudiant qui obtient la moyenne générale du semestre ($\geq 10/20$) valide ce semestre, même s'il n'a pas la moyenne dans toutes les UE. Toutes les UE du semestre sont alors considérées comme validées, soit directement par une note $\geq 10/20$, soit par compensation.

De la même façon, les semestres se compensent entre eux dans une même année : le semestre 3 peut compenser le semestre 4, et inversement, sous réserve du respect des notes seuils applicables.

Il est important de noter qu'une note inférieure à 7/20 dans les UE suivantes oblige l'étudiant à se présenter à la seconde session :

- UE « Concevoir et piloter un dispositif de maîtrise des risques conforme aux standards internationaux » ;
- UE « Réaliser des missions d'audit dans différents contextes (banques, industrie et services) » ;
- UE « Analyser les reporting financiers et extra-financiers pour éclairer la décision ».

Par ailleurs, une note inférieure à 8/20 à l'UE « Conduire un travail de recherche professionnelle » est éliminatoire.

Des points de bonification, allant de 0 à 3 points par matière, peuvent être attribués si l'enseignant propose cette modalité, en contrepartie de travaux réalisés par l'étudiant-apprenti. Ces points s'ajoutent à la note d'examen et ne sont validés qu'au moment du jury.

Une seconde session d'examen est organisée pour tous les étudiants n'ayant pas validé certaines UE. Les étudiants peuvent choisir de repasser les matières inférieures à 10/20 au sein de l'UE concernée, et la meilleure note entre la première et la seconde session sera retenue.

5.2 Jury d'examen

Le jury est composé des enseignants-chercheurs qui interviennent au cours de l'année dans le M2. Il peut également inclure des professionnels ayant contribué aux enseignements. Il fait l'objet d'un arrêté désignant le Président et prévoyant une composition minimum. Ce jury se réunit fin juin/début juillet pour le bloc académique et en septembre pour le jury final. Pour les étudiants en seconde session, ce jury se tiendra au plus tard avant la fin du cycle de formation qui est fixé à la dernière semaine d'octobre.

5.3 Mémoire académique

Le mémoire est une analyse approfondie, argumentée et documentée sur une problématique ayant de préférence un lien direct ou indirect avec votre thématique d'alternance, les activités réalisées, ou champs d'activités abordés. Il donne lieu à un rapport intermédiaire qui constitue un document préliminaire aidant à la réalisation du mémoire.

Le cours de méthodologie de la recherche doit permettre aux étudiants-apprentis de se familiariser avec la recherche bibliographique, la méthodologie de recherche (collecte et traitement de données), pour la réalisation d'un travail de nature académique (rédaction du mémoire de recherche).

5.4 Rôle du tuteur pédagogique

Le tuteur pédagogique vous aide à préciser le sujet du mémoire et vous guide dans sa réalisation (amélioration de l'expression de la problématique, éventuellement choix de la méthodologie et pistes de lecture). Les premières semaines sont souvent déterminantes pour le succès du mémoire.

Il est important de définir des jalons, des livrables et de les respecter conformément aux engagements pris auprès de votre tuteur pédagogique. La fréquence de vos contacts est à déterminer d'un commun accord mais elle reste à votre initiative.

5.5 Redoublement en Master

Le redoublement n'est pas de droit. Il peut être autorisé en Master uniquement sur décision du jury, qui apprécie chaque situation individuellement.

Les ECUE et les UE validés lors de l'année précédente restent acquis, ainsi que les crédits ECTS correspondants.

En cas d'autorisation de redoublement, un contrat pédagogique est établi lors de l'inscription. Ce contrat précise les modalités de suivi des enseignements ainsi que, le cas échéant, les dispositions relatives au stage, à l'alternance et au mémoire.

Un seul redoublement, s'il est autorisé par le jury, est possible pour l'ensemble du cycle de Master (Master 1 et Master 2).

6 Plan des enseignements

6.1 Intégrer les enjeux ESG dans la gouvernance et le pilotage stratégique (UE1)

6.1.1 Ethique et Gouvernance des organisations

Enseignant : Eric Hertzler (PRAG - UPEC)

Objectif(s) :

Cet enseignement propose aux étudiants d'appréhender les principes de base ainsi que les évolutions contemporaines de la gouvernance d'entreprise. Il se fixe un triple objectif :

- contextualiser et définir la gouvernance d'entreprise en lien avec l'évolution du capitalisme et sous l'angle analytique des théories économiques et managériales de la firme qui l'ont fait naître ;
- présenter et discuter les stratégies et modèles dominants de régulation du comportement des dirigeants des grandes sociétés de capitaux ;
- étudier et commenter les principaux dispositifs opérationnels de gouvernance d'entreprise à la lumière des cadres normatifs et juridiques en vigueur dans le domaine.

Plan du cours (indicatif) :

1. Chapitre introductif

- Préambule
- Introduction générale : définitions, systèmes nationaux de gouvernance et évolution récente de la gouvernance d'entreprise

2. Les principaux modèles de gouvernance

- Le modèle actionnarial
- Le modèle partenarial
- Les défis contemporains et les tendances

3. Les assemblées générales et le conseil d'administration

- L'assemblée générale
- Le conseil d'administration : définition, taille, fonctions
- Le conseil d'administration : composition et comités spécialisés

4. Une approche institutionnelle de la gouvernance

- Les codes de « bonnes pratiques » en matière de gouvernance d'entreprise
- Le cadre législatif et réglementaire en France

5. Les spécificités du secteur financier

- Un retour sur la crise (2007-2008)
- Gouvernance et fonctions clés

Bibliographie indicative :

- Gouvernance des entreprises, G. Charreaux et P. Wirtz (2006), Editions Economica
- Vers une nouvelle gouvernance d'entreprise : l'entreprise face à ses parties prenantes, J. Igalens et S. Point (2009), Editions Dunod
- La gouvernance d'entreprise, P.Y. Gomez (2019), Editions Paris Que sais-je ?

