

02/07/2019

Bonnes feuilles

Numéro 3



LA TRANSFORMATION PHYGITALE DES ENTREPRISES

Les stratégies des métiers du chiffre, du droit
et du conseil

Extrait III

Nouveaux regards sur les bilans grâce à la « datavisualisation »
par Patrick Sénicourt, président de NOTA-PME SAS

Extrait III

Nouveaux regards sur les bilans grâce à la « datavisualisation »



Patrick Senicourt

Président de NOTA-PME SAS,
ancien professeur ESCP Europe et
membre de la CCEF & de la DFCG

L'auteur nous livre ici une approche innovante de l'analyse des risques et des performances économiques et financières de la PME.

En matière d'analyse financière et du risque, la tradition de la mesure profondément ancrée dans la culture cartésienne nous a accoutumés à examiner et interpréter des batteries de chiffres, plus ou moins bruts ou retravaillés sous formes de ratios, d'agrégats et autres métriques. A ces grandeurs sont associés des concepts dont on tente d'induire des analyses et des appréciations de performance et de risques. Ainsi parle-t-on de rentabilité, de solvabilité, de délais de règlement clients ou fournisseurs, de taux d'endettement, de capacité de remboursement...

Une alternative s'offre à nous : on peut la désigner comme « imagerie à valeur ajoutée » (le terme à la mode est la « datavisualisation »). Ces représentations plus ou moins sophistiquées (souvent plus dans leur esthétique que dans leur contenu et leur signifiant) sont rendues possibles par la puissance des matériels informatiques et logiciels contemporains depuis somme toute bien peu de temps.

Et cette opportunité technologique permet d'appliquer et exploiter des théories déjà bien établies dans le champ de la psychologie cognitive.

NB : des exemples de "bilans animés" illustrant les développements de cet article sont accessibles sur <http://www.nota-pme.com/home/bilansanimés.aspx>

3.1. POURQUOI CES « NOUVEAUX REGARDS SUR LES BILANS »

Un croisement fertile du chiffre et de la psychologie cognitive.



La « vision » désigne à la fois la perception immédiate et l'élaboration d'hypothèses sur les stratégies de développement possibles (c'est le sens de la « vision entrepreneuriale »).

3.1.1. Les méthodes traditionnelles d'analyse financière

Force est de constater que les concepts et méthodes d'analyse financière n'ont évolué qu'à la marge depuis leur formulation et leur large diffusion vers les années 1950-1960¹.

En outre, les compétences et pratiques des opérateurs de terrain en charge de l'analyse du risque et de la performance des entreprises sont très diverses en termes de pertinence, d'homogénéité, de productivité... On observe également que l'analyse financière externe débouche le plus souvent sur un jugement binaire du type «go-no go» (appréciation du risque, moins souvent du potentiel), et beaucoup plus rarement de manière constructive sur des orientations visant à renforcer l'entreprise analysée (prévention, retournement, développement).

3.1.2. Les apports de la psychologie cognitive et perceptuelle

La psychologie cognitive a été enrichie après De Groot dès 1946², notamment par Herbert Simon³, Prix Nobel d'économie. Dans les années 1970, il s'est appuyé sur le support du jeu d'échec, modèle d'encodage et de re-connaissance de formes significatives plus ou moins complexes et porteuses de sens (nommées selon les chercheurs et leur degré de signification : configurations, schémas, chunks, frames, patterns...).

Ces travaux, et ceux qui ont suivi depuis, montrent les gains considérables de connaissance et d'expertise que peut générer le repérage visuel de configurations typiques, régulièrement observées. Ces configurations étant appréhendées dans notre mémoire de travail court terme et retenues dans notre mémoire long terme, elles peuvent être associées des stratégies, ces configurations-types étant faciles à rappeler, ajuster et exploiter lors de l'examen de nouvelles situations.

« Un maître (au jeu d'échec) ne cherche pas le bon coup, il le voit » (De Groot). L'important est de « percevoir » très vite les zones de l'échiquier significatives et les coups pertinents.

3.1.3. Les capacités très réduites de la mémoire court terme : la mémorisation 7+/-2

Nous ne pouvons pas développer ici l'ensemble des concepts de la psychologie cognitive mobilisables dans l'approche proposée. Il s'agit cependant d'ouvrir la voie à une approche dont il faudra valider l'efficacité au-delà de son application empirique.

Selon G. A. Miller⁴, la mémoire à court terme présenterait des unités élémentaires mnésiques, les chunks.

Il s'agit d'éléments contenant un seul type d'information (un chiffre, une lettre, un mot, une image...). Il a montré que le nombre de chunks que l'on peut mémoriser à court terme est de l'ordre de 7, plus ou moins. C'est la capacité limitée de l'empan mnésique, qui peut être plus faible encore si une tâche concurrente vient perturber l'enregistrement des éléments.

