

PLAQUETTE MÉTIER 2026

CONTRÔLEUR DE GESTION

Le contrôleur de gestion est devenu
un vrai business partner auprès de la direction
générale, des directions opérationnelles
et des acteurs de la gouvernance.



Lefebvre Dalloz
COMPÉTENCES

MÉTIER

CONTRÔLEUR DE GESTION

ARTICLE

DU CALCUL DES COÛTS À LA CRÉATION DE VALEUR : COMMENT AMÉLIORER LA MARGE ?

Dans un contexte économique marqué par une concurrence accrue et des pressions constantes sur les marges, de nombreuses entreprises se tournent vers des coupes budgétaires, des réductions d'effectifs, ou des renégociations plus ou moins agressives avec leurs fournisseurs. Ces méthodes, bien que générant des économies à court terme, montrent rapidement leurs limites, notamment en termes d'efficacité sur le long terme.

La comptabilité par activités Activity-Based Costing (ABC) : identifier précisément la création de valeur

La comptabilité par activités (ABC) constitue le fondement d'une approche centrée sur la valeur. Contrairement aux méthodes traditionnelles de calcul des coûts, la méthode ABC permet d'identifier avec précision les activités qui consomment les ressources et leur contribution à la création de valeur. Cette méthode repose sur les principes suivants :

- Allocation des coûts indirects aux activités qui les génèrent réellement.
- Identification des inducteurs de coûts (cost drivers) pour chaque activité.
- Attribution des coûts des activités aux produits, services ou clients selon leur consommation réelle.
- Mise en évidence des activités à forte ou faible valeur ajoutée.

La révélation de ces coûts cachés constitue donc une première étape essentielle vers leur optimisation.

L'approche Kaizen : un cadre philosophique pour l'amélioration continue

Si la méthode ABC fournit le diagnostic, l'approche Kaizen offre le cadre conceptuel

pour mettre en œuvre les améliorations. Développée au Japon et signifiant littéralement « changement pour le meilleur », cette approche repose sur des améliorations modestes mais constantes, impliquant tous les niveaux de l'organisation. Cette approche repose sur :

- La recherche d'une amélioration continue plutôt que de changements radicaux.
- L'élimination des gaspillages sous toutes leurs formes.
- L'implication de tous les employés, quel que soit leur niveau hiérarchique.
- La standardisation des bonnes pratiques comme base de l'amélioration.
- L'accent mis sur les processus plutôt que sur les résultats.

En complément, les « événements Kaizen », interventions ciblées et intensives sur quelques jours, constituent un outil particulièrement efficace. Concrètement, il s'agit d'un projet d'amélioration ciblé et de courte durée qui réunit une équipe pluridisciplinaire pour résoudre un problème spécifique ou améliorer un processus particulier au sein d'une organisation. L'objectif est de générer des résultats rapides et mesurables grâce à l'implémentation immédiate des améliorations identifiées.

La cartographie de la chaîne de valeur « Value Stream Mapping » (VSM) : visualiser et optimiser les flux

La cartographie de la chaîne de valeur (VSM) est un outil puissant issu du Lean Manufacturing qui permet de visualiser et d'analyser l'ensemble des flux de matières et d'informations nécessaires à la livraison d'un produit ou service. La VSM aide à identifier précisément les activités à valeur ajoutée et celles qui n'en apportent pas, offrant ainsi une feuille de route claire pour l'amélioration. La mise en place cette méthode passe par :

- La visualisation de l'état actuel des processus.
- L'identification des goulets d'étranglement et des gaspillages.
- La distinction entre les activités à valeur ajoutée et les activités sans valeur ajoutée.
- La conception d'un état futur optimisé.
- L'élaboration d'un plan d'action pour atteindre cet état futur.

La VSM constitue donc un puissant révélateur des inefficiences [...].



RETROUVEZ
L'INTÉGRALITÉ
DE CET ARTICLE
SUR NOTRE BLOG

Élaboration de business plan, contrôle des états financiers, analyse des risques...

Le contrôleur de gestion est devenu un vrai business partner auprès de la direction générale, des directions opérationnelles et des acteurs de la gouvernance.

Laissez-vous guider par notre expertise et découvrez le schéma des compétences qui vous aidera à identifier vos besoins pour faire évoluer votre carrière.



