

**AXE 1 : DROIT DES AFFAIRES**

**UE 2 Droit des sociétés et des groupements d'affaires**

**Introduction**

**Démarche suivie**

Le programme est écrit en termes de compétences attendues et de savoirs associés. **L'approche par les compétences permet de contextualiser l'enseignement des savoirs et favorise ainsi une meilleure appropriation par le candidat des notions abordées dans le programme.**

Le programme est rédigé et conçu pour **préciser et recentrer les savoirs sur les principes fondamentaux**. Certaines formes sociétaires plus secondaires sont soit exclues des savoirs soit abordées sous l'angle de leur utilité dans le monde des affaires plus que comme objet d'étude des mécanismes juridiques.

Ce guide poursuit un triple objectif :

- il vise à expliciter la notion de compétences en précisant ce que l'on attend des candidats.
- il vise à conforter la démarche de hiérarchisation et de délimitation des savoirs que le candidat doit maîtriser en apportant un cadrage des savoirs issus du programme.
- il propose des pistes d'applications pédagogiques et des exemples de supports ou de contextualisation à utiliser avec les étudiants des classes de DCG pour mettre en avant la notion de compétences dans la démarche pédagogique.

**Programme**

Le programme se découpe en 6 parties pour permettre au candidat d'identifier les réglementations relatives aux principaux types de sociétés pour être en mesure de les mettre en œuvre, mais aussi d'en comprendre les enjeux.

- **L'entreprise en société** : cette partie permet de poser les concepts et les mécanismes clés qui seront ensuite déclinés lors de l'étude spécifique des différentes formes de sociétés et/ou de groupements. L'utilisation de tableaux synthétiques, de schémas de procédure, d'une base lexicale est à envisager pour installer durablement ces concepts et mécanismes dans la réflexion de l'étudiant.
- **Les principaux types de sociétés** : cette partie va permettre d'approfondir l'étude des principales formes sociétaires. L'étude repose sur l'existence de trois pôles (direction, associés, organes de contrôle) et sur les liens qui existent entre eux.
- **L'économie sociale et solidaire et le monde des affaires** : cette partie met en évidence les spécificités de l'ESS par l'étude de deux groupements, la société coopérative et l'association. Il s'agit de montrer comment le droit des sociétés peut s'adapter à une vision différente de l'économie.
- **Les autres types de groupement** : le monde des affaires se compose de nombreuses formes juridiques. Dans le cadre du DCG il est intéressant de comprendre l'utilité de ces groupements sans pour autant entrer dans le détail des mécanismes de fonctionnement, souvent complexes.



- **La prévention et le traitement des difficultés** : l'évolution des différents groupements étudiés peut les amener à connaître des difficultés financières. Le droit des affaires a mis en place des procédures visant à aider ces groupements à les surmonter ou à les éviter. Il ne s'agit pas d'entrer dans l'étude détaillée des procédures mais d'en comprendre l'architecture globale.
- **Droit pénal des groupements d'affaires** : cette partie commence par étudier la procédure pénale avant d'étudier les éléments constitutifs de certaines infractions spécifiques.

L'enseignant reste libre de sa progression pédagogique. Il peut traiter les différentes parties dans un ordre différent ainsi que modifier l'ordre les différentes notions abordées.

### La déclinaison en droit des sociétés des compétences communes à l'axe droit des affaires

L'enseignement du droit des sociétés doit permettre le développement de compétences spécifiques aux disciplines juridiques et communes aux différentes UE de l'axe juridique :

- **Rechercher et analyser une documentation juridique fiable et actualisée** : cette compétence vise à développer dans le cadre des enseignements le réflexe de veille juridique. Il peut être pertinent de dater tous les documents ou photocopiés remis aux étudiants pour les sensibiliser à la nécessité de vérifier systématiquement avant la lecture d'une documentation juridique la date d'édition ou de mise à jour du document. Il peut par ailleurs être demandé aux étudiants dans le cadre d'un cours de mettre à jour un document sur un point du référentiel à la suite d'une réforme ou de réaliser sur un thème donné une veille juridique tout au long de l'année. L'étude des différentes formes de sociétés peut prendre appui sur les textes juridiques pour familiariser l'étudiant avec l'utilisation des codes ou de Légifrance.
- **Analyser une décision de justice et en dégager la portée** : face à l'importance de la jurisprudence de la Cour de cassation en matière commerciale, il importe que les candidats puissent lire et comprendre des décisions de justice. La construction de cette compétence pourra s'appuyer sur les bases méthodologiques de l'UE 1. Des travaux à partir de sources secondaires pourront permettre de travailler la compréhension de l'apport jurisprudentiel.
- **Qualifier et analyser un contrat ou un document professionnel** : l'étude approfondie des statuts permet de renforcer cette compétence.
- **Dans le cadre d'une situation juridique donnée, qualifier les faits, articuler un raisonnement juridique et proposer une solution adaptée**. Cette compétence est particulièrement importante dans le cadre de cette UE où l'étudiant doit prendre en compte différents paramètres pour optimiser son choix en ayant au préalable comparé les différentes options à sa disposition. Seul un raisonnement juridique particulièrement rigoureux peut permettre à l'étudiant de parvenir à réaliser cet exercice difficile.

### Propositions de ressources transversales

- Légifrance : législation (codes, textes de lois, ...) et jurisprudence (Cour de Cassation, Conseil d'Etat, Conseil constitutionnel).
- Modèles de statuts ([www.associations.gouv.fr](http://www.associations.gouv.fr); [www.service-public.fr](http://www.service-public.fr)).
- Europa : textes adoptés par l'UE (traités, directives, règlements), jurisprudence de la CJUE, rapports et études.
- Service public.fr : fiches thématiques sur de nombreuses notions.
- Site du Ministère de l'économie (démarches et fiches pratiques, études statistiques).
- Site de l'Agence France entrepreneur, sites des CCI.
- Editions Francis Lefebvre.
- Revues juridiques (Dalloz, AJDJ...)
- Blogs de juristes ([www.brunodondero.com](http://www.brunodondero.com) par exemple).
- MOOC : FunMoc



## 1-L'ENTREPRISE EN SOCIÉTÉ

### 1.1- La notion de société

Compétences	Attendus	Savoirs associés	Cadrage des savoirs
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier les sources du droit des sociétés.</li> <li>- Repérer les grandes évolutions historiques et économiques ayant donné naissance aux différentes formes sociétaires.</li> <li>- Repérer l'influence du droit communautaire en droit des sociétés à travers quelques exemples concrets.</li> <li>- Chercher la forme la plus adaptée à la situation patrimoniale de l'entrepreneur (sociétaire, EIRL, entreprise individuelle).</li> </ul>	<p>Le candidat doit être capable de repérer les émetteurs des différentes sources.</p> <p>Le candidat doit être capable de comprendre dans quel contexte historique est née telle ou telle forme de société ; à quel besoin elle répond.</p> <p>Le candidat doit être capable de comprendre en quoi le droit des sociétés français est influencé par le droit de l'Union européenne.</p> <p>Le candidat doit être capable de définir la société, l'EIRL et l'entreprise individuelle afin d'identifier les avantages et les inconvénients de chacune de ces formes juridiques. Il doit enfin, dans un contexte donné, être capable d'argumenter pour proposer la forme la plus adaptée aux besoins de l'entrepreneur.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Définition de la société.</li> <li>- Sources et évolution du droit des sociétés.</li> <li>- EIRL et entreprise individuelle.</li> </ul>	<p>L'articulation entre les différentes sources n'est pas demandée dans le détail. L'étude sera centrée sur l'articulation entre sources légales et conventionnelles.</p> <p>La perspective historique doit être très limitée à la compréhension de la forme sociétaire. Il n'est pas attendu de faire de l'histoire du droit.</p> <p>La compétence est traitée sous l'angle de situations, d'exemple(s). Il n'est pas nécessairement utile d'aborder le principe de subsidiarité.</p> <p>Il n'est pas demandé aux candidats de connaître le fonctionnement en détail de l'EIRL ou de l'entreprise individuelle. Les conséquences en termes de protection sociale ou fiscales ne seront pas traitées dans ce thème.</p>

#### Démarches pédagogiques envisageables :

- Il peut être intéressant de proposer un contexte comprenant plusieurs situations différentes d'entrepreneurs qui sont déjà en activité, les données laissant apparaître les avantages et les inconvénients de chaque situation. On peut alors demander aux étudiants de dresser un tableau avantages et inconvénients de chacune des situations et leur faire formaliser par une synthèse. On peut ensuite par exemple proposer à un étudiant de jouer le rôle d'un client entrepreneur (on aura fourni la situation) et demander à son binôme de le conseiller sur le choix de la structure adaptée.
- On peut proposer un document tiré d'un site officiel récapitulant les différents choix possibles (EIRL, EI, EURL), proposer un profil complet d'un client à l'étudiant et lui demander de faire le choix le plus adapté en justifiant à l'oral ou par écrit dans une lettre adressée à son client.