Rapprochons cette unité chunk des configurations du joueur d'échec de Herbert Simon évoquées précédemment.

On comprend mieux la plus ou moins grande efficacité de mémorisation et de restitution des débutants (leurs chunks sont des pièces individuelles de l'échiquier – il y en a 32...), des maîtres (leurs chunks sont des groupements de pièces significatives), et des grands maîtres (dont les chunks intègrent tant la configuration globale de l'échiquier que les stratégies passées et à envisager pour la suite de la partie).

3.1.4. Dans un bilan, beaucoup de chiffres à repérer, analyser, mettre en relation et en perspective

Appliquons ce constat à l'analyse financière traditionnelle, fondée principalement sur l'examen des tableaux de la liasse fiscale et/ou des tableaux de synthèse (soldes intermédiaires de gestion, grandes masses des bilans fonctionnels, tableaux des flux de trésorerie, ratios, agrégats...), le tout généralement sur plusieurs exercices. Le chunk de base est la grandeur associée à un item, par exemple le chiffre d'affaires, le bénéfice, le délai de règlement clients, le taux d'endettement... Il y en a plusieurs dizaines dans la présentation des comptes d'une entreprise à examiner et confronter entre eux. Supposons un analyste bien formé et expérimenté, qui ne présente pas des capacités cognitives exceptionnelles (désignons-le comme équivalent du « maître » au jeu d'échec) : il doit donc naviguer dans ces tableaux et en retenir les éléments pertinents à interpréter. Vic-time des limites de sa mémoire court terme, il va de voir nécessairement revenir plusieurs fois sur certains chunks déjà repérés et évalués à mesure qu'il progresse dans son analyse. Ce travail nécessite en général au minimum plusieurs minutes avant de pouvoir se forger et restituer une opinion précise des caractéristiques financières de l'entité analysée. En aura-t-il d'ailleurs retenu toutes les composantes pertinentes ?

Quelles impasses aura-t-il inconsciemment faites ? L'alternative proposée ici est fondée sur des représentations graphiques structurantes, permettant d'identifier et d'évaluer simultanément des chunks à fort contenu significatif, améliorant significativement la rapidité et la largeur de l'analyse.

3.1.5. Dans un bilan, beaucoup de chiffres à repérer, analyser, mettre en relation et en perspective

Divers travaux ont déjà été menés dans des champs différents de celui des joueurs d'échec, et notamment dans ceux de la médecine⁵, mais également la musique, l'électronique, la programmation, le base-ball... Aucun à notre connaissance n'a été rapporté dans le domaine de l'analyse financière.

Par ailleurs, des travaux récents permettent de construire automatiquement à partir des comptes annuels d'une entreprise une charte graphique structurante et immédiatement intelligible, représentative des caractéristiques économiques et financières d'une entité et de son évolution dans le temps.

Il n'est pas possible d'entrer ici dans le détail de ces travaux de recherche et de leurs résultats. On peut cependant approcher cette notion de schémas structurels et son application aussi bien aux joueurs d'échec qu'aux analystes financiers. Nommés notamment chunks, patterns, frames, templates, on peut les traduire par schémas, modèles, configurations... Ce sont autant de structures de connaissance auxquelles peuvent être attachés des raisonnements d'analyse et d'action pertinents, contribuant ainsi à élever la rapidité et le niveau de compréhension.

3.1.6. Analogie Jeu d'Echec - Bilan

Pour illustrer cette analogie, les figures suivantes représentent :

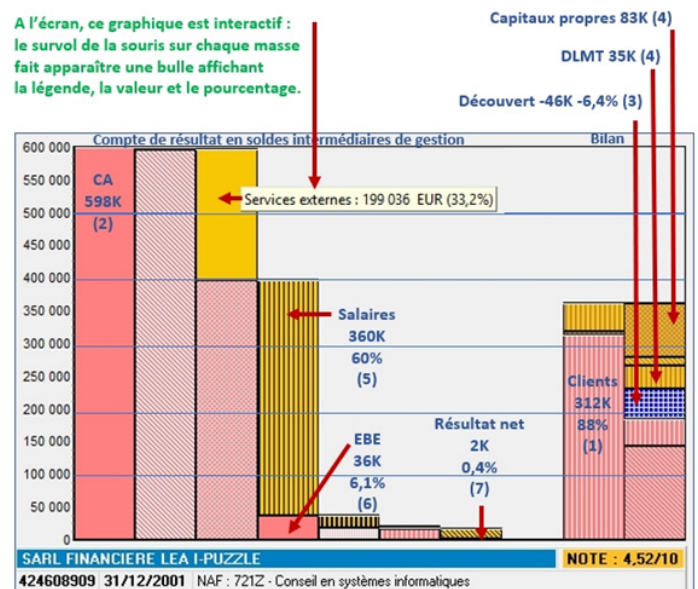
- Quelques chunks d'une partie de jeu d'échec ;
- Puis ceux d'une représentation des comptes annuels d'une entreprise.