6.1.2 Enjeux environnementaux, climatiques et risques émergents

Enseignant : Emmanuel Pierrot (Directeur des risques climatiques - BPI France)

Objectif(s) :

Le changement climatique en raison des risques physiques qu'il entraîne, tels que les événements météorologiques extrêmes, mais aussi des risques de transition, comme l'incertitude liée au passage vers une économie sobre en carbone constituent un facteur de risque aux enjeux considérables pour la stabilité du système bancaire et financier avec des conséquences immédiates sur le cadre de gestion des risques. Bien que le cadre d'analyse de ces risques ne soit pas encore stabilisé, la Banque Centrale Européenne a intégré les risques liés au climat et à l'environnement dans ses priorités prudentielles actuelles et à venir. L'objectif de cours est de fournir aux étudiants un socle de connaissances minimales sur les risques liés climat et sur les enjeux associés dans le dispositif de gestion des risques au sein d'un établissement bancaire et financier.

Plan du cours (indicatif) :

1. Les risques liés au climat – présentation générale

- Risques climatiques de quoi parle-t-on ?
- La réponse : les paquets réglementaires d'une économie bas carbone (SNBC, Fit for 55, ...)
- Définition des risques climatiques et implication pour un dispositif de gestion des risques
 - a) Le risque physique climatique
 - b) Le risque de transition climatique

2. La mesure et l'évaluation des risques climatiques

- Une nouvelle métrique : l'empreinte et l'intensité carbone d'un portefeuille
- Méthodes d'évaluation des risques liés au climat
 - c) L'exposition et la vulnérabilité
 - d) Les scores composites
 - e) KRI/KPI

3. Le pilotage et l'intégration des risques climatiques

- Scénarios et modélisation
Cas d'usage : adéquation du capital et de la liquidité
- La décision de financement et le risque climatique
- L'enjeu DATA

4. Les attentes prudentielles, les obligations et enjeux réglementaires

- Les attentes BCE / Les guidelines EBA / Pilier III
- La CSRD
- La taxonomie verte

Bibliographie indicative :

- La finance verte (climat, secteur financier et transition nette zéro), Jean BOISSINOT, DUNOD 2022.
- La finance verte, Julie ANSIDEI, Noam LEANDRI, coll. Repères éditions La Découverte 2021.

6.1.3 Stratégie, RSE et performance durable

Enseignant : Yacine Akrach (Chief Sustainability Officer - AXA Banque)

Prérequis : connaissances fondamentales en management stratégique, gouvernance des organisations, finance d'entreprise et enjeux contemporains du développement durable.

Objectif(s) :

Dans un contexte de transformation économique, sociale et environnementale, la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) constitue désormais un levier central de compétitivité, de résilience et de création de valeur durable.

Au-delà d'une logique de conformité réglementaire ou de communication institutionnelle, la RSE s'inscrit comme une composante stratégique des modèles d'affaires, des politiques de gouvernance et du pilotage de la performance globale.

Ce cours vise à permettre aux étudiants de comprendre comment intégrer les enjeux ESG dans la stratégie des organisations, d'identifier les outils de mesure de la performance durable et d'analyser les impacts de la RSE sur la création de valeur économique, sociale et environnementale. Il développe également une capacité critique sur les pratiques d'entreprise, les référentiels extra-financiers et les nouveaux cadres réglementaires européens et internationaux.

Plan du cours (indicatif) :

1. Fondements stratégiques de la RSE et de la performance durable

- De la RSE à la durabilité : évolution des concepts
- Responsabilité sociétale, développement durable, ESG et impact
- Théories des parties prenantes et création de valeur partagée
- De la logique philanthropique à la transformation stratégique

2. Intégration de la RSE dans la stratégie d'entreprise

- Avantage concurrentiel, différenciation et création de valeur
- Réduction des risques et résilience organisationnelle
- Attractivité employeur, innovation et réputation
- Déploiement opérationnel d'une stratégie RSE

3. Gouvernance responsable et pilotage stratégique

- Rôle du conseil d'administration et des comités RSE
- Alignement des dirigeants et rémunération responsable
- Culture d'entreprise et conduite du changement
- Feuille de route, objectifs et plans d'action

4. Approche multisectorielle des enjeux RSE

- Identification des enjeux matériels selon les secteurs d'activité
- Analyse des risques sectoriels : climat, ressources, droits humains, cybersécurité, chaîne d'approvisionnement, réputation
- Benchmark concurrentiel et positionnement ESG sectoriel
- Intégration des critères ESG dans les modèles d'affaires

5. Chaîne de valeur, parties prenantes et transformation sectorielle

- Intégration des critères ESG dans les achats et relations fournisseurs
- Dialogue avec les parties prenantes : clients, investisseurs, régulateurs, ONG, territoires
- Résilience et sécurisation des chaînes d'approvisionnement
- Innovation, nouveaux produits et services durables

6. Mesure de la performance durable

- De la performance financière à la performance globale
- Triple bottom line : performance économique, sociale et environnementale
- Indicateurs quantitatifs et qualitatifs
- Arbitrages court terme / long terme

7. Cas pratiques multisectoriels

- Construction d'une stratégie RSE pour un groupe industriel confronté aux enjeux carbone
- Élaboration d'une feuille de route ESG pour une banque ou une société de gestion
- Repositionnement durable d'une marque retail ou luxe
- Stratégie de sobriété et d'impact pour une entreprise technologique
- Analyse comparative de stratégies RSE entre secteurs d'activité

Bibliographie indicative :

- Capron, M. et Quairel-Lanoizelée, F., *La responsabilité sociale d'entreprise*.
- Porter, M. et Kramer, M., "Creating Shared Value".
- Pesqueux, Y., *La RSE : sens et controverses*.
- Elkington, J., *Cannibals with Forks*.

6.2 Concevoir et piloter un dispositif de maîtrise des risques conforme aux standards internationaux (UE 2)

6.2.1 Gestion intégrée des risques et contrôle interne

Enseignant : Coşkun Çakar (Maître de conférences – UPEC)

Objectif(s) :

Ce cours vise à permettre aux étudiants de comprendre les principaux concepts, dispositifs et référentiels mobilisés dans le cadre de la gestion des risques et du contrôle interne au sein des organisations.

Il permet d'appréhender les liens entre gouvernance, gestion des risques, contrôle interne et audit, ainsi que les mécanismes d'identification, d'évaluation et de pilotage des risques dans des environnements complexes.