- L'utilisation de la vidéo "Dessine-moi l'éco" sur "quel statut juridique pour une entreprise" peut être une idée intéressante pour introduire la notion de choix. [www.http://dessinemoileco.com/statut-juridique-entreprise/](http://dessinemoileco.com/statut-juridique-entreprise/)

## 1.2-La société - contrat

Compétences	Attendus	Savoirs associés	Cadrage des savoirs
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier les différents éléments constitutifs du contrat de société et les caractériser.</li> <li>-Analyser le régime juridique des apports.</li> <li>- Distinguer bénéfices et dividendes ;</li> <li>-Distinguer capital social et capitaux propres.</li> <li>- Analyser l'influence du régime matrimonial de l'associé sur le contrat de société.</li> <li>- Analyser l'impact du débat de la nature juridique de la société sur la notion d'intérêt social.</li> </ul>	<p>Les candidats doivent être capables, en vue de cerner la spécificité du contrat de société, de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-repérer les éléments constitutifs d'un contrat de société (associés, apports, bénéfices ou économie et affectio societatis) ;</li> <li>-vérifier leur existence afin de conclure à la validité ou non du contrat de société ;</li> <li>-présenter le régime juridique des apports en nature, des apports en numéraire et des apports en industrie afin de déterminer les droits et obligations de l'apporteur et l'intérêt de tel ou tel apport pour la société ;</li> <li>-distinguer les apports qui font l'objet de formalités particulières.</li> <li>-analyser le régime juridique de l'apport en pleine propriété, en usufruit ou en nue propriété.</li> </ul> <p>Le candidat doit être capable d'énumérer les formalités qu'un apporteur marié doit respecter lors de l'apport d'un bien propre et d'un bien commun, ainsi que les sanctions en cas de non-respect des ces formalités Il doit également pouvoir prévoir les conséquences de la dissolution du mariage sur la propriété des parts sociales et des actions.</p> <p>Le candidat doit être capable d'identifier les implications des différentes approches de la notion d'intérêt social.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les éléments constitutifs du contrat de société : associé(s), apports, bénéfice ou économie, affectio societatis.</li> <li>- Le régime des nullités en cas d'élément constitutif manquant.</li> <li>- La terminologie des aspects juridiques intéressant les capitaux et résultats : capital social, capitaux propres, bénéfice / dividendes.</li> <li>- La nature juridique de la société : contrat, institution.</li> <li>- L'intérêt social, l'abus de droit.</li> </ul>	<p>L'étude de l'apport en jouissance n'est pas nécessaire.</p> <p>L'étude des nullités du contrat de société n'est pas requise.</p> <p>L'aspect comptable et fiscal n'est pas à approfondir.</p> <p>Seul le régime légal et le régime de la séparation des biens seront étudiés.</p> <p>On abordera surtout les notions de société - contrat et de société - institution sans entrer dans l'étude des auteurs.</p>

### Démarches pédagogiques envisageables :

- Il peut être intéressant d'amener les étudiants à construire un organigramme logique pour les aider à repérer la logique de l'influence du régime matrimonial sur le contrat de société.
- Il peut être envisagé de faire étudier en travaux de groupe deux situations quasiment identiques où seul le régime matrimonial change et montrer qu'en cas de liquidation du régime matrimonial, les conséquences peuvent être différentes pour l'associé.



## 1.3-La société, personne juridique

### 1.3.1 : la naissance de la société

Compétences	Attendus	Savoirs associés	Cadrage des savoirs
<p>-Différencier constitution de la société et acquisition de la personnalité juridique.</p> <p>- Schématiser le processus administratif aboutissant à l'acquisition de la personnalité morale.</p> <p>- Analyser les conséquences d'un acte pris par une société en formation.</p> <p>- Repérer les attributs de la personne morale et en analyser le régime juridique.</p>	<p>Le candidat doit être capable de différencier les conséquences juridiques de la constitution de la société et de son immatriculation vis-à-vis des tiers et vis-à-vis des associés.</p> <p>Le candidat doit être capable de guider un éventuel créateur d'entreprise dans l'élaboration des formalités juridiques de création d'entreprise. Il doit être capable de rédiger une annonce légale ou de lire un K Bis.</p> <p>Le candidat doit être capable de vérifier si l'acte accompli au nom d'une société en formation peut être repris ou non et selon quelles modalités.</p> <p>Le candidat doit être capable d'énumérer et de repérer les principaux attributs extra patrimoniaux et patrimoniaux de la personne morale (dénomination sociale, siège social, nationalité, durée, capacité, patrimoine). Il doit également pouvoir expliquer les mécanismes de ces attributs et pouvoir conseiller un client sur leurs évolutions au cours de la vie de la personne morale.</p>	<p>- La constitution de la société, l'acquisition de la personnalité morale, l'immatriculation de la personne morale.</p> <p>- L'identité : les attributs de la personne morale (nom, siège, patrimoine, durée, capacité).</p>	<p>Les promesses de société peuvent n'être mentionnées qu'à titre d'illustration.</p> <p>Le candidat doit avoir une vue d'ensemble. Il n'est par exemple pas demandé de connaître en détail le contenu du dossier d'immatriculation.</p> <p>L'étude du patrimoine sera très succincte. Il s'agit essentiellement d'indiquer qu'une personne morale dispose d'un patrimoine propre (composé d'un actif et d'un passif) contrairement aux groupements sans personnalité morale.</p>

#### Démarches pédagogiques envisageables :

- Il peut être intéressant, afin de rendre concrète cette partie du programme, d'étudier des documents réels comme par exemple le formulaire Cerfa de création d'entreprise, des extraits de K bis, des annonces légales sur différents supports ou de les intégrer comme éléments de contexte.
- On peut également envisager de faire élaborer par l'étudiant des frises chronologiques pour l'aider à se repérer dans le temps et à visualiser les conséquences juridiques de chaque étape.
- Demander aux étudiants de jouer un jeu de rôles à partir d'un cas donné peut également être opportun ici : certains par exemple seront les futurs associés, d'autres le greffier, d'autres l'expert-comptable ; l'idée étant alors de constituer une société et de l'immatriculer.
- Il peut être également envisageable de proposer aux étudiants de participer à un atelier "création d'entreprise" organisé par les CCI.