Trois exemples de "chunks" faisant du sens pour le joueur d'échecs

Par analogie, l'examen de la figure suivante⁶ générée automatiquement à partir du compte de résultat et du bilan de l'entreprise⁷ pourra :

- Dans une perspective de productivité et de précision, fournir à l'observateur tant soit peu rôdé à l'analyse financière a minima la perception instantanée et simultanée dans l'exemple ci-dessous :
 - D'un poste clients pesant 88 % du total des actifs ;
 - D'un endettement raisonnable (Dettes à Long Moyen Terme = 50 % des fonds propres) ;
 - D'une faible rentabilité (résultat de 8,3 % du Chiffre d'affaires) ;
 - D'une trésorerie négative (-6,4 % des actifs) ;
 - D'un poids dominant des charges internes, principalement de personnel (50,2 %).
- En situation de conseil et de pédagogie par un accompagnant accoutumé à cette charte graphique, une telle représentation apporte au néophyte (un dirigeant, un apprenant) une compréhension renforcée. La perception des masses est beaucoup plus signifiante que les habituels tableaux financiers, qui ne sont que des constats ponctuels, perceptuellement déconnectés des autres composants de l'architecture (même lorsque ces derniers sont accompagnés des graphiques en général "monovariés" tels que simple évolution du Chiffre d'affaires, du bénéfice, de la trésorerie...).



LES 7 CARACTERISTIQUES MAJEURES ET INTELLIGIBLES DE CETTE SOCIETE IMMEDIATEMENT PERCEPTIBLES SUR CETTE REPRESENTATION GLOBALE

- (1) POIDS DU CREDIT CLIENTS : Clients / Total du bilan = 312K / 354K = 88 %
- (2) DELAIS DE REGLEMENT CLIENTS : Clients / CA = 312K / 598K * 360 = 187 jours
- (3) TRESORERIE NETTE NEGATIVE : Découvert / Total du bilan = -46K / 354K = -6,4 %
- (4) TAUX D'ENDETTEMENT LMT : DLMT / CAPITAUX PROPRES = 35K / 83K = 42 %
- (5) POIDS DE LA MASSE SALARIALE DANS LES CHARGES : Salaires / CA = 360K / 598K = 60 %
- (6) RENTABILITE D'EXPLOITATION TRES FAIBLE : EBE / CA = 36K / 598K = 6,1 %
- (7) RENTABILITE NETTE NULLE : Résultat net / CA = 2K / 598K = 0,4 %

Ainsi, l'application des avancées dans le champ de la psychologie cognitive au domaine du chiffre et du management est de nature à accélérer l'activité et améliorer les compétences des consommateurs de comptes, quel que soit leur niveau, ainsi bien sûr que la lucidité et la maturité stratégique et managériale du dirigeant de PME.

Substituer des schémas aux chiffres

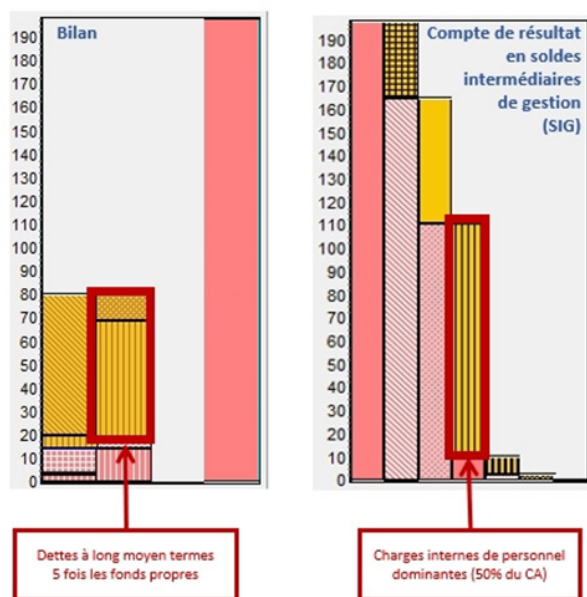
L'analyse des classiques tableaux de grandeurs chiffrées représentant les bilans et les comptes de résultat, éventuellement complétés par des ratios, voire une note ou un score, est lente et laborieuse (à supposer même que le document examiné soit complet et dénué d'erreurs, ce qui d'expérience n'est pas toujours le cas, même dans ce champ pourtant très normé et « équilibré » qu'est la comptabilité).

À l'opposé d'une forêt de chiffres, le jaillissement d'une représentation graphique structurée et structurante offre instantanément une vision complète des caractéristiques de l'entité étudiée.