Savoir-faire 6 compétences

- 1 Élaborer et piloter le processus budgétaire
- 2 Analyser les performances et proposer des plans d'amélioration
- 3 Élaborer des normes, des outils de gestion et les contrôler
- 4 Établir le reporting et les outils d'aide à la décision
- 5 Développer des compétences sectorielles
- 6 Optimiser ses pratiques professionnelles avec l'IA

Savoir-être 4 compétences

- 1 Se positionner comme business partner auprès de la direction et des autres services
- 2 Manager efficacement ses équipes
- 3 Avoir un esprit de synthèse, de la rigueur et le sens de l'organisation
- 4 Développer des capacités relationnelles pour optimiser la communication avec ses interlocuteurs



Savoirs métier 3 connaissances

- 1 Mettre à jour ses connaissances techniques dans les domaines comptables, financiers et fiscaux
- 2 Utiliser les outils informatiques dans le cadre de ses missions de contrôleur de gestion
- 3 Converser et écrire en anglais



RETROUVEZ-NOUS
formation.lefebvre-dalloz.fr

Savoir-faire
6 compétences



1

Élaborer et piloter le processus budgétaire

COMPÉTENCES ASSOCIÉES

- ⑥ Définir les méthodologies de construction budgétaire et de suivi.
- ⑥ Collecter et analyser les données budgétaires.
- ⑥ Produire les éléments de gestion et animer le cycle budgétaire.

TOP FORMATIONS

- Budgets : élaboration, contrôle et analyse [1364]
- Rolling forecast [701395]
- Contrôle de gestion - niveau 2 [541026]
- Élaboration des prévisions de trésorerie [1391]

2

Analyser les performances et proposer des plans d'amélioration

COMPÉTENCES ASSOCIÉES

- ⑥ Conduire des études de rentabilité, analyser les coûts.
- ⑥ Construire des scénarii d'évolution dans le cadre de la politique financière de l'entreprise.
- ⑥ Contrôler l'efficacité des plans d'actions mis en place.

TOP FORMATIONS

- Calcul des coûts de revient et évaluation de la performance de son activité [1370]
- Pilotage par le cash [1369]
- Business plan : élaboration et présentation [2445]

3

Élaborer des normes, des outils de gestion et les contrôler

COMPÉTENCES ASSOCIÉES

- ⑥ Élaborer et mettre à jour les outils de gestion.
- ⑥ Contrôler la bonne application et l'utilisation des outils.
- ⑥ Identifier les points d'amélioration.

TOP FORMATIONS

- Contrôle de gestion - Parcours Blended learning [1675]
- Optimisation du contrôle de gestion au sein de son organisation [1382]
- Power BI pour les fonctions comptables et financières [701062]
- Contrôle de gestion social, sociétal et environnemental [701681]

4

Établir le reporting et les outils d'aide à la décision

COMPÉTENCES ASSOCIÉES

- ⑥ Collecter les données nécessaires aux études et contrôler leur cohérence.
- ⑥ Concevoir des tableaux de bords.

TOP FORMATIONS

- Tableau de bord opérationnel : outil de pilotage de l'entreprise [1367]
- Investissements : analyse et décision [2446]
- Power Query Excel pour les fonctions comptables et financières [701722]

5

Développer des compétences sectorielles

COMPÉTENCES ASSOCIÉES

- ⑥ Sociétés industrielles.
- ⑥ Activités commerciales.
- ⑥ Secteur bancaire.
- ⑥ Secteur public et ESMS.

TOP FORMATIONS

- Le contrôle de gestion dans les sociétés industrielles [1373]
- Le contrôle de gestion des activités commerciales [1377]
- Le contrôle de gestion bancaire [615]
- Contrôle de gestion - niveau 2 [541026]
- Contrôle de gestion dans les collectivités territoriales [701394]

6

Optimiser ses pratiques professionnelles avec l'IA

COMPÉTENCES ASSOCIÉES

- ⑥ Utiliser les IA génératives dans les missions de contrôle de gestion.
- ⑥ Maîtriser les bases de l'IA générative.
- ⑥ Concevoir des prompts adaptés pour optimiser sa pratique professionnelle.