À l'issue du cours, les étudiants seront capables :

- d'identifier les principales catégories de risques auxquelles les organisations sont exposées ;
- de comprendre les principes et référentiels de gestion des risques et de contrôle interne ;
- d'analyser les dispositifs de maîtrise et de pilotage des risques ;
- d'appréhender l'articulation entre gouvernance, contrôle interne, audit et gestion des risques.

Plan du cours (indicatif) :

1. Introduction : gouvernance, risques et contrôle

- Définitions et concepts fondamentaux
- Articulation entre gouvernance, gestion des risques, contrôle interne et audit
- Enjeux de maîtrise des risques dans les organisations

2. Gestion des risques

- Référentiels et cadres de gestion des risques
- Identification des risques
- Évaluation et hiérarchisation des risques
- Actions de maîtrise et traitement des risques
- Pilotage et suivi des risques

3. Dispositifs de contrôle interne

- Définitions et référentiels du contrôle interne
- Organisation et gouvernance du contrôle interne
- Typologies et dispositifs de contrôle
- Évaluation de l'efficacité du contrôle interne
- Pilotage et amélioration des dispositifs

Bibliographie indicative :

- COSO - Internal control – Integrated framework (1992 et 2013) ; COSO ERM (2004 et 2017)
- Cadre de référence de l'AMF (2008 et 2010)

6.2.2 Risques numériques, cybersécurité et continuité des SI

Enseignante : Yasmine Allouche (consultante en cybersécurité)

Objectif(s) :

- Comprendre les bases de la cybersécurité.
- Identifier les menaces et risques principaux.
- Appréhender les principaux outils et les bonnes pratiques de protection.
- Préparer les étudiants à la gestion des incidents et à la conformité réglementaire.

Plan du cours (indicatif) :

1. Fondamentaux de la cybersécurité et enjeux pour la finance

- Définitions clés
- Panorama des cybermenaces actuelles (phishing, ransomware, malware, DDoS...)
- Enjeux stratégiques de la cybersécurité (impact réputationnel, financier...)

2. Enjeux de la cybersécurité en banque et finance

- Introduction des notions de Conformité, Intégrité, Disponibilité
- Études de cas de cyberattaque en banque (ex : attaque contre SWIFT)
- Mesures et techniques de cybersécurité (MFA/2FA, Chiffrement des données, sécurité réseau, gestion des identités...)

3. Gouvernance et gestion des risques

- Les acteurs de la cybersécurité en entreprise : Rôles et responsabilités (RSSI, DPO, auditeur, pentester...)
- Responsabilité du collaborateur vis-à-vis de l'entreprise (ex : charte informatique...)
- Introduction à l'analyse de risque (EBIOS, ISO 27005).
- Gestion d'une crise cyber.

4. Cadre légal et réglementaire pour la cybersécurité

- Directives européennes et française : RGPD, DORA, NIS2
- Obligations de sécurité en finance : DPS2, normes PCI DSS, déclarations obligatoires en cas d'incident

5. La cybersécurité au quotidien, entre bonnes pratiques et cas d'une crise cyber

- Bonnes pratiques personnelles et professionnelles
- Simulation d'une cellule de crise cyber et debriefing

6. Tendances émergentes en cybersécurité

- Utilisation de l'IA pour la détection d'attaques et pour les cyberattaques.
- IoT (Internet of Things) : Nouveaux risques liés à la multiplication des objets connectés.
- Philosophie Zero Trust : Mitigation du risque liée à l'erreur humaine.

6.3 Réaliser des missions d'audit dans différents contextes (UE 3)

6.3.1 Fondamentaux de l'audit interne

Enseignant : Coşkun Çakar (Maître de conférences – UPEC)

Objectif(s) :

Ce cours a pour objectif de présenter les fondements de l'audit interne, son rôle au sein des organisations ainsi que les principales étapes de la conduite d'une mission d'audit. Il vise à permettre aux étudiants de comprendre la contribution de l'audit interne à l'évaluation des dispositifs de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle interne.

À l'issue du cours, les étudiants seront capables :

- d'identifier les principes et le cadre normatif de l'audit interne ;
- de comprendre l'approche d'audit fondée sur les risques ;
- de décrire les principales étapes d'une mission d'audit ;
- de mobiliser les principaux outils et techniques de l'auditeur interne ;
- d'analyser des constats d'audit et de formuler des recommandations.

Plan du cours (indicatif) :

1. Introduction à l'audit interne

- Définitions et évolution de l'audit interne
- Rôle et missions de l'audit interne
- Positionnement dans la gouvernance des organisations
- Relations avec le contrôle interne, la gestion des risques et l'audit externe

2. Cadre normatif et approche par les risques

- Référentiels et normes professionnelles
- Déontologie, indépendance et objectivité
- Approche d'audit fondée sur les risques
- Planification des activités d'audit

3. Conduite d'une mission d'audit

- Phases et déroulement d'une mission
- Principaux livrables
- Identification des zones à risques et des contrôles
- Outils et techniques de l'auditeur interne
- Collecte des preuves et documentation des travaux

4. Conclusion et communication des travaux d'audit

- Formalisation des constats
- Analyse causale et recommandations
- Rapports et livrables d'audit
- Suivi des recommandations

Bibliographie indicative :

- Théorie et pratique de l'audit interne, J. Renard (2017), Editions Eyrolles

6.3.2 Audit interne avancé

Enseignant : Emmanuel Pascal (Founder Condor Strike, ancien Directeur d'audit – Groupe Sysco et Brakes)

Objectif(s) :

Ce cours vise à approfondir les pratiques et les enjeux contemporains de l'audit interne dans des organisations complexes et en transformation. Il permet aux étudiants d'appréhender les dimensions stratégiques, organisationnelles et relationnelles des missions d'audit, ainsi que les nouveaux enjeux liés à la durabilité, aux transformations des organisations et à l'évolution des risques. Le cours s'appuie sur des retours d'expérience, des études de cas et des situations professionnelles inspirées de différents secteurs d'activité. À l'issue du cours, les étudiants seront capables :

- d'analyser des problématiques d'audit dans des contextes organisationnels complexes ;
- d'adapter une démarche d'audit à différents environnements et niveaux de risques ;
- d'évaluer des dispositifs de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle interne ;
- d'appréhender les enjeux relationnels et organisationnels des missions d'audit ;
- d'identifier les nouveaux enjeux de l'audit interne, notamment en matière de durabilité et de transformation des organisations.