Dans le schéma de droite, la perception d'une masse de charges de personnel représentant la moitié des charges permet de focaliser immédiatement l'attention sur cette priorité à maîtriser.

Des « chunks » plus complexes peuvent être mis en évidence et exploités en interprétation : fonds de roulement et besoins de fonds de roulement (l'un et/ou l'autre pouvant s'avérer faibles ou forts, positifs ou négatifs) éveillant notamment aux problématiques de la croissance soutenable, et à leurs leviers d'optimisation.

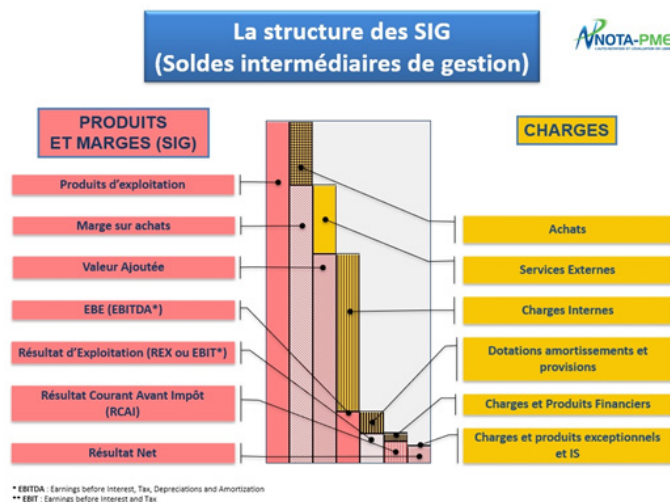
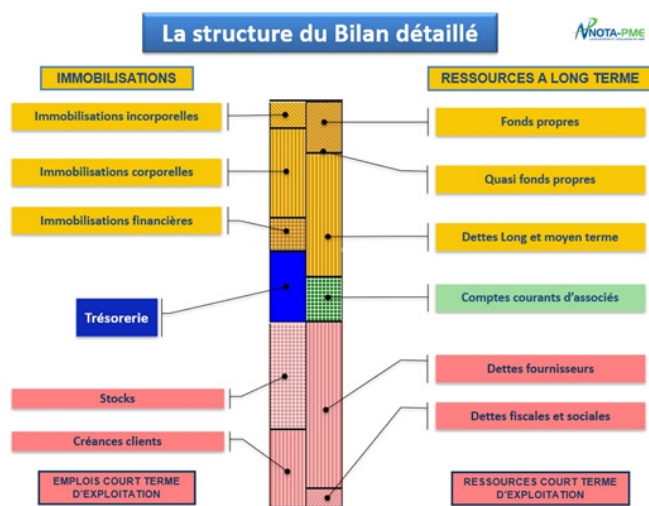
On peut également percevoir instantanément par exemple un poids dominant du haut de bilan à long terme, révélateur d'une forte intensité capitalistique (souvent industrielle) et les rigidités qui lui sont associées, ou au contraire la domination du bas de bilan d'exploitation (caractéristique de la distribution) avec les risques associés sur la solvabilité (notamment variations saisonnières, risque clients, assurance-crédit des fournisseurs...).



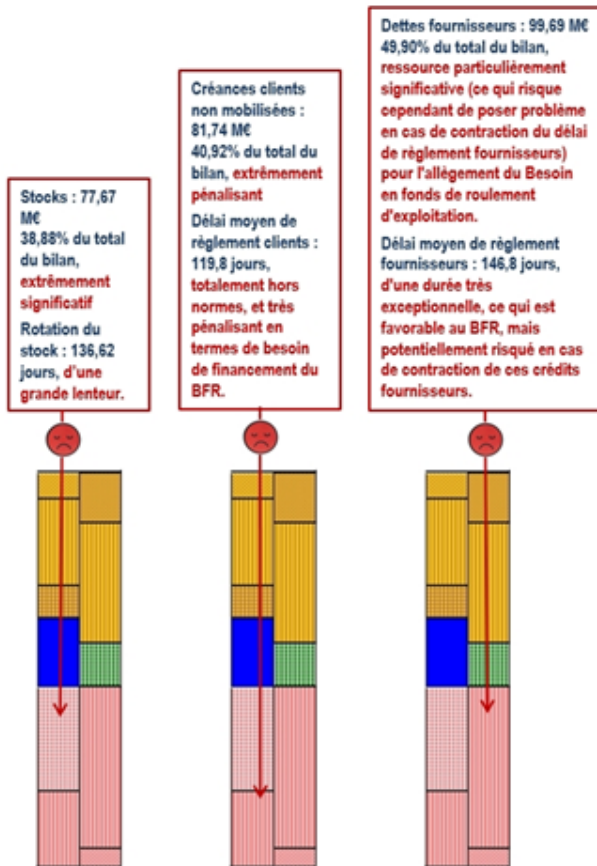
Deux exemples de « chunks » immédiatement visuellement repérable dans les comptes⁶

Ces deux exemples sont volontairement simples pour ne pas alourdir l'article.