TOP FORMATIONS

- IA pour contrôleurs de gestion - Workshop [702943]
- IA et Prompt Engineering [701536]
- E-learning - IA : les essentiels de l'IA générative [701620]

Savoir-être
4 compétences



1

Se positionner comme business partner auprès de la direction et des autres services

- Contrôleurs de gestion : affirmer son rôle de business partner [1371]
- Contrôle de gestion - Parcours Blended learning [1675]

2

Manager efficacement ses équipes

- Blended learning - Nouveau manager [40975]
- Management des équipes comptables et financières [1145]
- IA : un levier de performance incontournable pour le manager [701689]

3

Avoir un esprit de synthèse, de la rigueur et le sens de l'organisation

- Optimiser son organisation et productivité [1911]
- Développer sa productivité et son efficacité professionnelle avec l'IA [701559]

4

Développer des capacités relationnelles pour optimiser la communication avec ses interlocuteurs

- Financiers : parler chiffres et se faire comprendre [701392]
- Communiquer efficacement en toute situation [581052]
- Argumentation persuasive [40511]
- L'IA : un outil incontournable pour la communication [702697]
- Créer des supports impactants avec les IA génératives - Workshop [701560]

Savoirs métier
3 connaissances



1

Mettre à jour ses connaissances techniques dans les domaines comptables, financiers et fiscaux

- Principes de consolidation expliqués aux non-consolideurs [1107]
- Finance pour non-financiers (niveau 2) [1683]
- Fiscalité pour décideur non-fiscaliste : intégrer la variable fiscale dans sa stratégie d'entreprise [1255]

2

Utiliser les outils informatiques dans le cadre de ses missions de contrôleur de gestion

- Excel pour contrôleur de gestion [1374]
- Power BI pour les fonctions comptables et financières [701062]

3

Converser et écrire en anglais

- Anglais comptable et financier [1144]
- Key concepts of corporate finance [701393]



RETROUVEZ TOUTE NOTRE OFFRE
DE FORMATIONS 2026 SUR :
formation.lefebvre-dalloz.fr

NOTRE SÉLECTION
FORMATIONS 2026



PARCOURS

ATOUT MAJEUR DE VOTRE
TRAJECTOIRE PROFESSIONNELLE

12 JOURS PRÉSENTIEL OU À DISTANCE Réf : 1677	COMPTABLE D'ENTREPRISE – PARCOURS BLENDED LEARNING - Expliquer l'organisation de la comptabilité et les principes d'élaboration des documents comptables et de synthèse - Comptabiliser les écritures courantes en traitant les points fiscaux liés à la TVA - Enregistrer les écritures d'inventaire en vue de l'établissement des états financiers - Élaborer les documents de synthèse – Certification Lefebvre Dalloz
9 JOURS PRÉSENTIEL OU À DISTANCE Réf : 1975	DIRECTEUR FINANCIER – PARCOURS Évaluer les projets de votre entreprise, fournir les ressources financières, analyser leur rentabilité – Certification Lefebvre Dalloz
14 JOURS PRÉSENTIEL OU À DISTANCE Réf : 1973	CONSOLIDEUR EN NORMES IFRS – PARCOURS Améliorer et sécuriser ses pratiques dans l'établissement des comptes consolidés en IFRS – Certification Lefebvre Dalloz
8 JOURS PRÉSENTIEL OU À DISTANCE Réf : 702780	ÉLABORER LE RAPPORT DE DURABILITÉ CONFORME À LA CSRD – PARCOURS - Organiser le processus et la méthodologie d'élaboration du rapport de durabilité conformément à la réglementation en vigueur - Mettre en œuvre les normes ESRS et la matrice de double matérialité - Déterminer les activités durables et les indicateurs de performance à publier selon le règlement de Taxonomie verte européenne – Certification Lefebvre Dalloz
8 JOURS PRÉSENTIEL OU À DISTANCE Réf : 1960	TAX COMPLIANCE – PARCOURS - Sécuriser le traitement des principales obligations déclaratives de l'entreprise en matière fiscale - Accroître sa faculté d'appréciation de l'exposition de l'entreprise aux risques fiscaux - Mettre en place des procédures de contrôle ou de correction des erreurs décelées – Certification Lefebvre Dalloz