Plan du cours (indicatif) :

1. Évolutions et enjeux contemporains de l'audit interne

- Transformation du rôle de l'audit interne
- Attentes des directions générales et des comités d'audit
- Approche par les risques et création de valeur
- Positionnement de l'audit dans la gouvernance des organisations

2. Audit interne dans des environnements complexes

- Audits transversaux et processus multi-activités
- Coordination avec les fonctions risques, conformité et contrôle interne
- Audits dans des contextes de transformation organisationnelle
- Gestion des situations sensibles et des résistances

3. Pratiques avancées d'audit

- Analyse critique des dispositifs de contrôle
- Investigations et gestion des anomalies
- Analyse causale et évaluation des plans d'action
- Communication des constats et relation avec les audités

4. Audit et enjeux de durabilité

- Intégration des enjeux ESG dans les missions d'audit
- Audit des dispositifs de reporting extra-financier
- Risques climatiques, réputationnels et réglementaires
- Évolution des attentes en matière d'audit de durabilité

5. Études de cas et retours d'expérience

- Analyse de situations réelles d'audit
- Études de cas multisectorielles
- Restitution et discussion des recommandations
- Retours d'expérience professionnels

Bibliographie indicative :

- Renard J., *Théorie et pratique de l'audit interne*, Eyrolles.
- Schick P., Vera J. et Bourrouilh-Parège O., *Audit interne et référentiels de risques*, Dunod.

6.3.3 Pratique de l'audit externe et des cycles comptables

Enseignante : Marilyne Bourbon (Experte-comptable mémorialiste - Groupe ECS et Associés)

Objectif(s) : Ce cours a pour objectif de présenter les principes, les méthodes et les pratiques de l'audit financier dans le cadre de la certification des comptes. Il vise à permettre aux étudiants de maîtriser la démarche d'audit, depuis l'acceptation de la mission jusqu'à l'émission du rapport, conformément aux Normes d'Exercice Professionnel (NEP) et aux normes internationales (ISA). Le cours aborde également les enjeux du contrôle interne, de la gestion des risques, de l'éthique professionnelle et les évolutions récentes de la profession.

À l'issue du cours, les étudiants seront capables :

- de comprendre le rôle, les missions et les responsabilités de l'auditeur externe ;
- d'identifier le cadre légal, normatif et déontologique de l'audit financier ;
- de mettre en œuvre les principales étapes d'une mission d'audit ;
- d'analyser les risques d'anomalies significatives et d'évaluer le contrôle interne ;
- de mobiliser les principales techniques de collecte d'éléments probants et de contrôle des cycles ;
- de formuler une opinion d'audit et d'appréhender les évolutions de la profession.

Plan du cours (indicatif) :

1. Cadre légal de l'audit financier

- Rôle et missions de l'auditeur externe
- Cadre réglementaire, NEP et ISA
- Déontologie, indépendance et acceptation de mission
- Les étapes d'une mission d'audit

2. Planification et démarche d'audit

- Connaissance de l'entité et analyse des risques
- Contrôle interne et approche par les risques
- Seuil de signification et stratégie d'audit
- Planification des travaux

3. Réalisation des travaux d'audit

- Techniques de collecte des éléments probants
- Tests de procédures et contrôles de substance
- Audit des principaux cycles comptables
- Audit des estimations, fraude et continuité d'exploitation

4. Finalisation de la mission

- Synthèse et documentation des travaux
- Formulation de l'opinion et rapport d'audit
- Communication avec la gouvernance
- Évolutions de la profession : data analytics et intelligence artificielle

Bibliographie indicative :

- Normes d'Exercice Professionnel (NEP) – Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes (CNCC).
- Normes ISA – IFAC / IAASB.
- Manuel Audit et Commissariat aux comptes, Éditions Francis Lefebvre (ou équivalent).
- Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.
- Rapports annuels et rapports d'audit d'entreprises cotées (selon l'actualité).
- Site de la Haute Autorité de l'Audit (H2A) pour l'actualité normative.

6.3.4 Simulation mission d'audit (data analytics)

Enseignant : Emmanuel Pascal (Founder Condor Strike, ancien Directeur d'audit – Groupe Sysco et Brakes)

Objectif(s) :

Ce cours vise à mettre les étudiants en situation de conduite d'une mission d'audit à partir de cas pratiques et de jeux de données inspirés de situations réelles. Il permet d'appréhender l'utilisation des outils de data analytics et des techniques d'analyse de données dans le cadre des missions d'audit, de contrôle et de détection d'anomalies. Le cours s'appuie sur une approche professionnalisante combinant méthodologie d'audit, analyse des risques, exploitation des données et restitution des résultats. Une attention particulière est portée à l'identification des signaux de risques, des incohérences et des situations pouvant révéler des anomalies ou des fraudes.

À l'issue du cours, les étudiants seront capables :

- de conduire des travaux d'audit à partir de données ;
- d'utiliser des outils de data analytics appliqués à l'audit ;
- d'identifier des anomalies, incohérences ou signaux de risques ;
- de réaliser des analyses ciblées dans une logique de contrôle et de détection ;
- de documenter et restituer les résultats des analyses réalisées ;
- d'appréhender les apports et limites des outils numériques et de l'IA dans les métiers de l'audit et du contrôle.