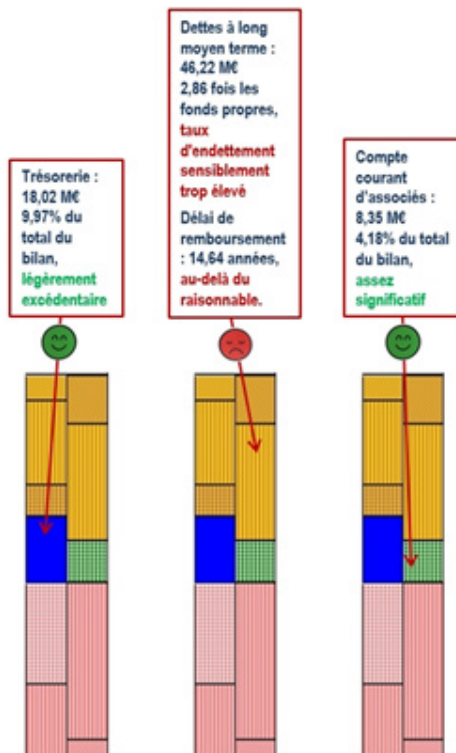
Sur le schéma de gauche, le bilan révèle une masse de dettes (trame strillée verticale) représentant 5 fois les fonds propres (trame pointillée), ce qui alerte évidemment sur un endettement hors du commun pour cette société.



Légendes des représentations graphiques structurantes, bases de chunks financiers⁶



Diagnostic et alertes sur les financements



Diagnostic et alertes sur les éléments du besoin en fonds de roulement d'exploitation

Cette nouvelle instrumentation, en pointant automatiquement les traits dominants et d'intérêt d'une situation, et sous réserve qu'elle soit complète et rigoureuse, permet de satisfaire à plusieurs objectifs décisifs :

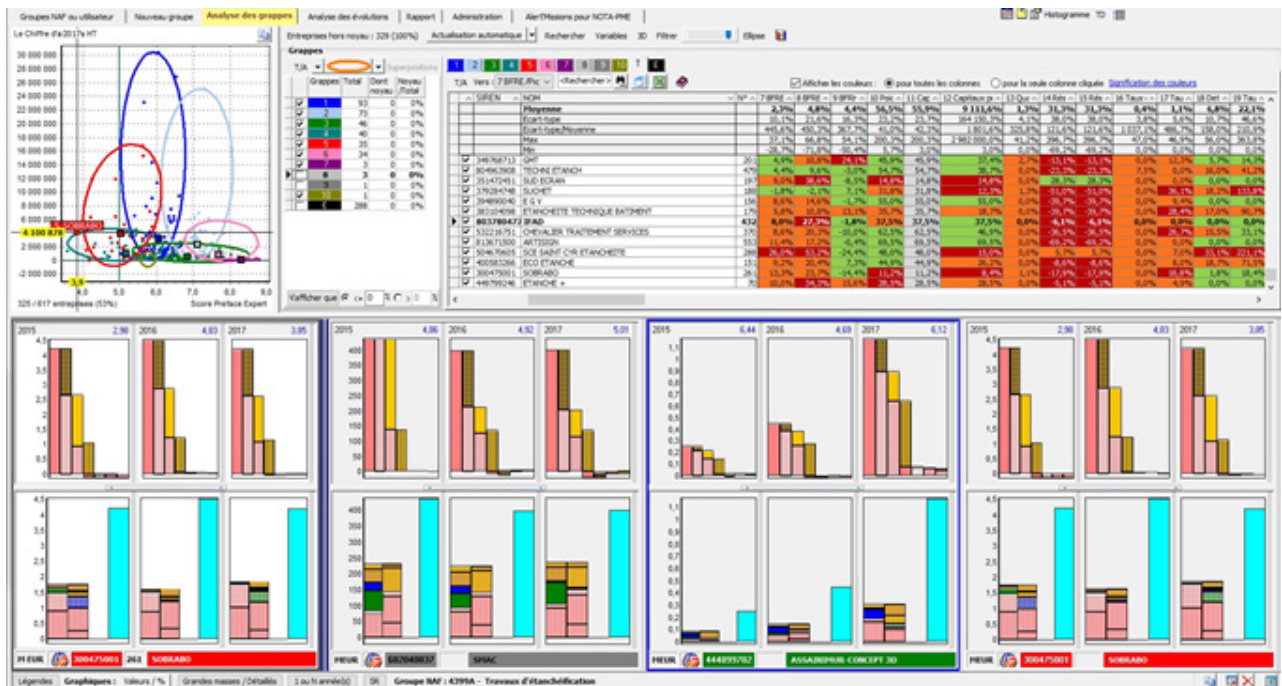
- Une vision englobante en un seul graphique de l'ensemble de la structure des comptes et de leur évolution ;
- Une exhaustivité des masses pertinentes, leurs seules valeurs chiffrées dans des listes pouvant échapper à la sagacité de l'analyste ;
- Une perception immédiate et naturelle d'une hiérarchie des masses financières, en fait révélatrices du business model, de nature à focaliser immédiatement l'attention sur les enjeux dominants ;
- Une perception de la relation des masses financières entre elles, dont le rapprochement par les chiffres n'est pas aisé et rapide (trois exemples : le poste clients versus le Chiffre d'affaires ; les Dettes à Long moyen terme versus les Capitaux propres ; le poids du chiffre d'affaires versus le total du bilan) ;
- Un repérage immédiat des forces et faiblesses de l'entité analysée (rentabilité, solvabilité...) ;
- Dans le cas évidemment fréquent d'analyse conjointe par un duo ou un groupe d'utilisateurs, une perception commune immédiate d'une même « image clinique de la situation et de la dynamique » de l'entité analysée, facilitant une convergence d'analyse et de points de vue propice à l'émergence d'un consensus. Ce sont les conditions susceptibles de réduire l'asymétrie d'information si souvent dénoncée.