### 1.3.2 : le fonctionnement et les contrôles de la société

Compétences	Attendus	Savoirs associés	Cadrage des savoirs
<p>- Analyser le fonctionnement interne d'une société et sa représentation vis-à-vis des tiers.</p>	<p>Le candidat doit être capable de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-avoir une vision synthétique du fonctionnement d'une société en identifiant les trois grands pôles qui la composent ( les mandataires sociaux, les associés, les organes de contrôle) ;</li> <li>-comprendre les équilibres et les relations de pouvoir entre les trois pôles ;</li> <li>- repérer le fondement juridique de la fonction (mandat social, détention de titres de propriété, obtention d'un mandat de contrôle) ;</li> <li>-repérer les mandataires sociaux et d'identifier le représentant légal, ses pouvoirs et sa responsabilité ;</li> <li>- de distinguer dirigeant de droit et dirigeant de fait et de tirer les conséquences de cette qualification ;</li> <li>- d'indiquer le fonctionnement général des droits politiques (information et droit de vote), financiers (réserves, dividendes, boni de liquidation), patrimoniaux (cession, transmission pour cause de mort) des associés ;</li> <li>-de repérer les abus du droit de vote des associés et les conséquences de ces abus ;</li> <li>-de repérer les pouvoirs et les responsabilités des organes de contrôle ;</li> <li>-de schématiser le fonctionnement d'une organisation.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les associés : informations, pouvoirs et responsabilités.</li> <li>- Les dirigeants et les organes sociaux : représentant légal, mandataire social, fonctionnement, responsabilités.</li> <li>- Le contrôle et les sanctions.</li> </ul>	<p>Les pactes extra statutaires pourront être évoqués mais qu'à titre d'illustration.</p> <p>L'étude de la responsabilité civile vis-à-vis des associés et vis-à-vis des tiers.</p> <p>L'étude des droits à l'information se limitera aux grands principes sans détailler société par société.</p>
<p>- Distinguer la rémunération liée au mandat du salaire lié au contrat de travail.</p>	<p>Le candidat doit être capable d'identifier que la rémunération liée au mandat est soumise à l'approbation des associés alors que le salaire lié au contrat de travail est décidé par le dirigeant sous le contrôle des associés, pour ensuite pouvoir les distinguer.</p>		<p>Les conséquences comptables, fiscales ou sociales ne sont pas attendues.</p>
<p>- Différencier les conditions et les conséquences de l'engagement de la responsabilité de la</p>	<p>Le candidat doit être capable de déterminer dans un cas donné si la responsabilité à mettre en œuvre est la responsabilité civile, fiscale ou pénale. Il doit également être capable de repérer qui est la personne responsable dans un cas donné.</p>		<p>Les contrôles qui dépendent du droit social ne seront pas étudiés.</p>

<p>société, des dirigeants et des associés.</p> <p>- Apprécier les contrôles internes et externes de l'action du dirigeant et leurs conséquences.</p>	<p>Le candidat doit être capable de déterminer si une situation donnée peut ou doit donner lieu à des contrôles internes (mécanismes des conventions réglementées, expertise de gestion, procédure d'alerte) ou des contrôles externes (le CAC).</p>		
---	--	--	--

#### Démarches pédagogiques envisageables :

- L'étude de ce thème se prête bien à l'utilisation de schémas, de tableaux transversaux ou de logigrammes.
- Il est possible de demander aux candidats par groupe de proposer une synthèse d'un point de la partie illustrée sur une feuille format A3 puis de demander aux étudiants de choisir celle qui leur paraît la plus parlante pour l'intégrer à leurs cours.

#### 1.3.3 : la disparition de la société

Compétences	Attendus	Savoirs associés	Cadrage des savoirs
<p>- Identifier les causes de dissolution d'une société.</p> <p>- Schématiser le processus de dissolution et de liquidation.</p> <p>- Analyser les conséquences de la dissolution et de la liquidation sur la personne morale.</p> <p>- Analyser les conséquences de la dissolution et de la liquidation sur les associés.</p>	<p>Le candidat doit être capable de repérer les situations entraînant la dissolution d'une société.</p> <p>En s'appuyant sur la connaissance de la chronologie et sur le rôle du liquidateur, le candidat doit pouvoir représenter sur une frise chronologique les événements amenant à la liquidation.</p> <p>Le candidat doit être capable de distinguer les conséquences juridiques d'une dissolution et d'une liquidation. Une attention particulière sera accordée au maintien de la personnalité morale durant les opérations de liquidation ainsi qu'aux conséquences patrimoniales de la liquidation et du partage (remboursement des apports, le partage du boni/mali de liquidation).</p>	<p>- La dissolution et la liquidation.</p> <p>- L'étendue de la personnalité morale pendant les phases de dissolution et liquidation.</p>	<p>La distinction procédure amiable ou légale n'est pas demandée. L'enseignant présentera les règles de la procédure légale tout en évoquant simplement l'existence d'une procédure amiable.</p> <p>Le remboursement des apports en numéraire constitue le point essentiel de l'étude.</p>

### Démarches pédagogiques possibles :

- On peut par de situations didactisées tirées d'exemples du bassin d'emploi, demander aux étudiants d'étudier les conséquences d'une dissolution/liquidation.
- Il peut être également intéressant qu'un professionnel vienne présenter un dossier réel de dissolution/liquidation.

#### 1.4- La société sans personnalité juridique propre

Compétences	Attendus	Savoirs associés	Cadrage des savoirs
- Distinguer les différentes formes de société sans personnalité juridique.	Le candidat doit être capable de reconnaître et de nommer une forme de société sans personnalité morale. Le candidat doit être capable de repérer les personnes engagées par un acte passé dans le cadre de ces sociétés.	- Les dispositions régissant l'absence de personnalité juridique de la société. - La société en participation. - La société de fait. - La société créée de fait.	Il ne s'agit pas de rentrer dans le détail de l'étude de ces formes sociales. L'accent doit être mis sur la capacité du candidat à repérer la bonne forme juridique puis sur sa capacité à repérer qui est engagé par l'acte en cause.

### Démarche pédagogique possible :

- On peut par exemple ici, à partir d'exemples réels, proposer aux étudiants d'élaborer un tableau synthétique comparatif.

#### 2-LES PRINCIPAUX TYPES DE SOCIÉTÉS

Compétences	Attendus	Savoirs associés	Cadrage des savoirs
- Schématiser et analyser les règles de fonctionnement de chaque forme sociétaire étudiée.  - Rédiger quelques clauses spécifiques des statuts (clause limitative de pouvoir, clause d'inaliénabilité, clause d'agrément).	Pour chaque société, le candidat devra être capable de vérifier : -si une personne remplit les conditions de fond et de forme pour occuper des mandats sociaux ; - les circonstances et les conditions dans lesquelles un dirigeant peut perdre ses fonctions ; - si la société est engagée par des actes des dirigeants passés dans des circonstances variées ; - si des actes de gestion internes sont susceptibles d'annulation ; -si la responsabilité civile du dirigeant peut être engagée, que ce soit par un tiers, des associés ou la société elle-même. Le candidat devra être capable de conseiller les personnes ayant subi un préjudice pour mener une action visant à réparer ce préjudice.	- Les sociétés à responsabilité limitée : -pluripersonnelle ; -unipersonnelle.  - Les sociétés anonymes : -forme classique ; -à directoire.  - Les sociétés par actions simplifiées : -pluripersonnelle ; -unipersonnelle.  - La société en nom collectif.	La constitution de la SA sans OPA sera privilégiée. Dans le cadre de l'étude des conditions nécessaires pour devenir mandataire social, le candidat devra par exemple être capable de vérifier que les plafonds relatifs au cumul de mandats ne sont pas atteints, en appliquant non seulement les principes, mais également les exceptions adaptées.  Les circonstances particulières d'un acte passé par un dirigeant pouvant engager ou non la société sont la