Plan du cours (indicatif) :

1. Introduction aux outils numériques appliqués à l'audit

- Évolution des pratiques d'audit et data analytics
- Place de la donnée dans les missions d'audit et de contrôle
- Présentation des outils et des environnements de travail
- Enjeux liés à la qualité et à la fiabilité des données

2. Préparation et analyse des données

- Compréhension des données et des processus
- Importation et structuration des données
- Contrôles de cohérence et fiabilisation
- Identification des zones de risques

3. Réalisation des travaux d'audit

- Analyses et tests appliqués à l'audit
- Détection d'anomalies, d'écarts et de signaux de fraude
- Analyses transactionnelles et contrôles automatisés
- Investigations et analyses ciblées
- Documentation des travaux et formalisation des résultats

4. Restitution et communication des résultats

- Analyse des constats et interprétation des résultats
- Formalisation des conclusions et recommandations
- Présentation des résultats d'audit
- Limites et perspectives des outils de data analytics et de l'IA en audit

Bibliographie indicative :

- Coderre D., *ACL Applied Data Analytics for Internal Auditors*.
- IFACI, publications relatives au data analytics et à l'audit interne.
- IIA, publications relatives aux outils numériques et à l'analyse de données en audit interne.
- COSO, *Enterprise Risk Management Framework*, 2017.

6.4 Analyser les reporting financiers et extra-financiers pour la prise de décision (UE 4)

6.4.1 Information financière et comptes consolidés

Enseignant : Coşkun Çakar (Maître de conférences - UPEC)

Objectif(s) :

Cet enseignement vise à permettre aux étudiants :

- de comprendre les enjeux de l'information financière consolidée dans les groupes ;
- d'appréhender les principes fondamentaux de la consolidation des comptes ;
- de mobiliser les principaux concepts IFRS utiles à la lecture et à l'analyse des états financiers consolidés ;
- d'analyser les états financiers consolidés et leurs implications en matière de pilotage, de gouvernance et de communication financière.

Plan du cours (indicatif) :

1. Introduction : groupes et information financière

- Notion de groupe
- Objectifs de la consolidation
- Limites des comptes individuels
- Utilisateurs des comptes consolidés

2. Cadre normatif et principes généraux

- Référentiels ANC 2020-01 et IFRS
- Principes généraux de consolidation
- Périmètre et méthodes de consolidation
- Articulation comptes sociaux / comptes consolidés

3. Principaux mécanismes de consolidation

- Retraitements d'homogénéisation
- Élimination des opérations intra-groupes
- Introduction aux intérêts minoritaires
- Introduction aux regroupements d'entreprises

4. Lecture et analyse des états financiers consolidés

- Bilan et compte de résultat consolidés
- Tableau des flux de trésorerie
- Annexes et communication financière
- Analyse des performances et des risques
- Impacts des normes IFRS sur l'analyse financière

5. Études de cas

- Analyse de rapports annuels de groupes
- Lecture critique des états financiers consolidés
- Applications simples de consolidation

Bibliographie :

- Comptabilité financière en IFRS, W. Dick, F. Missonier-Piera et C. Bessieux (2020), Editions Pearson
- Comprendre le reporting financier : les IFRS accessibles, S. Lefrancq et E. Albertini (2016), Editions Vuibert
- Manuel de consolidation, M. Palou (2021), Editions Revue fiduciaire

6.4.2 Reporting de durabilité et communication extra-financière

Enseignant : Yacine Akrach (Chief Sustainability Officer - AXA Banque)

Prérequis : connaissances de base en comptabilité, analyse financière, contrôle de gestion et enjeux RSE.

Objectif(s) :

Le reporting extra-financier est devenu un outil central de transparence, de pilotage et de dialogue avec les parties prenantes. Les entreprises doivent désormais produire des informations fiables, comparables et auditables sur leurs impacts environnementaux, sociaux et de gouvernance. Ce cours vise à permettre aux étudiants :

- de comprendre les enjeux et finalités du reporting de durabilité ;
- de maîtriser les principales exigences de la CSRD et des normes ESRS ;
- d'identifier les principaux cadres réglementaires et référentiels du reporting ESG ;
- de comprendre les enjeux de gouvernance, de collecte et de fiabilisation des données extra-financières ;
- d'analyser les pratiques de reporting de durabilité dans différents secteurs d'activité.

Plan du cours (indicatif) :

1. Panorama du reporting extra-financier

- Évolution du reporting de durabilité
- Transparence, pilotage et communication ESG
- Parties prenantes et enjeux de redevabilité
- Reporting réglementaire, volontaire et investisseurs

2. Cadre réglementaire européen et international

- De la DPEF à la CSRD
- Entreprises concernées et calendrier d'application
- Normes ESRS
- Taxonomie verte européenne
- Articulation avec les principaux référentiels internationaux (GRI, ISSB/IFRS Sustainability, TCFD)

3. Double matérialité et contenu des reportings

- Double matérialité financière et d'impact
- Informations environnementales, sociales et de gouvernance
- Chaîne de valeur et parties prenantes
- Indicateurs qualitatifs et quantitatifs

4. Organisation et production du reporting de durabilité

- Gouvernance du reporting ESG
- Collecte et fiabilisation des données
- Contrôle interne et auditabilité des informations
- Outils et systèmes d'information ESG

5. Communication extra-financière et approche sectorielle

- Analyse de reporting ESG de groupes
- Spécificités sectorielles (industrie, finance, distribution, numérique, santé, énergie)
- Risques de greenwashing et enjeux réputationnels
- Communication financière et extra-financière intégrée

6. Assurance et contrôle des informations de durabilité

- Vérification des informations de durabilité
- Assurance limitée et assurance raisonnable

- Rôle des CAC, OTI et auditeurs
- Risques de conformité et risques réputationnels

7. Études de cas

- Analyse critique de rapports de durabilité
- Lecture de publications CSRD/ESRS
- Cas pratiques de construction d'indicateurs ESG
- Comparaison sectorielle des stratégies de reporting

Bibliographie indicative

- European Commission, textes relatifs à la CSRD et à la Taxonomie verte.
- EFRAG, *European Sustainability Reporting Standards (ESRS)*.
- IFRS Foundation, normes ISSB.
- Global Reporting Initiative (GRI), standards de reporting.
- Publications Deloitte, PwC, EY et KPMG sur le reporting ESG et la CSRD.