Accélération d'expérience

Au-delà de l'intérêt de cette approche pour analyser une entité particulière, ce support cognitif constitue un accélérateur de progression sur la courbe d'apprentissage et d'expérience, car il permet d'explorer en très peu de temps un grand nombre de situations différentes, et d'en inférer des analyses et des stratégies adaptées. L'économie de cette approche graphique, en comparaison avec l'approche classique « tableaux de chiffres », peut s'exprimer ainsi :

- Un faible investissement-temps pour l'apprentissage de la compréhension des chartes graphiques (de quelques dizaines de minutes) ;
- Un « rodage » perceptuel très intense et rapide (voir ci-dessous) ;
- Dès ces deux phases réalisées, le repérage des caractéristiques dominantes des entités analysées devient quasi-instantané (quelques secondes), à opposer aux temps beaucoup plus longs de l'exploration des données chiffrées dans un tableau.

La figure suivante suggère cette possibilité : le survol de chaque point du nuage d'entreprises permet de s'associer sa représentation graphique et d'ainsi "picorer" nombre de situations très variées. Au-delà de ses fonctions opérationnelles de ciblage, c'est un support efficace pour la pédagogie et la diffusion du nouveau paradigme.



Le survol de chaque point-entreprise du nuage en haut à gauche, ou du tableau, génère instantanément la représentation graphique de l'évolution des SIG et des bilans, procurant ainsi une grande variété d'expériences et de perceptions propices à un apprentissage rapide et efficace.

3.2. PROTOCOLES D'EXPERIMENTATION, DE VALIDATION ET DE DIFFUSION DU PARADIGME "NOUVEAUX REGARDS SUR LES BILANS"

L'approche présentée ici s'est construite de manière empirique au fil d'années de pédagogie, de recherche sur la variété des business models et de leur traduction en performance/déficience économique et financière. Ces développements ont été rendus possibles grâce à la montée en puissance des micro-ordinateurs et des bases de données (le "big data" financier a été ainsi exploité bien avant l'émergence du vocable).

Il serait intéressant de faire de cette approche un sujet de recherche en vue d'en mesurer la pertinence et l'efficacité, mais aussi d'en identifier les limites et les possibles biais induits. Un tel projet se trouverait à l'intersection de trois champs :

- La psychologie cognitive ;
- L'économie, et plus particulièrement la finance
- L'entrepreneuriat

3.2.1. Proposition d'expérimentation et de validation

Les populations cibles :

- Le dirigeant de l'entité analysée, son entourage s'il s'agit d'une entreprise familiale, ses collaborateurs, les associés et actionnaires ;
- Les producteurs de comptes que sont les experts - comptables, et les conseils qui appuient leurs analyses et propositions sur les comptes de l'entreprise ;
- Les partenaires financiers (banques, assureurs-crédit principalement).

L'objectif est double, pour chacune des cibles utilisatrices :

- Analyser, mesurer et valider les modes de fonctionnement et les gains générés ;
- En induire les besoins et les modalités de formation (webinaires, moocs...) et de propagation sur le terrain.

Chaque catégorie d'acteurs choisira des terrains d'expérimentation (des entreprises, des agences, des territoires...).