NOUVEAUTÉS

CONNECTÉES AUX ENJEUX
DE VOTRE MÉTIER

3 HEURES PRÉSENTIEL OU À DISTANCE Réf : 702897	MODERNISATION DES ÉTATS FINANCIERS : PRODUIRE LES PREMIERS ÉTATS FINANCIERS 2025 – WORKSHOP Mettre en œuvre le règlement ANC 2022-06 pour présenter les comptes annuels 2025
3 HEURES À DISTANCE Réf : 703000	DIVIDENDES INTRAGROUPE ET ENJEUX FISCAUX – INSTANT LEARNING Appréhender les régimes fiscaux applicables aux distribution de dividendes pour éviter les pièges des distributions déguisées
3 HEURES À DISTANCE Réf : 702943	IA POUR CONTRÔLEURS DE GESTION – WORKSHOP Utiliser les IA génératives dans les missions de contrôle de gestion
1 JOUR PRÉSENTIEL OU À DISTANCE Réf : 702903	IA ET FISCALITÉ : INTÉGRER L'IA DANS VOTRE PRATIQUE QUOTIDIENNE S'approprier la notion d'Intelligence Artificielle et expérimenter à partir de use cases spécifiques à votre activité
7 HEURES PRÉSENTIEL OU À DISTANCE Réf : 703015	BLENDED LEARNING – IA POUR COMPTABLES : INTÉGRER L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE DANS VOS ACTIVITÉS QUOTIDIENNES Explorer les solutions d'IA applicables au domaine comptable et établir sa feuille de route d'intégration progressive de l'IA dans son activité
1 JOUR PRÉSENTIEL OU À DISTANCE Réf : 702331	IFRS 18 : PRÉSENTATION ET INFORMATIONS À FOURNIR DANS LES ÉTATS FINANCIERS Mettre en œuvre la nouvelle norme qui remplace IAS 1
2 JOURS PRÉSENTIEL OU À DISTANCE Réf : 702961	CONTRÔLE DE GESTION – NIVEAU 1 Mettre en pratique les principaux outils du contrôleur de gestion
3 HEURES À DISTANCE Réf : 702852	IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES : MISES EN ŒUVRE DE CAS COMPLEXES – WORKSHOP Traiter les principales difficultés comptables et leurs incidences fiscales liées aux immobilisations incorporelles et corporelles



BEST

PLÉBISCITÉES PAR VOUS

3 JOURS PRÉSENTIEL OU À DISTANCE Réf : 1106	TECHNIQUES DE CONSOLIDATION EN IFRS : PRINCIPES ET MÉTHODES Traiter les techniques d'élaboration des comptes consolidés du groupe selon les principales dispositions des normes IFRS 10, IFRS 11 et IAS 28
2 JOURS PRÉSENTIEL OU À DISTANCE Réf : 1099	BLENDED LEARNING – CLÔTURE DES COMPTES ANNUELS (NIVEAU 1) : RÉSOUDRE LES PRINCIPALES DIFFICULTÉS COMPTABLES ET FISCALES Déjouer les pièges de l'arrêté des comptes (analyse des difficultés comptables et leurs incidences fiscales)
2 JOURS PRÉSENTIEL OU À DISTANCE Réf : 1321	PASSAGE DU RÉSULTAT COMPTABLE AU RÉSULTAT FISCAL Effectuer les retraitements extracomptables sur la liasse fiscale pour déterminer le résultat fiscal et calculer l'IS
2 JOURS PRÉSENTIEL OU À DISTANCE Réf : 1329	TERRITORIALITÉ DE LA TVA DES LIVRAISONS DE BIENS ET DES PRESTATIONS DE SERVICES Appliquer les règles TVA aux opérations réalisées avec des partenaires étrangers
1 JOUR PRÉSENTIEL OU À DISTANCE Réf : 1303	FACTURATION ÉLECTRONIQUE : MISE EN ŒUVRE ET CONTRAINTES FISCALES Préparer l'entreprise à passer à la facturation électronique et/ou à recevoir de telles factures de ses fournisseurs
2 JOURS PRÉSENTIEL OU À DISTANCE Réf : 1306	CFE ET TAXE FONCIÈRE : LES IMPÔTS LOCAUX À LA CHARGE DE L'ENTREPRISE Déclarer, payer et contrôler les impôts fonciers
2 JOURS PRÉSENTIEL OU À DISTANCE Réf : 1394	GESTION DE TRÉSORERIE : TECHNIQUES ET MÉTHODES Appliquer les techniques et méthodes pour une gestion de trésorerie adaptée à sa structure
3 JOURS PRÉSENTIEL OU À DISTANCE Réf : 1349	ANALYSE FINANCIÈRE D'UNE ENTREPRISE Réaliser un diagnostic et porter un jugement argumenté sur la situation financière d'une entreprise
2 JOURS PRÉSENTIEL OU À DISTANCE Réf : 1364	BUDGETS : ÉLABORATION, CONTRÔLE ET ANALYSE Concevoir les budgets comme outil de gestion de son entreprise
3 JOURS PRÉSENTIEL OU À DISTANCE Réf : 1058	RÉVISION DES COMPTES : MÉTHODOLOGIE ET OUTILS DE CONTRÔLE Acquérir une méthodologie de révision des comptes suivant les cycles comptables pour sécuriser et fiabiliser les arrêts comptables