6.4.3 Contrôle de gestion et pilotage de la performance

Enseignant : Farouk Hémici (Maître de conférences, HDR - Université Paris 1 Panthéon Sorbonne)

Contexte :

Dans un environnement turbulent, mondialisé et complexe, les organisations doivent relever de nombreux défis commerciaux, technologiques, logistiques, environnementaux, humains et réputationnels afin de rester compétitives et performantes. Dans ce contexte, les entreprises doivent définir leur stratégie, piloter leurs activités, gérer les risques, fixer leurs objectifs et mesurer leur performance afin d'éclairer la prise de décision et d'assurer la cohérence entre les orientations stratégiques et les actions opérationnelles. Le contrôle de gestion et les dispositifs de pilotage occupent ainsi une place centrale dans la gouvernance et le management des organisations.

Objectif(s) :

Ce cours vise à permettre aux étudiants de comprendre les enjeux du contrôle de gestion et du pilotage de la performance dans des environnements complexes et en transformation. Il a pour objectif de présenter les principaux concepts, méthodes et outils mobilisés dans le cadre du pilotage stratégique et opérationnel des organisations. Le cours met l'accent sur les dispositifs de pilotage, les indicateurs de performance, les tableaux de bord et l'aide à la décision, ainsi que sur l'articulation entre stratégie, risques, organisation et performance. À l'issue du cours, les étudiants seront capables :

- d'analyser les enjeux du pilotage de la performance dans des environnements complexes ;
- de comprendre les liens entre stratégie, contrôle de gestion et prise de décision ;
- d'identifier les principaux outils et dispositifs de pilotage ;
- de concevoir et analyser des indicateurs et tableaux de bord ;
- d'appréhender les interactions entre performance, risques et pilotage des organisations.

Plan du cours :

1. Environnement, stratégie et performance

- Environnement des organisations et complexité
- Stratégie, objectifs et création de valeur
- Contrôle stratégique et contrôle tactique
- Performance et pilotage des organisations

2. Diagnostic, risques et prise de décision

- Diagnostic stratégique et analyse de l'environnement

- Risques, arbitrages et décisions
- Pilotage des activités et coordination organisationnelle
- Aide à la décision et contrôle de gestion

3. Indicateurs de performance et tableaux de bord

- Indicateurs financiers et non financiers
- Construction et utilisation des tableaux de bord
- Balanced Scorecard et approches multidimensionnelles
- Suivi de la performance et pilotage des résultats

4. Pilotage de la performance et transformations des organisations

- Pilotage dans des environnements incertains
- Performance durable et nouveaux enjeux de pilotage
- Limites des dispositifs de contrôle et de pilotage
- Études de cas et analyses d'organisations

Bibliographie indicative :

- Bouquin H., *Le contrôle de gestion*, PUF.
- Burlaud A. et Simon C., *Le contrôle de gestion*, La Découverte.
- Kaplan R. et Norton D., *The Balanced Scorecard*.
- Löning H. et al., *Le contrôle de gestion : organisation, outils et pratiques*, Dunod.
- Pesqueux Y., *Pilotage de la performance et contrôle de gestion*.

6.5 Piloter la performance financière et assurer la conformité de l'entreprise (UE 5)

6.5.1 Stratégie d'investissement et allocation financière

Enseignant : Erkin Diyarbakirlioglu (Maître de conférences - UPEC)

Contexte :

Dans les institutions financières comme dans les organisations exposées aux marchés financiers, les décisions d'investissement et d'allocation des ressources nécessitent une évaluation du risque, de la performance et des arbitrages entre rendement et sécurité. La gestion de portefeuille mobilise ainsi des outils d'analyse et de pilotage permettant d'appréhender les mécanismes de diversification, de mesure du risque et d'évaluation de la performance financière.

Objectif(s) :

Ce cours vise à présenter les principaux concepts et outils de gestion de portefeuille dans une logique de pilotage du risque et de la performance financière. Il permet d'appréhender les mécanismes d'allocation d'actifs, de diversification et d'évaluation des performances dans différents contextes d'investissement.

À l'issue du cours, les étudiants seront capables :

- de comprendre les principaux mécanismes de gestion de portefeuille ;
- d'identifier les différentes stratégies de gestion et d'investissement ;
- d'analyser les arbitrages entre risque et rendement ;
- d'appréhender les principes de diversification et d'allocation d'actifs ;
- d'utiliser des outils simples d'évaluation de la performance financière.

Plan de cours (indicatif) :

1. Les critères de choix

- Quel est l'horizon de placement ?
- Quel est le niveau de compréhension des risques ?
- L'univers d'investissement
- Quel est le degré de tolérance au risque ?

2. Les modes de gestion

- La gestion passive
- La gestion active

3. Gestion individuelle, collective, alternative

- La gestion individuelle
 - La gestion collective classique (OPC)
 - La gestion alternative (FIA)
- Le capital-risque / Les fonds spéculatifs (Hedge Funds) : long-short, effet de levier

4. Rappels sur les choix optimaux de portefeuille

- La diversification pure, simulations
- Effet des corrélations, simulations

5. Le portefeuille optimal : choisir ses placements sur données réelles

- Mise en œuvre sous Excel de l'optimisation d'un portefeuille de titres.

6. L'évaluation de la performance

- Critères de Sharpe, M2 de Modigliani, Alpha de Jensen, Alpha modifié, ratio de Treynor : analyses sur données réelles de FCP

Bibliographie indicative :

- Szpiro D., 2021, Produits financiers et gestion de portefeuille, Ellipses

6.5.2 Anticorruption, blanchiment, vigilance et exigences sectorielles

Enseignant : Coşkun Çakar (Maître de conférences - UPEC) et Nasser Diouani (Directeur d'agence - Groupe LCL)

Objectif(s) :

Ce cours vise à permettre aux étudiants de comprendre les enjeux de la conformité et les dispositifs mis en œuvre par les organisations afin de prévenir, détecter et maîtriser les risques de non-conformité. Il aborde les principaux cadres réglementaires applicables aux organisations ainsi que les spécificités des dispositifs de conformité dans les institutions financières.

Le cours met l'accent sur l'articulation entre conformité, gouvernance, gestion des risques, contrôle interne et audit, ainsi que sur le rôle croissant des fonctions conformité dans les organisations.

À l'issue du cours, les étudiants seront capables :

- de comprendre les fondements et les enjeux de la conformité ;
- d'identifier les principaux risques de non-conformité auxquels les organisations sont exposées ;
- d'appréhender les dispositifs de prévention, de contrôle et de pilotage de la conformité ;
- d'analyser les principales exigences réglementaires applicables dans différents secteurs d'activité ;
- de comprendre les spécificités des dispositifs de conformité dans les institutions financières.