<ul style="list-style-type: none"> <li>- Repérer dans des statuts les clauses non conformes et les corriger.</li> <li>- Analyser les opérations de contrôle au sein d'une société : commissaire aux comptes, conventions réglementées, contrôle interne, procédure d'alerte, etc.</li> <li>- Différencier les principales valeurs mobilières (actions, actions de préférence, obligations) et expliquer leur régime juridique.</li> <li>- Distinguer les actions et les parts sociales et justifier les conséquences juridiques de cette distinction.</li> <li>- Analyser les opérations d'augmentation et de réduction de capital.</li> <li>- Analyser les conditions et les conséquences d'une transformation pour chaque type de sociétés.</li> </ul>	<p>Le candidat devra être mettre en évidence le rôle des différents dirigeants Il devra aussi expliquer le fonctionnement des organes de direction collégiale (CA, CS, directoire,...) et d'explicitier comment peuvent être tranchés les désaccords entre gérants, en cas de cogérance.</p> <p>Pour chaque société, le candidat devra définir les conditions permettant à une personne de devenir associé. Il devra être capable de vérifier si une cession de droits sociaux peut être limitée ou empêchée Il devra mettre en évidence et caractériser les différents droits accordés aux associés (droits politiques, droits financiers, droits patrimoniaux). Il devra distinguer les différentes modalités permettant aux associés de prendre une décision collective, ainsi que les solutions qui s'offrent à un associé physiquement absent à une AG pour y participer. Il devra décrire la procédure de convocation des AG, et vérifier si les projets de résolution sont susceptibles d'être adoptés. Il devra être capable de vérifier dans quels cas et à quelles conditions les créanciers de la société pourront exiger le paiement de leurs créances par les associés eux-mêmes sur leur patrimoine propre.</p> <p>Pour chaque société, le candidat devra conseiller les associés pour contrôler les dirigeants, et les aider à choisir entre les différentes modalités offertes par la loi.</p> <p>Le candidat doit être capable de rédiger les clauses citées en respectant les règles impératives propres à chaque société.</p> <p>Le candidat devra être capable de vérifier si les conventions passées au nom de la société sont</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les sociétés civiles de droit commun.</li> </ul>	<p>violation de l'objet social, des statuts, des pouvoirs accordés par la loi aux autres organes et de l'intérêt social Concernant la composition du CA ou du CS, le candidat devra avoir conscience que des postes peuvent être réservés à des représentants des salariés sans devoir distinguer les différentes règles juridiques applicables</p> <p>L'étude des différentes modalités permettant à une personne de devenir associé portera sur les apports, la cession des droits sociaux et la transmission à cause de mort. Concernant la location et le nantissement de droits sociaux, le candidat doit juste avoir conscience que ces opérations sont possibles, sans devoir appréhender leur régime. De même, il doit admettre qu'une société peut auto-posséder ses propres droits sociaux dans des situations limitées ou dans des conditions strictes, sans avoir à devoir mettre en évidence ces différentes situations et conditions. Dans le cadre des droits politiques, la distinction de l'étendue du droit à prendre connaissance de certains documents selon les types de société ne peut être évoquée qu'à titre d'illustration ou analysée à</p>
--	---	---	--

<p>- Identifier les causes et les conséquences d'une dissolution spécifiques à chaque type de sociétés.</p> <p>- Justifier le choix d'une forme sociétaire adaptée à une situation donnée.</p>	<p>autorisées ou interdites, ou si elles sont soumises à une procédure de contrôle réglementée, que le candidat devra maîtriser.</p> <p>Le candidat devra être capable de distinguer actions et obligations, tant du point de vue de leur objet, de leur procédure et conditions d'émission, ou de l'organisation des porteurs de ces valeurs mobilières pour défendre leurs droits. Il devra être capable d'appréhender l'intérêt pour une société d'émettre des actions de préférence et les principales conditions et conséquences de cette émission, y compris lorsqu'elles correspondent à des avantages particuliers.</p> <p>Il devra appréhender l'intérêt d'une prime d'émission et celui du Droit Préférentiel de Souscription (ou celui de le supprimer).</p> <p>Le candidat devra être mettre en évidence les principales particularités des sociétés unipersonnelles (transmission universelle du patrimoine par exemple).</p>		<p>l'aide d'une documentation adaptée.</p> <p>Le candidat devra juste être capable de conseiller les organes de la société dans le cadre d'un projet de modification de capital, mais pas dans le cadre de son amortissement.</p> <p>Seule l'étude des actions et des obligations sera approfondie. Les différentes autres valeurs mobilières donnant accès au capital ou ouvrant droit à un titre de créances pourront juste être proposées à titre d'illustration.</p>
--	--	--	--

#### Démarches pédagogiques possibles :

- Il peut être intéressant ici d'utiliser des exemples de sociétés existantes pour construire des contextes et des scénarios pédagogiques. Utiliser de véritables documents internes (PV d'assemblée, rapports de commissaire aux comptes, statuts, etc.) ou externes (articles de presse, etc.) que l'étudiant doit qualifier, analyser, voire critiquer peut constituer une démarche pertinente.
- Les points les plus techniques de chaque société peuvent être abordés par une situation pratique à résoudre à l'aide d'une documentation juridique. Il peut en être ainsi par exemple pour les cas de révocation du gérant dans la SNC, la distinction entre les conventions réglementées, interdites ou libres dans la SARL, la vérification des règles de cumul des mandats dans la SA.
- Pour l'étude de sociétés moins complexes, comme la SAS, Il est possible de demander aux étudiants de rédiger eux-mêmes le cours (ou une partie) à partir de l'ensemble des règles du code y afférant ou de procéder en classe inversée.
- Demander aux étudiants de réaliser des tableaux synthétiques comparatifs peut constituer un outil tout à fait pertinent ici.



### 3-L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE ET LE MONDE DES AFFAIRES

Compétences	Attendus	Savoirs associés	Cadrage des savoirs
<p>-Caractériser l'économie sociale et solidaire.</p> <p>- Mettre en évidence à partir d'une documentation l'importance croissante de l'économie sociale et solidaire et son encadrement par la loi.</p> <p>- Identifier les principes généraux régissant les associations et les sociétés coopératives.</p> <p>- Déterminer les conséquences de l'exercice par une association d'une activité économique.</p> <p>- Identifier une structure juridique adaptée à une situation donnée.</p>	<p>Le candidat doit être capable de repérer les spécificités de l'ESS et d'appréhender, à l'aide de documents, l'importance de l'ESS dans le monde des affaires.</p> <p>Le candidat doit être capable de caractériser les éléments distinctifs de la société coopérative et de l'association</p> <p>Le candidat doit pouvoir déterminer quand une association est soumise au régime des conventions réglementées et au contrôle du CAC.</p> <p>Le candidat doit être capable d'analyser dans une situation donnée les avantages et les inconvénients des deux structures juridiques.</p>	<p>- L'économie sociale et solidaire.</p> <p>- L'association.</p> <p>- La société coopérative.</p>	<p>Il s'agit d'étudier la définition et les spécificités de l'association et de la société coopérative, le rôle des dirigeants et leur responsabilité ainsi que le rôle des membres et leur responsabilité.</p> <p>Les aspects fiscaux ainsi que l'étude de la rémunération des dirigeants d'association n'entrent pas dans le champ d'étude.</p> <p>L'étude des associations se centrera essentiellement sur les associations déclarées, sans aborder les spécificités des associations agréées et/ou d'utilité publique ni les conditions spécifiques du droit à agir en justice.</p>

#### Démarches pédagogiques possibles :

- Il peut être envisagé de faire intervenir un membre d'une association ou d'une coopérative pour présenter son organisation et répondre aux questions des candidats. Une visite d'association(s) ou de coopérative(s) peut également être envisagée.
- On peut également utiliser des vidéos de présentation d'associations ou de coopératives pour créer un contexte réel puis demander aux étudiants de présenter par un bref exposé leur fonctionnement interne et de mettre en évidence leurs spécificités dans le cadre de l'ESS.
- Il est également possible de demander à un étudiant membre d'une association de la présenter et d'expliquer son fonctionnement.