CONFÉRENCES & ACTUALITÉS

AU PLUS PROCHE DES ÉVOLUTIONS DE VOTRE
MÉTIER ET DE L'ACTUALITÉ RÉGLEMENTAIRE

1 JOUR PRÉSENTIEL OU À DISTANCE Réf : 3230	CONFÉRENCE ARRÊTÉ DES COMPTES 2026 ET LOI DE FINANCES 2027 – PME ET EXPERTS–COMPTABLES Décrypter l'actualité comptable, fiscale et sociale pour mieux préparer la clôture des comptes 2026
1 JOUR PRÉSENTIEL OU À DISTANCE Réf : 1283	ACTUALITÉ FISCALE ET LOI DE FINANCES – SPÉCIAL ETI ET GRANDES ENTREPRISES Adapter la stratégie fiscale du groupe au nouvel environnement fiscal
3H30 À DISTANCE Réf : 1141	CONFÉRENCE ARRÊTÉ DES COMPTES 2026 – NORMES IFRS Analyser l'actualité et en mesurer les enjeux avec des experts pour disposer des clés nécessaires pour la prochaine clôture
4 X 3H30 PRÉSENTIEL ET À DISTANCE Réf : 1138	CLUB DES RESPONSABLES COMPTABLES ET FINANCIERS Partager 4 matinées de formation avec nos experts et échanger entre pairs
4 X 3H30 PRÉSENTIEL ET À DISTANCE Réf : 1262	CLUB ACTUALITÉ FISCALE APPROFONDIE Partager 4 matinées de veille fiscale avec nos experts de CMS Francis Lefebvre
4 X 3H30 PRÉSENTIEL OU À DISTANCE Réf : 700166	CLUB ACTUALITÉ DES NORMES IFRS ET RAPPORT DE DURABILITÉ Partager 4 matinées de formation avec nos experts et échanger entre pairs
2 JOURS PRÉSENTIEL OU À DISTANCE Réf : 703049	ACTUALITÉ FISCALE DES ENTREPRISES – PACK Le point sur l'actualité législative, doctrinale et jurisprudentielle en matière de fiscalité des entreprises et leurs implications opérationnelles
7 HEURES PRÉSENTIEL OU À DISTANCE Réf : 702861	ACTUALITÉ DE LA RÉGLEMENTATION COMPTABLE 2026 Panorama des nouveautés comptables à mettre en œuvre : réglementation ANC, préconisations techniques du CNOEC et de la CNCC

TOUTES NOS FORMATIONS 2026

GESTION – FINANCE

CONTRÔLE DE GESTION

	1675	Contrôle de gestion – Parcours Blended learning	10 J
	702961	Contrôle de gestion – Niveau 1	2 J
	541026	Contrôle de gestion – Niveau 2	2 J
	1361	Contrôle de gestion : méthodes et outils (Pack 2 formations)	4 J
	1370	Calcul des coûts de revient et évaluation de la performance de son activité	2 J
	1364	Budgets : élaboration, contrôle et analyse	2 J
	701395	Rolling forecast	1 J
	1367	Tableau de bord opérationnel : outil de pilotage de l'entreprise	2 J
	1369	Pilotage par le cash	2 J
	1378	Gestion PME ou Business Unit : pilotage de l'activité	2 J
	1382	Optimisation du contrôle de gestion au sein de son organisation	2 J
	1374	Excel pour contrôleur de gestion	2 J
	701062	Power BI pour les fonctions comptables et financières	2 J
	702943	IA pour contrôleurs de gestion – Workshop	3 H
	1371	Contrôleurs de gestion : affirmer son rôle de Business Partner	2 J
	1373	Contrôle de gestion dans les sociétés industrielles	2 J
	1377	Contrôle de gestion des activités commerciales	2 J
	701681	Contrôle de gestion social, sociétal et environnemental	2 J
	702921	Contrôle de gestion des Systèmes d'Information (SI) : les fondamentaux – Instant learning	3 H