Plan du cours (indicatif) :

1. Fondements et gouvernance de la conformité

- Définition et enjeux de la conformité
- Risques de non-conformité et responsabilité des organisations
- Gouvernance et organisation de la fonction conformité
- Cartographie des risques de conformité
- Dispositifs de contrôle, d'alerte et de reporting
- Articulation entre conformité, contrôle interne et audit

2. Principaux dispositifs réglementaires et risques de conformité

- Protection des données personnelles et RGPD
- Lutte contre la corruption et dispositif Sapin II
- Vigilance, éthique des affaires et responsabilité des organisations
- Risques psychosociaux, discrimination et harcèlement
- Conformité ESG et obligations de durabilité
- Etudes de cas et travaux appliqués

3. Conformité dans les institutions financières

- Organisation de la conformité dans les établissements financiers
- Lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme (LCB-FT)
- KYC et obligations de vigilance
- Protection de la clientèle et conformité bancaire
- Relations avec les autorités de supervision
- Risques de conformité dans les activités bancaires et financières

Bibliographie indicative :

- Frison-Roche M.-A., *Compliance : enjeux et pratiques*, Dalloz.
- Debieesse F., *La conformité en entreprise*, Dunod.
- Textes de référence : RGPD, loi Sapin II, directives LCB-FT, CSRD.
- Publications de l'AFA, de la CNIL, de l'ACPR et de l'AMF. Bas du formulaire

6.6 Développer ses compétences professionnelles et s'intégrer dans un environnement international (UE 6)

6.6.1 Négociation professionnelle

Enseignant : Olivier Ferrier (Maître de conférences – UPEC)

Objectif(s) :

L'objectif de ce cours est d'aborder les aspects (pratiques, théoriques, comportementaux, psychologiques) de la *négociation d'affaires* indispensables à celles et ceux qui exerceront les métiers de l'audit, de la gestion des risques, du contrôle interne et de la conformité. Il suit la logique suivante : après une introduction sur la question de la négociation, nous établissons un cadre théorique, par les modèles de la théorie des jeux. À partir de ce cadre, nous pouvons ensuite aborder l'ensemble des problématiques liées à la négociation : création et répartition de valeur, négociation distributive et négociation intégrative, stratégies, éthique, coalitions, tactiques, stratagèmes, négociation raisonnée (collaborative), pouvoir, communication...

Les étudiants découvriront les tactiques de négociation les plus importantes, permettant de mobiliser tous ces concepts, donnant ainsi au cours l'indispensable équilibre entre la théorie et la pratique. L'accent est mis sur le comportement optimal (aspects psychologiques et émotionnels) à adopter face à des situations de négociation (« soft skills »).

Plan du cours (indicatif) :

1. Mise en situation : négociation de pierres précieuses à Jaipur

- Simulation de négociation (notée)
- Introduction aux principaux concepts de la négociation
- Analyse des comportements et des stratégies de négociation

2. Débriefing et fondements théoriques de la négociation

- Définitions et concepts clés de la négociation (efficacité, équité, surplus, MESORE, VR, VI, VO, ZAP...)
- Analyse du jeu de négociation
- Création et répartition de valeur
- Introduction aux principales approches de la négociation

3. « Jeu de la grève » : le rôle du temps et du pouvoir

- Mise en situation interactive (notée)
- Préparation d'une négociation
- Identification des intérêts convergents et divergents
- Rapports de force et de pouvoir dans la négociation
- Débriefing théorique et analyse des tactiques de négociation liées au temps (principe, parade, contre-attaque, risques, leviers psychologiques)

4. « Fusion sur le marché de la téléphonie mobile » : jeu de coalition

- Mise en situation interactive (notée)
- Préparation et négociation en équipe
- Théorie des coalitions et dynamiques de groupe
- Débriefing théorique et analyse des stratégies de coalition

5. Stratégies, tactiques et techniques de négociation

- Articulation entre stratégies, tactiques et techniques de négociation
- Présentation des principales tactiques de négociation d'affaires
- Analyse des comportements et des leviers d'influence

6. Résolution conjointe de problèmes et négociation raisonnée

- Principes de la négociation raisonnée et collaborative
- Recherche de solutions conjointes et création de valeur
- Gestion des désaccords et recherche de compromis
- Applications et mises en situation professionnelles

Bibliographie

- Fisher R., Ury W. et Patton B., *Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In*, Penguin Books.

6.6.2 Anglais financier et communication professionnelle

Enseignant : Anne-Pierre De Peyronnet (Gérant fondateur Shiraly)

Pré-requis : Un bon niveau de TOEIC. A savoir : les étudiants doivent être capables de lire et traduire un article de la presse quotidienne anglo-saxonne avec un recours minimum au dictionnaire.

Objectif(s) :

Plonger les étudiants dans un univers anglo-saxon, au sein duquel ceux-ci sont forcés de s'exprimer en anglais sur des sujets d'actualité ou de fond dans leur secteur d'activité. Cette immersion doit permettre aux étudiants d'améliorer leur compréhension et leur expression. L'accent est particulièrement mis sur l'oral, avec un travail de fond à partir de documents « audio » ou « vidéo ».

Ce travail de fond doit permettre :

- d'identifier des éléments de vocabulaire et des locutions utilisées dans l'industrie ;
- de soulever et de récapituler des points de grammaire ;
- de faire débattre en anglais et entre eux, les étudiants sur des sujets inspirés des documents travaillés.

Les fiches de grammaire proposées par l'enseignant. Les étudiants peuvent, en complément, recourir au manuel de grammaire de leur choix.

L'application (gratuite) Merriam-Webster : comme dictionnaire. A consulter systématiquement pour vérifier le sens des mots, leur prononciation, et leur utilisation.

Les documents audios sont mis à disposition dès le début du semestre et les étudiants sont invités à préparer ces documents avant le début du cours. Notamment, les étudiants doivent préparer les débats organisés à partir des documents « audio ».