#### 4-LES AUTRES TYPES DE GROUPEMENTS

Compétences	Attendus	Savoirs associés	Cadrage des savoirs
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier l'utilité de ces groupements dans des situations spécifiques.</li> <li>- Mettre en évidence les principales règles de fonctionnement de ces groupements.</li> </ul>	<p>Le candidat doit identifier les intérêts des différentes formes sociétaires dans le monde des affaires ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-le candidat doit être capable d'analyser dans une situation donnée les avantages et les inconvénients d'une SCP, d'une SEL ou d'une SCM pour exercer une profession indépendante.</li> <li>- le candidat doit pouvoir analyser dans une situation donnée les avantages et les inconvénients d'un GAEC ou d'une EARL pour exercer une activité agricole.</li> </ul>	<p>- Caractéristiques essentielles des :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- sociétés en commandite par actions (SCA) ;</li> <li>- sociétés d'exercice libéral (SEL) ;</li> <li>- société civile immobilière, société civile professionnelle, société civile de moyens ;</li> <li>- sociétés agricoles : GAEC, EARL ;</li> </ul> <p>groupement d'intérêt économique (GIE).</p>	<p>L'étude des principales règles de fonctionnement de la SCI sera renvoyée au droit commun de la société civile sans entrer dans les détails spécifiques.</p>

#### Démarches pédagogiques possibles :

- Il est possible de demander aux étudiants par groupe de schématiser chaque groupement étudié afin d'avoir une vision synthétique.
- il peut également envisager de demander aux étudiants de réaliser des exposés sur des groupements réels afin d'en analyser l'utilité et le fonctionnement. Dans ce cadre les étudiants peuvent rencontrer des dirigeants pour les interviewer.
- Faire venir un indépendant pour qu'il explique les raisons l'ayant conduit à tel choix de structure d'exercice peut également être intéressant.

#### 5-PRÉVENTION ET TRAITEMENT DES DIFFICULTÉS

Compétences	Attendus	Savoirs associés	Cadrage des savoirs
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Différencier le mandat ad hoc de la conciliation.</li> <li>- Caractériser la notion de cessation des paiements.</li> <li>- Identifier les conditions d'engagement d'une procédure collective.</li> <li>- Présenter les acteurs des procédures collectives.</li> <li>- Schématiser les procédures applicables en fonction de degré de la difficulté rencontrée.</li> <li>- Déterminer l'issue d'une procédure collective</li> </ul>	<p>Le candidat devra être capable, à partir d'un contexte fictif ou réel, de déterminer quelles procédures de prévention ou de traitement sont envisageables.</p> <p>Il devra identifier l'objet de chaque procédure et le rôle des principaux intervenants. Il devra décrire brièvement le déroulement des procédures adéquates, ainsi que leurs issues possibles.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La cessation des paiements.</li> <li>- Les spécificités et comparaison des procédures préventives (mandataire ad-hoc / conciliation).</li> <li>- La procédure de sauvegarde (finalités, acteurs, issues).</li> <li>- Le redressement et la liquidation judiciaire (finalités, initiatives, acteurs, durée, issues).</li> </ul>	<p>Lors de l'étude de la liquidation judiciaire, l'ordre de paiement des créanciers privilégiés pourra être évoqué à titre d'illustration.</p> <p>L'existence des procédures de sauvegarde accélérée et de liquidation judiciaire simplifiée devra être admise, sans que les conditions particulières de ces procédures ne soient exigées.</p>

### Démarches pédagogiques possibles :

- Il peut être intéressant de faire analyser aux étudiants des articles de presse relatant des situations réelles tirées du bassin d'emploi.
- L'élaboration de tableaux comparatifs des différentes procédures peut être une démarche pertinente.

## 6-DROIT PÉNAL DES GROUPEMENTS D'AFFAIRES

### 6.1-La responsabilité pénale

Compétences	Attendus	Savoirs associés	Cadrage des savoirs
<ul style="list-style-type: none"><li>- Identifier la personne pénalement responsable, l'auteur et le complice.</li><li>- Associer une peine à une infraction (amende, emprisonnement...).</li><li>- Schématiser les grandes étapes de la procédure pénale.</li><li>- Mettre en évidence les grandes règles de la procédure pénale.</li><li>- Identifier la responsabilité pénale du commissaire aux comptes (CAC)</li></ul>	<p>Le candidat devra repérer l'existence des éléments constitutifs d'une infraction et vérifier si aucune cause de non-responsabilité (faits justificatifs et causes de non-imputabilité) ne peut être relevée.</p> <p>Il devra également vérifier si l'infraction a été commise ou tentée et dans quels cas cette tentative met en œuvre la responsabilité pénale de la personne.</p> <p>Il devra en outre vérifier si la responsabilité d'une personne morale peut être engagée.</p> <p>Il devra pouvoir qualifier une infraction en crime, délit ou contravention en fonction des peines encourues, et déduire les principales conséquences de cette qualification (compétence des juridictions, possibilité de tentative ou de complicité, saisine ou non du juge d'instruction,...). Il devra être capable de décrire les différentes étapes qui suivront le déclenchement d'une action publique jusqu'à l'extinction des voies de recours et conseiller une victime d'une infraction sur les différentes modalités de déclenchement de l'action civile.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Les éléments constitutifs de l'infraction.</li><li>- La classification des infractions : crime, délit, contravention.</li><li>- L'identification de la personne responsable : auteur, complice.</li><li>- La procédure pénale : action publique et action civile, instruction préparatoire, jugement et voie de recours, principes directeurs d'un procès.</li><li>- Le statut pénal du CAC.</li></ul>	<p>Le candidat devra distinguer les notions de peine encourue, peine prononcée et de peine exécutée, sans avoir à connaître les différentes modalités d'individualisation des peines.</p>



## 6.2-Les infractions de droit commun applicables aux affaires et les infractions spécifiques du droit pénal des sociétés et groupements d'affaires

Compétences	Attendus	Savoirs associés	Cadrage des savoirs
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Repérer et nommer les éléments constitutifs de chaque infraction.</li> <li>- Distinguer les infractions de droit commun des infractions spécifiques.</li> </ul>	<p>À partir de situations factices ou réelles, le candidat devra être capable de qualifier ou non les faits en chacune des infractions citées dans le référentiel. Pour cela, il devra vérifier l'existence des différents éléments constitutifs de ces infractions.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- L'abus de confiance.</li> <li>- L'escroquerie.</li> <li>- Les faux et usage de faux.</li> <li>- Le recel.</li> <li>- L'abus de biens et du crédit de la société.</li> <li>- La distribution de dividendes fictifs.</li> <li>- La présentation ou publication de bilan ne donnant pas une image fidèle.</li> <li>- La surévaluation des apports.</li> <li>- Les infractions remettant en cause le bon déroulement de la mission de contrôle du CAC.</li> </ul>	<p>Concernant l'élément moral, le candidat devra être capable de citer le code qui régit chaque infraction, sans que ne soit exigé le numéro d'article correspondant.</p>

### Démarches pédagogiques possibles :

- Le jeu de rôles peut être utilisé pour demander aux étudiants de jouer un procès.
- Il est possible d'utiliser de grandes affaires médiatiques (comme l'affaire Kerviel) pour demander aux étudiants d'en faire une analyse sur le plan pénal.
- Le visionnage du documentaire de Depardon "10ème chambre" peut être exploité.
- Une visite au Tribunal Correctionnel peut permettre également d'illustrer avec opportunité ce chapitre.



## AXE 1 : DROIT DES AFFAIRES

### UE3 Droit social

#### Introduction

#### Démarche suivie

L'approche par les compétences permet de contextualiser les savoirs et favorise une meilleure appropriation par le candidat des notions abordées dans le référentiel.

Le programme est rédigé et conçu pour préciser et recentrer les savoirs sur les principes fondamentaux. Certaines notions plus secondaires (notamment des dérogations aux règles de principe) sont soit exclues des savoirs soit abordées en lien avec une documentation pour privilégier la compréhension des mécanismes à la seule mémorisation du droit positif.

Ce guide poursuit un triple objectif :

- il vise à expliciter les compétences en précisant ce que l'on attend des candidats ;
- il vise à conforter la démarche de hiérarchisation et de délimitation des savoirs que le candidat doit maîtriser en proposant un cadrage des savoirs issus du référentiel ;
- il propose des pistes d'applications pédagogiques et des exemples de supports ou de contextualisation à utiliser avec les étudiants des classes de DCG pour mettre en avant la notion de compétences dans la démarche pédagogique. À titre d'exemple, seules sont illustrées les compétences centrales du chapitre ; néanmoins, il est rappelé que toutes les compétences peuvent être évaluées à l'examen.