SOFT SKILLS GESTION-FINANCE

	40975	Blended learning – Nouveau manager	2 J
	1145	Management des équipes comptables et financières	3 J
	1782	Transformation et performance de la fonction comptable et financière	2 J
	702855	Méthodologie de conduite du changement pour les fonctions comptables et financières – Instant learning	3 H
	1371	Contrôleurs de gestion : affirmer son rôle de Business Partner	2 J
	701675	Négociation avec les partenaires financiers	1 J
	1144	Anglais comptable et financier	2 J
	701392	Financiers : parler chiffres et se faire comprendre	Sur-mesure
	581052	Communiquer efficacement en toute situation	2 J
	40511	Argumentation persuasive	2 J
	1911	Optimiser son organisation et productivité	2 J

DÉVELOPPEZ UNE COMPÉTENCE
SPÉCIFIQUE SUR UN TEMPS COURT

	702923	Analyse financière « flash » – Workshop	3 H
	702919	Prévention des entreprises en difficultés (PME) : principaux signaux faibles et indicateurs financiers – Instant learning	3 H
	702943	IA pour contrôleurs de gestion – Workshop	3 H
	702921	Contrôle de gestion des Systèmes d'Information (SI) : les fondamentaux – Instant learning	3 H
	702951	Cash pooling : mise en place du projet – Workshop	3 H
	702952	Treasury Management System (TMS) : les principales étapes du projet – Workshop	3 H

OUTILS COMPTABLES ET FINANCIERS

	701693	IA pour directions financières : intégrer l'IA dans votre pratique quotidienne	1 J
	702943	IA pour contrôleurs de gestion – Workshop	3 H
	1374	Excel pour contrôleur de gestion	2 J
	1786	Excel pour le credit management	2 J
	2440	Excel pour comptables	2 J
	701062	Power BI pour les fonctions comptables et financières	2 J
	701722	Power Query Excel pour les fonctions comptables et financières	2 J

GESTION ET FINANCE POUR NON-SPÉCIALISTES

	1348	Finance pour non-financiers (niveau 1)	2 J
	1683	Finance pour non-financiers (niveau 2)	2 J
	701393	Key concepts of corporate finance	2 J
	512069	Gestion d'entreprise pour managers (niveau 1) : s'approprier les outils de gestion	3 J
	512070	Gestion d'entreprise pour managers (niveau 2) : optimiser le pilotage de son activité	2 J
	112031	Gestion d'entreprise pour managers : utiliser les outils de gestion et piloter efficacement l'activité (Pack 2 formations)	5 J

E-DIXIT

VOTRE ASSISTANT EN GESTION PATRIMONIALE

E-DIXIT : LE LOGICIEL
QUI VOUS PERMET
D'EXERCER VOS
MISSIONS DE CONSEIL
DE MANIÈRE OPTIMALE

E-DIXIT vous apporte tous les outils dont vous avez besoin pour accompagner au mieux vos clients en gestion patrimoniale et vous permet d'optimiser et de développer votre portefeuille clients.

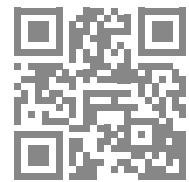


+30
ANS
D'EXPERTISE

+10 000
UTILISATEURS

JUSQU'À
350 000
ÉTUDES
PATRIMONIALES
DÉJÀ RÉALISÉES

- Accès au fonds documentaire patrimonial Lefebvre Dalloz
- Un assistant IA à votre service
- Respect de la réglementation applicable sur les produits et services financiers
- Une équipe de consultants experts pour vous accompagner



Essayez
gratuitement
E-Dixit en
flasant
ce QR code



formation.lefebvre-dalloz.fr

01 83 10 10 10

src-formation@lefebvre-dalloz.fr



Lefebvre Dalloz
COMPÉTENCES