6.6.3 Ateliers de développement professionnel

Enseignant : Nasser Diouani (Directeur d'agence – Groupe LCL)

Objectif(s) :

À l'issue de cet atelier, les étudiants seront capables de :

- Adopter une posture professionnelle crédible et adaptée aux situations de travail en audit, contrôle et gestion des risques.
- Comprendre et mobiliser efficacement les leviers de la communication verbale et non verbale dans leurs interactions professionnelles.
- Gérer leur stress, affirmer leur position avec tact et professionnalisme, notamment dans des contextes sensibles (audits, entretiens, comités de risques, etc.).
- Développer leur intelligence émotionnelle pour améliorer leur impact relationnel et coopératif.
- Identifier leurs forces et axes de développement en matière de communication interpersonnelle.

Plan du cours (indicatif) :

1. Introduction et diagnostic individuel

- Présentation des objectifs de l'atelier
- Auto-évaluation : posture, aisance relationnelle, gestion du stress
- Atelier : "Mon profil de communicant"
- Débriefing collectif

2. Posture professionnelle : présence, crédibilité, alignement

- Les dimensions de la posture professionnelle (alignement corps-voix-intention)
- Exercices de présence et d'ancrage (posture debout, respiration, regard)
- Travail sur l'assertivité : savoir dire, sans agresser ni fuir
- Jeux de rôle : posture face à un audité, un responsable ou un comité

3. Communication verbale et non verbale

- Codes de la communication professionnelle
- Cohérence verbal/non-verbal : voix, regard, gestes, espace
- Ateliers de mise en situation : prise de parole en réunion, formulation d'un désaccord, feed-back constructif

4. Gérer les situations sensibles

- Gestion du stress et de l'émotion dans les contextes à fort enjeu
- Communication en situation de tension ou de conflit
- Pratique : simulation d'entretien d'audit ou d'alerte

5. Développer son impact relationnel

- Les principes de l'intelligence émotionnelle au travail
- Savoir influencer sans imposer : les postures d'autorité légitime
- Exercices : storytelling professionnel, prise de parole inspirante
- Coaching croisé entre pairs

6. Synthèse et mise en perspective

- Bilan individuel et collectif
- Élaboration d'un plan de développement personnel
- Présentation orale individuelle d'un cas ou d'une posture

6.6.4 Codes professionnels

Enseignant : Yacine Akrach (Chief Sustainability Officer - AXA Banque)

Objectif(s) :

Ce cours vise à familiariser les étudiants avec les pratiques, usages et exigences professionnelles des métiers de l'audit, du contrôle, de la conformité, de la gestion des risques et du pilotage de la performance.

Il permet d'appréhender les comportements attendus dans les organisations, les règles implicites du fonctionnement professionnel ainsi que les enjeux liés à l'éthique, à la confidentialité, à la responsabilité et aux relations professionnelles dans les environnements de travail.

À l'issue du cours, les étudiants seront capables :

- de comprendre les attentes professionnelles associées aux métiers du contrôle et de la gouvernance ;
- d'identifier les principaux codes et usages des environnements professionnels ;
- d'appréhender les enjeux d'éthique, de confidentialité et de responsabilité professionnelle ;

- de comprendre les comportements attendus dans les interactions professionnelles et organisationnelles ;
- d'analyser des situations professionnelles et des problématiques liées aux pratiques métier.

Plan du cours (indicatif) :

1. Environnements professionnels et culture organisationnelle

- Fonctionnement des organisations et codes professionnels
- Attentes des organisations et comportements professionnels
- Relations hiérarchiques et travail en environnement transverse
- Culture d'entreprise et intégration professionnelle

2. Éthique, responsabilité et confidentialité

- Éthique professionnelle et déontologie
- Confidentialité et gestion des informations sensibles
- Responsabilité individuelle et professionnelle
- Gestion des conflits d'intérêts et comportements à risques

3. Pratiques professionnelles et situations métier

- Relations avec les parties prenantes internes et externes
- Réunions, reporting et communication professionnelle
- Gestion des situations sensibles dans les métiers du contrôle
- Études de cas et retours d'expérience professionnels

6.7 Conduire un projet appliqué en entreprise (UE 7)

6.7.1 Méthodologie de recherche (ateliers mémoire)

Enseignant : Coşkun Çakar (Maître de conférences - UPEC)

Objectif(s) :

Ce cours vise à préparer les étudiants à la réalisation d'un mémoire de Master 2 en leur fournissant les principaux outils méthodologiques nécessaires à la conduite d'une recherche appliquée en sciences de gestion.

Il a pour objectif d'accompagner les étudiants dans l'analyse de problématiques organisationnelles rencontrées en entreprise, en articulant réflexion théorique, analyse critique et investigation de terrain.

Il s'agit notamment de :

- comprendre les principales étapes d'une démarche de recherche ;
- construire une problématique de recherche à partir d'une situation de gestion ;
- mobiliser la littérature afin de construire un cadre d'analyse pertinent ;
- choisir une méthode adaptée de collecte et d'analyse des données ;
- articuler analyse théorique et observations de terrain ;
- structurer et rédiger un mémoire de manière claire et rigoureuse ;
- préparer la soutenance orale du mémoire.

Plan du cours (indicatif) :

1. Introduction à la démarche de recherche en sciences de gestion

- Recherche académique et recherche appliquée
- Le mémoire de Master : objectifs et attentes
- De la situation de gestion à la question de recherche

2. Revue de littérature et construction du cadre d'analyse

- Recherche et exploitation des sources académiques
- Concepts, théories et cadre d'analyse
- Construire une problématique de recherche
- Articuler littérature et terrain

3. Méthodologie et investigation de terrain

- Choix du terrain et accès aux données
- Méthodes qualitatives et quantitatives
- Collecte et traitement des données
- Analyse et interprétation des résultats

4. Rédaction et soutenance du mémoire

- Structure et rédaction du mémoire
- Présentation des résultats et discussion
- Analyse critique et limites du travail
- Préparation de la soutenance orale

Bibliographie indicative :

- Thiétart, R.-A. (Dir.) (2014). *Méthodes de recherche en management*. Dunod.
- Quivy, R. & Van Campenhoudt, L. (2018). *Manuel de recherche en sciences sociales*. Dunod.