#### Programme

Le programme se découpe en 4 parties :

- l'introduction au droit du travail : il s'agit d'une introduction spécifique au droit du travail ;
- les aspects individuels de la relation de travail : le découpage choisi suit la logique du déroulement de la relation de travail (formation, exécution, évolution, principaux éléments du statut professionnel, exercice des pouvoirs de l'employeur, rupture) ;
- les aspects collectifs du droit du travail ;
- la protection sociale : cette partie débute par une introduction spécifique et se centre sur les règles en lien avec la relation de travail, excluant ainsi les dispositifs d'aide sociale et les prestations familiales.

Le programme dissocie ainsi totalement l'étude des deux composantes du droit social : le droit du travail et le droit de la protection sociale.

La présentation de certaines notions en droit du travail peut néanmoins être l'occasion d'introduire des notions propres au droit de la protection sociale mais complémentaires des notions vues en droit du travail : suspension du contrat de travail pour maladie et prise en charge financière du salarié, rémunération, obligation de sécurité et faute inexcusable de l'employeur, ....

L'enseignant reste libre de traiter les différentes parties dans un ordre différent ainsi que de modifier l'ordre les différentes notions abordées.



## La déclinaison en droit social des compétences communes à l'axe droit des affaires

L'enseignement du droit social doit permettre le développement de compétences spécifiques aux disciplines juridiques et communes aux différentes UE de l'axe juridique :

- **identifier et hiérarchiser les sources juridiques** : l'étude du droit social et plus particulièrement celle du droit du travail, requiert un niveau de maîtrise plus approfondi de cette compétence que dans les autres UE de l'axe juridique. La détermination de la norme applicable à une situation juridique est devenue une exigence essentielle en droit du travail du fait de la place croissante reconnue au droit négocié par les partenaires sociaux et de l'articulation complexe des normes issues des différents niveaux de négociation. L'approfondissement se traduit au sein de l'UE de droit social à deux niveaux :
  - l'identification des sources juridiques : en plus de l'étude des sources communes aux différentes branches du droit, il s'agit d'identifier les normes propres à la matière en intégrant celles issues de la négociation collective et celles liées à l'exercice par l'employeur de son pouvoir de direction ;
  - la hiérarchisation des sources juridiques : la recherche de la norme applicable suppose en premier lieu la maîtrise de règles de résolution des conflits de normes abordées dans les autres UE juridiques. Il peut s'agir d'un conflit entre normes étatiques et/ou internationales ou entre une loi et une norme conventionnelle de rang inférieur (par exemple un contrat). La résolution de ce dernier type de conflits (abordée notamment dans le cadre de l'UE2) repose sur les notions de règles légales impératives ou supplétives. Cette étude sera ici enrichie par l'analyse des différentes approches de la notion d'ordre public propres au droit du travail. La recherche de la norme applicable nécessite en second lieu la maîtrise de nouvelles règles de résolution de conflits mettant en jeu des normes issues du droit négocié. Il s'agit ici de hiérarchiser les accords collectifs selon le niveau de négociation et les thèmes négociés.
- **rechercher et analyser une documentation juridique fiable et actualisée** : cette compétence vise à développer dans le cadre des enseignements la nécessité de la pratique d'une veille juridique. Il peut être pertinent de dater tous les documents ou photocopiés remis aux étudiants pour les sensibiliser à la nécessité de vérifier systématiquement avant la lecture d'une documentation juridique la date d'édition ou de mise à jour du document. Il peut par ailleurs être demandé aux étudiants dans le cadre d'un cours de mettre à jour un document sur un point du référentiel à la suite d'une réforme ou de réaliser sur un thème donné une veille tout au long de l'année.
- **analyser une décision de justice et en dégager la portée** : cette compétence est essentielle compte-tenu de l'importance de la jurisprudence de la Cour de cassation en matière sociale. Elle reprend les bases méthodologiques abordées dans l'ensemble de l'axe juridique. Si l'analyse d'une décision de justice peut être l'occasion de mettre en évidence certaines spécificités de la matière sur le plan procédural (procédure prud'homale, contentieux propre au droit de la protection sociale), il s'agit surtout pour le candidat de démontrer la bonne compréhension de la décision et d'en préciser la portée.
- **qualifier et analyser un contrat ou un document professionnel** : cette compétence comprend notamment l'étude et l'analyse d'un contrat de travail (CDI, CDD, ...). Il est attendu des candidats qu'ils puissent rédiger une clause d'un contrat de travail parmi celles étudiées dans le référentiel. D'autres documents professionnels peuvent servir de support : documents élaborés par l'employeur (bulletin de salaire, règlement intérieur, bilan social, procès-verbal d'élections professionnelles, lettre de notification d'un licenciement, lettre de convocation à un entretien disciplinaire, ...) par les partenaires sociaux (accord d'entreprise, convention collective, ANI, ...), par les représentants du personnel (procès-verbal de délibération du CSE, ...), formulaires Cerfa (demande d'homologation d'une rupture conventionnelle, DPAE,...).





- **dans le cadre d'une situation juridique donnée, qualifier les faits, articuler un raisonnement juridique et proposer une solution adaptée :** la méthodologie de résolution d'un cas pratique ne présente pas ici de spécificité par rapport aux autres UE de l'axe juridique. Des documents pourront être fournis aux candidats le cas échéant pour apporter des précisions sur la réglementation applicable.

#### **Propositions de ressources transversales**

- Légifrance : jurisprudence (Cour de Cassation, Conseil d'Etat, Conseil constitutionnel) et législation (codes, textes de lois, ...)
- Légifrance : Base de données nationale des accords collectifs (conventions collectives et accords d'entreprise ou de groupe) : une recherche par thème, par syndicat, par branche ou par entreprise est possible ;
- Modèles de lettres de licenciement (décret 29 décembre 2017- Légifrance) ;
- Europa : textes adoptés par l'UE (traités, directives, règlements,), jurisprudence de la CJUE, rapports et études ;
- Service public.fr : fiches thématiques sur de nombreuses notions ;
- Site du Ministère du travail (démarches et fiches pratiques, études statistiques de la DARES) ;
- Site du Défenseur des droits ;
- Site de la CNIL ;
- Portail des Direccte ;
- Site de l'Urssaf et Charte du cotisant contrôlé ;
- Site Dessine-moi l'éco : série de vidéos pédagogiques de 3 minutes permettant une présentation synthétique de thèmes intéressants notamment le droit social ;
- MOOC : FunMooc, Le CNAM, Le droit des contrats de travail en France (inscription gratuite, disponible sur YouTube).

D'autres ressources apparaissent dans la suite du guide à l'occasion des propositions de démarches pédagogiques.



## 1. INTRODUCTION AU DROIT DU TRAVAIL

### 1.1 Évolutions et sources du droit du travail

Quelles sont les spécificités du droit du travail ?