Un protocole d'expérimentation et de validation devra être établi, avec un corps commun à tous les terrains, complété par des spécificités liées à la nature des acteurs impliqués. Les remontées de ces protocoles seront synthétisées dans un rapport destiné à définir les gains de toutes natures pouvant être obtenus par ce VIGIPE (acronyme proposé pour une « Vision Globale Immédiate et Intelligible de la Performance des Entreprises »), et les modalités de diffusion opérationnelle (instrumentation, formation, implémentation).

Une fois les concepts validés, ils pourront alimenter des travaux et développements dans les champs de l'Intelligence Artificielle (reconnaissance automatique de formes de frames pertinents), et de la blockchain (mise à disposition sécurisée des frames, des indicateurs de performance et de leurs déclinaisons en termes de préconisations).

Comité de pilotage

Un comité de pilotage sera constitué, composé de :

- Le ou les pilotes du projet ;
- Le ou les universitaires encadrant les doctorants ou post-docs engagés dans le projet ;
 - Les représentants des diverses catégories d'utilisateurs retenues pour constituer les terrains d'expérimentation et de validation issus de l'éco-système décrit au paragraphe suivant.

Les acteurs

À titre d'illustration, en voici une liste non exhaustive⁸, puisque tout l'écosystème des relations avec les entreprises est potentiellement concerné :

- Les entreprises TPE, PME, ETI, et leurs instances représentatives : MEDEF, CPME, CJD, DFCG...
- Les accompagnants des entreprises, et leurs instances représentatives : experts-comptables, commissaires aux comptes, Chambres de commerce, experts financiers et conseils (CSOEC, CNCC, CCI France, CCEF, CNCEF...);
- Les « observateurs » et évaluateurs : Banque de France, banques, credit-managers et acheteurs, assureurs-crédit, sphère financière (crowdfunding, private equity, corporate finance...), les agences d'information financière, les agences de notation, diverses organisations professionnelles (AFDCC – Association Française des Credit Managers, FFA – Fédération Française des Assureurs, FPF – Financement Participatif France, AFIC – Association des Investisseurs pour la Croissance, SFAF – Société Française des Analystes Financiers...);

- Les institutions : Banque de France, Finance Innovation et Paris Europlace, BPI France, DGFIP, DGE, ACOSS et URSSAF, ANC – Autorité des Normes Comptables, FBF – Fédération Bancaire Française, FNEGE – Fondation Nationale pour l'Enseignement de la Gestion des Entreprises, AEI – Académie de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation, collectivités territoriales...

Il convient d'insister sur le rôle particulier que pourront jouer dans le projet puis ultérieurement en termes de diffusion les experts financiers et les formateurs à la finance d'entreprises.

Le calendrier

La plateforme technique étant immédiatement disponible et opérationnelle, ce calendrier sera essentiellement fonction de trois composantes à réunir et synchroniser :

- Un consensus mobilisateur des parties prenantes sur l'intérêt du projet ;
- La réunion des ressources financières et techniques nécessaires ;
- La disponibilité des acteurs candidats et retenus.

Il semblerait raisonnable que l'ensemble du projet, dès lors que ces trois conditions sont réunies, puisse se dérouler sur une durée de 6 à 12 mois.

L'initialisation et le pilotage du projet

Dans une première phase, un ou des initiateurs du projet se verraient confier la mission dès sa mise sur pied : recrutement des acteurs, financement. Dans un second temps, le Comité de pilotage prendra le relais pour accompagner puis évaluer l'ensemble du projet.

Les ressources

Les développements qui précèdent suggèrent les ressources à mobiliser, qui sont :

- Ressources humaines : pilotes du projet, équipes de recherche (encadrants universitaires, CIFRE...), comité de pilotage, correspondants des divers terrains retenus, acteurs de ces terrains...
- Ressources techniques : outre les composantes de la plateforme logicielle et les bases de données financières, son assistance et sa maintenance, devront être mobilisées des ressources logistiques diverses (locaux, outils informatiques, secrétariats...)
- Ressources financières et valorisation des diverses contributions : pour pouvoir être mené dans des conditions satisfaisantes de mise en œuvre et de délai, un tel projet devra trouver son équilibre économique et financier.

Outre les « apports en nature » humains et techniques des diverses parties prenantes, une enveloppe financière devra être évaluée et mobilisée auprès de diverses sources possibles, institutionnelles et/ou privées.