Compétences ordonnées	Attendus	Cadrage des savoirs
<ul style="list-style-type: none"><li>- Identifier les principales évolutions récentes du droit du travail et les illustrer.</li><li>- Analyser l'interaction entre le droit du travail et l'évolution des contextes économiques.</li><li>- Repérer les sources du droit applicables à la relation de travail.</li><li>- Régler un conflit de normes en droit du travail.</li><li>- Qualifier un contrat de travail.</li><li>- Distinguer le contrat de travail d'autres situations de travail (bénévolat, entreprise individuelle, sous-traitance, etc.) et en tirer les conséquences juridiques.</li></ul>	<p>L'étudiant doit être capable sur la base d'une documentation de mettre en évidence les caractères du droit du travail et de montrer comment il prend en compte, dans ses évolutions récentes, les impératifs économiques et sociaux.</p> <p>Le candidat doit pouvoir identifier les normes applicables à un contexte juridique donné et/ou déterminer la norme applicable. Il peut s'agir de trancher un conflit de normes entre la loi et la norme conventionnelle ou de trancher un conflit au sein du droit négocié. Cette compétence centrale sera déclinée tout au long du programme à travers les différents aspects de la relation de travail.</p> <p>Le candidat doit être capable de qualifier un contrat de travail à partir d'une situation de fait et de le distinguer d'autres situations de travail, notamment le travail indépendant.</p> <p>Le candidat doit être capable, à partir d'un droit ou d'une obligation énoncée dans le cadre d'une relation de travail, d'identifier sa source juridique et dès lors de vérifier la légalité de son adoption et les modalités de sa dénonciation. Cette compétence peut être développée ici pour toutes les sources ou complétée dans d'autres parties du programme (modification du contrat ou d'un accord collectif).</p>	<p>Repères historiques relatifs à la construction du droit du travail : il s'agit de repérer les grandes étapes de la construction du droit du travail et l'émergence d'une branche spécifique pour éclairer ses caractéristiques et les évolutions récentes de la matière.</p> <p>Les principes récents en droit du travail peuvent être simplement introduits à ce stade pour en préciser l'importance. Leur approfondissement fera l'objet de développements dans le cadre du ou des chapitres concernés.</p> <p>L'étude des conflits de normes au sein du droit négocié doit porter sur l'articulation des règles. La liste des thèmes pouvant faire l'objet d'un verrouillage est donnée aux candidats sous forme d'une documentation juridique.</p>



### **Propositions de démarche pédagogique :**

- Une étude ou une recherche documentaire doit permettre de mettre en lumière les principes récents du droit du travail (égalité homme-femme, égalité de traitement, non-discrimination), les évolutions de la matière et leurs interactions avec le contexte économique. Ces notions seront ensuite reprises tout au long de l'année et déclinées dans les différents chapitres (recrutement, rémunération, ...).
- L'analyse du lien entre le droit du travail et le contexte économique peut donner lieu par exemple à l'étude de documents autour du thème de la flexisécurité (extraits du site <http://ec.europa.eu>) ou de dispositions du Code du travail pour mettre en évidence les enjeux contemporains du droit du travail (sécurisation des parcours, flexibilité). La place laissée à la négociation dans l'entreprise peut être reliée à ses enjeux.
- À partir d'une situation pratique ou d'une jurisprudence actuelle (télé réalité, contrat de collaboration libérale, contrat de société), l'étudiant doit repérer les éléments caractéristiques du contrat de travail et, à ce stade de l'année, percevoir les enjeux associés à cette qualification.
- Conflits de normes : l'articulation des règles de conflit de normes peut être illustrée en se basant sur la partie du code du travail relative au temps de travail qui met en évidence les dispositions d'ordre public, ce qui relève de la négociation et les règles légales supplétives.  
À partir d'une documentation juridique et d'une situation qui met en conflit un accord d'entreprise et un accord de branche, il peut être mis en évidence l'impact d'un verrouillage légal ou conventionnel sur les marges de manœuvre laissées à la négociation en entreprise.  
Cette compétence, abordée en début d'année, pourra ensuite être reprise et consolidée à travers l'étude de la place des accords collectifs dans la définition du régime de certaines notions (régime du CDD, encadrement du temps partiel, définition des heures supplémentaires, ...).
- Dès ce chapitre introductif, il importe de sensibiliser les étudiants sur la nécessité de qualifier la norme en présence pour maîtriser le régime juridique et les règles de dénonciation. La réflexion peut être illustrée par l'exemple d'une prime fondée tour à tour sur un usage, un contrat, un accord d'entreprise, un accord de branche, une loi impérative ou supplétive.



## 1.2 Les contrôles de l'application du droit du travail et le contentieux de la relation de travail

Quels sont les modes de contrôles administratifs et/ou juridictionnels permettant d'assurer le respect du droit du travail ?

Compétences ordonnées	Attendus	Cadrage des savoirs
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier les missions et moyens d'action des agents de contrôle de l'inspection du travail et de la Direccte.</li> <li>- Caractériser l'infraction de travail dissimulé et ses conséquences.</li> <li>- Déterminer la juridiction compétente à l'occasion d'un litige du travail.</li> <li>- Schématiser la procédure prud'homale.</li> <li>- Informer sur la nature et les caractéristiques des modes alternatifs de règlement des différends dans le cadre d'un litige individuel prud'homal.</li> </ul>	<p>Le candidat doit être capable dans un contexte donné d'apprécier le rôle de l'inspection du travail et de la Direccte en termes de contrôle, de conseil ou de rôle décisionnel tant auprès de l'employeur que du salarié. Il doit prendre la mesure des suites données à cette intervention, des éventuelles sanctions encourues en cas de non-respect du droit du travail ou des prérogatives de l'inspection.</p> <p>Le candidat doit être à même de caractériser l'infraction de travail dissimulé qu'elle soit détectée à l'initiative des agents de contrôle de l'inspection du travail ou à celle d'autres instances de contrôle.</p> <p>Le contentieux de la relation de travail étant éclaté entre de multiples juridictions, le candidat doit pouvoir désigner la juridiction compétente pour trancher un litige donné. Le contentieux prud'homal est présenté de manière plus approfondie pour permettre au candidat de vérifier le respect de la procédure prud'homale et de proposer des mesures alternatives au règlement judiciaire des différends. Il doit être capable notamment de présenter sous forme de schéma les différentes étapes de la procédure prud'homale en mettant en évidence la phase de conciliation et les différentes options envisageables en cas d'échec ainsi que les différentes voies de recours.</p>	<p>L'étude du travail dissimulé peut également intervenir dans le cadre du chapitre sur la formation du contrat.</p> <p>Elle se limite aux deux formes de travail dissimulé, aux instances de contrôle et aux sanctions applicables. La problématique autour de la sous-traitance ne sera pas abordée.</p> <p>Les modes alternatifs de règlement des différends dans le cadre d'un litige prud'homal : au-delà de la conciliation préalable, l'étude porte sur la convention de procédure participative et la médiation conventionnelle. Cette étude se limite ici aux litiges individuels et est complétée dans le point 3.4 par l'étude des mécanismes propres aux litiges collectifs.</p>



**Propositions de démarche pédagogique :**

- La diversité des missions de l'inspection du travail et de ses moyens d'action peut être appréhendée à partir du visionnage d'extraits d'un documentaire :
  - « [L 611-1, au cœur de l'inspection du travail](#) » 2004 : extraits à sélectionner en veillant à leur actualité ;
  - ou « Inspecteurs du travail, une rencontre » 2016 : un webdocumentaire divisé en 33 séquences thématiques.
- La diversité des juridictions intervenant en droit du travail peut être mise en évidence dans ce chapitre sur la base d'exercices sur la compétence matérielle de différentes juridictions en lien avec la relation de travail. Ce travail peut être fait initialement à partir d'une documentation et être repris tout au long de l'année à l'occasion de l'étude des règles de fond qui peuvent donner lieu à ces litiges.
- La découverte du contentieux prud'homal peut se faire à l'occasion d'une visite au Conseil de prud'hommes (rencontre d'un greffier ou d'un conseiller prud'homal, suivi d'une audience d'un bureau de jugement, exploitation des jugements rendus à la suite de cette audience...).



## 2. ASPECTS INDIVIDUELS DU DROIT DU TRAVAIL

Remarque importante : l'étude porte tout au long de cette partie sur le cas d'un CDI conclu à temps complet (à l'exclusion du contrat de travail international), sauf mention contraire.

### 2.1 La formation et l'exécution du contrat de travail

A quelles règles obéit la formation du contrat de travail et quelles obligations en découlent pour les parties ?