CONCLUSION

Les méthodologies et les logiciels-supports innovants présentés ici ont vocation à faciliter et accélérer les perceptions et les prises de conscience en vue de répondre notamment aux questions suivantes :

- Au sein d'une population d'entreprises (sur un territoire, parmi les clients d'une banque, dans un portefeuille-clients d'un expert-comptable...), quelles sont celles dont la notation mérite une attention particulière (potentiel, risque...), et pourquoi ?
- Une fois ces cibles clairement identifiées et qualifiées :
 - Comment les préparer et les accompagner dès l'amont de la clôture de l'exercice dans la défense de leurs financements ?
 - Ensuite, comment traiter leurs « pathologies » de fond en vue d'une pérennisation de l'entité, avant que la situation ne se dégrade et qu'il ne soit trop tard ?
 - Comment sensibiliser le dirigeant et les parties prenantes à l'évolution de la valeur de l'entreprise, fortement corrélée à la notation, notamment dans la perspective de la transmission ?



REFERENCES

- ¹Notamment, l'un des piliers de l'analyse de risque de crédit (l'analyse discriminante) a été proposé par Edward I. Altman, (September 1968) : «Financial Ratios, Discriminant Analysis and the Prediction of Corporate Bankruptcy». *Journal of Finance* ; 189-209.
- ²De Groot A. D. - 1946 *Het denken van den Schacker*, Amsterdam, Nord Hollandesche, qu'il a traduit et remanié en 1965 : *Thought and Choice in Chess*, The Hague, Mouton Publischers.
- ³Après les premiers travaux de De Groot (1946, 1965), cf. Chase W. G., Simon H. A. (1973) *Perception in chess*, *Cognitive Psychology*, 4,55-81. Voir aussi : Getz I. (1996) - *L'expertise cognitive aux échecs*, Paris, PUF.
- ⁴G. A. Miller, « The magical number seven, plus or minus two: Some limits on our capacity for processing information », *Psychological Review*, vol. 63, no 2, 1956, p. 81-97.
- ⁵Norman GR1, Brooks LR, Allen SW - (1989) *Recall by expert medical practitioners and novices as a record of processing attention*. *Journal of Experimental Psychology : Learning, Memory and Cognition*, 15.
- ⁶Source : toutes les représentations graphiques de bilans et comptes de résultat de cet article sont générées à partir de cas réels sur le service en ligne www.nota-pme.com.
- ⁷Les représentations schématiques colorées des comptes de résultats et bilans ne sont pas nouvelles, et beaucoup utilisées en pédagogie. Notamment, elles ont été largement utilisées dans la collection d'ouvrages Schémacolor de Jean Locharde (Éditions d'Organisation). L'originalité ici est de les rendre dynamiques en temps réel à l'écran, et complétées par des alertes et diagnostics ciblés générés automatiquement.
- ⁸NOTA-PME est en relation avec tous les organismes cités.

PRISES EN CHARGE 2019 SUR FONDS SPÉCIFIQUES

*Dans la limite des fonds disponibles de ces fonds spécifiques,
hors budget annuel des professions.*

<p>Formation de longue durée</p>	<p>Prise en charge plafonnée à 70% du coût réel de la formation, limitée à :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ 2 500€ par professionnel pour les formations prioritaires ▶ 1 000€ par professionnel pour les formations non prioritaires <ul style="list-style-type: none"> • Limitée à une prise en charge tous les 3 ans. • 100 heures ou 130 heures de formation minimum selon les critères des professions. • Thèmes de formation entrant dans les critères de prise en charge 2019 de la profession concernée.
<p>VAE (Validation des Acquis d'Expérience) + diplôme qualifiant interne à une profession (+ certificat de spécialisation uniquement pour les professions de la Section Juridique)</p>	<p>Forfait de 1 000€ par an et par professionnel</p>
<p>Bilan de compétences</p>	<p>Forfait de 1 500€ par professionnel</p> <p><i>Limité à une prise en charge tous les 3 ans.</i></p>
<p>Formation de conversion</p>	<p>Prise en charge plafonnée à 2 000€, limitée à 200€ par jour et par professionnel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Limitée à une prise en charge tous les 3 ans. • Le professionnel libéral doit joindre obligatoirement un courrier de motivation à sa demande de prise en charge.
<p>Participation à un jury d'examen ou de VAE</p>	<p>Prise en charge plafonnée à 200€ par jour, limitée à 4 jours par an et par professionnel</p>
<p>Aide à l'installation et à la création ou reprise d'entreprise</p>	<p>Prise en charge plafonnée à 250€ par jour, limitée à 5 jours par an et par professionnel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fourniture d'un justificatif d'inscription à l'INSEE mentionnant le numéro Siret et le code NAF du participant. • Dans le cas où le demandeur de prise en charge n'est pas encore installé en libéral, ce dernier doit fournir une attestation sur l'honneur stipulant qu'il suit cette formation en vue d'une future activité libérale.

CCEF



Compagnie des Conseils
et Experts Financiers

6 avenue Mac Mahon - 75017 PARIS
ccef@ccef.fr
Tél : 01 44 94 27 70 - Fax : 01 44 94 14 89
www.ccef.net