Compétences ordonnées	Attendus	Cadrage des savoirs
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vérifier la légalité d'un recrutement.</li> <li>- Distinguer pour parler, offre de contrat de travail, promesse unilatérale de contrat de travail.</li> <li>- Vérifier la formation du contrat de travail et les formalités liées à l'embauche.</li> <li>- Déterminer les principales obligations légales des parties à un contrat de travail.</li> <li>- Qualifier les clauses spécifiques d'un contrat de travail et en apprécier la validité.</li> <li>- Rédiger une clause du contrat de travail et en apprécier l'intérêt.</li> </ul>	<p>Le candidat doit être capable d'évaluer les marges de manœuvre laissées à l'employeur dans le choix d'un candidat à l'embauche dans toutes les phases du processus de recrutement. Il doit être à même de qualifier les différentes options offertes aux parties dans la phase précontractuelle pour sécuriser leurs engagements.</p> <p>Le candidat doit être capable de vérifier la validité du contrat de travail au regard des règles générales de formation des contrats.</p> <p>Le candidat doit pouvoir identifier les obligations incombant à chacune des parties et apprécier l'intérêt de compléter le dispositif légal inhérent à tout contrat de travail par des clauses particulières.</p> <p>Le candidat doit être capable pour chaque clause étudiée d'en vérifier la légalité en distinguant le cas échéant la validité de la clause et la validité de sa mise en œuvre et d'en déduire les conséquences.</p> <p>En plus d'un travail de qualification et d'appréciation de la validité, il est demandé de pouvoir rédiger une telle clause.</p>	<p>La liste complète des cas de discrimination n'est pas à connaître ou est fournie à titre de documentation. Néanmoins, les principaux cas de discriminations doivent être identifiés : origine, sexe, orientation sexuelle, âge, grossesse, opinions politiques, activités syndicales, convictions religieuses, apparence physique, nom de famille, lieu de résidence, état de santé, ou handicap.</p> <p>L'étude des règles encadrant le prêt de main d'œuvre ne paraissent pas nécessaires</p> <p>Le droit commun des contrats est étudié sous l'angle de son application au contrat de travail.</p> <p>L'étude des obligations de l'employeur est abordée dans la partie 2.7 de manière détaillée. Il s'agit ici surtout de mettre l'accent sur les obligations du salarié inhérentes à un contrat de travail : fournir la prestation de travail, l'exigence de loyauté et de discrétion.</p> <p>Clause de mobilité : le champ de l'étude se limite à la validité de la clause en l'absence d'accord collectif de mobilité interne (l'existence de ces accords et leurs caractéristiques principales sont énoncées, mais leur régime n'est pas étudié).</p>



### **Propositions de démarche pédagogique :**

- L'étude des discriminations peut s'appuyer sur l'analyse d'offres d'emploi et la lecture des recommandations élaborées par Pôle emploi sur son site Internet pour conseiller les employeurs dans la rédaction d'offres d'emploi ("[Rédiger une offre d'emploi : quelques règles de base](#)"). Elle peut donner lieu également à l'analyse d'un entretien d'embauche pour détecter les questions discriminatoires ou interdites (support écrit ou vidéo <https://vimeo.com/194802489>).
- Le rôle et l'intérêt de la DPAE (déclaration préalable à l'embauche) peuvent être appréhendés par l'analyse du formulaire cerfa\_14738\_01 ou une capture d'écran de l'aide en ligne sur le site net-entreprises ([http://net-entreprises.custhelp.com/app/answers/detail/a\\_id/1614/kw/saisie%20dpae](http://net-entreprises.custhelp.com/app/answers/detail/a_id/1614/kw/saisie%20dpae)).
- L'étude de la jurisprudence relative aux tests professionnels peut alimenter la réflexion pour marquer la frontière entre tests de recrutement et véritable contrat de travail. Elle peut être abordée ici pour rappeler les caractéristiques du contrat de travail étudiée en 1.1.
- La portée de l'obligation de loyauté pesant sur le salarié peut être illustrée à partir de la jurisprudence intervenue suite à des litiges au sein de cabinets d'expertise comptable. L'articulation entre obligations légales et clauses contractuelles insérées dans le contrat de travail peut ensuite être étudiée sur la base d'un litige entre salarié et employeur relatif à cette obligation de loyauté en envisageant le cas où un employeur est protégé ou non par une clause d'exclusivité ou par une clause de non concurrence.
- Le travail sur la rédaction de clauses peut être abordé progressivement en envisageant dans un premier temps la correction de clauses erronées, le repérage des éléments indispensables à la validité de la clause. Ce travail réalisé dans le cadre de l'UE3 peut ensuite être complété par un travail dans le cadre de projets impliquant une approche des logiciels professionnels d'aide à la rédaction de contrats.



## 2.2 La diversité des contrats de travail

Dans quels cas et à quelles conditions l'employeur peut-il déroger au CDI de droit commun ?

Compétences ordonnées	Attendus	Cadrage des savoirs
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vérifier la légalité du motif de recours au CDD ou au CTT.</li> <li>- Justifier le choix d'un contrat de travail dans un contexte donné.</li> <li>- Comparer le régime juridique du CDD et du CTT.</li> <li>- Identifier les spécificités du portage salarial, du contrat d'apprentissage et du contrat de professionnalisation.</li> <li>- Apprécier l'intérêt du recours au temps partiel pour l'employeur.</li> </ul>	<p>Pour les différents types de contrat de travail, le candidat doit mettre en évidence le recours conditionné et limité aux contrats précaires et les possibilités d'assouplissement de leur régime par la négociation au niveau des branches professionnelles.</p> <p>Dès lors, le candidat est en mesure de valider ou non, dans un contexte donné, le recours à un contrat autre que le CDI à temps complet et de justifier ce choix.</p> <p>Le candidat doit être capable de développer une analyse comparative du CDD et du CTT et de formuler un conseil dans un contexte donné sur le contrat le plus adapté.</p> <p>Le candidat doit pouvoir mettre en évidence les spécificités et l'intérêt de recourir aux autres contrats atypiques.</p> <p>En se basant sur les règles encadrant la durée du contrat, la répartition des horaires ou le recours aux heures complémentaires, le candidat est à même d'apprécier l'intérêt du recours au temps partiel pour l'employeur.</p>	<p>CDD et CTT : l'étude portera sur les cas de recours autorisés et interdits. Concernant le régime juridique du CDD, l'étude sera centrée sur le cas du remplacement de salariés et le cas de l'accroissement temporaire de l'activité habituelle de l'entreprise.</p> <p>Si le principe du recours aux contrats aidés est abordé sous l'angle des cas de recours autorisés, le régime de ces contrats n'est pas au programme.</p> <p>L'étude des autres contrats précaires porte sur les principales caractéristiques de ces contrats et leurs spécificités.</p> <p>L'étude du temps partiel porte sur les règles de mise en place, le statut du travailleur, la durée du travail et l'adaptation de cette durée aux besoins de l'employeur ou du salarié.</p>

### **Propositions de démarche pédagogique :**

L'étudiant peut être amené à analyser un contrat à durée déterminée et à vérifier la validité du motif de recours et le respect du régime juridique du CDD.

Il peut être demandé aux étudiants de procéder à une étude comparative des CDD et des CTT sous forme de tableau pour envisager ensuite les besoins de différents employeurs et déterminer le type de contrat le plus adapté.

L'étude du portage salarial peut également être introduite sous l'angle d'une comparaison avec le contrat de travail temporaire ou en lien avec le point 1.1 du référentiel sur la qualification de contrat de travail et la distinction entre travail salarié et travail indépendant.





## 2.3 L'évolution du contrat de travail

Quels sont les principaux événements pouvant affecter la relation de travail et leur régime juridique respectif ?

Compétences ordonnées	Attendus	Cadrage des savoirs
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier les cas de suspension du contrat de travail et en déduire les principaux effets.</li> <li>- Qualifier une modification du contrat de travail et une modification des conditions de travail ; en tirer les conséquences juridiques.</li> <li>- Repérer, dans une situation donnée, une modification de la situation juridique de l'employeur et en tirer les conséquences juridiques pour l'une ou l'autre des parties.</li> </ul>	<p>Au-delà des obligations du salarié envers l'employeur, le candidat doit pouvoir appréhender selon la cause de suspension du contrat ses conséquences en termes de rémunération, de risque de rupture du contrat ou les suites à donner en cas d'inaptitude. L'origine professionnelle de l'arrêt de travail doit être prise en compte.</p> <p>Le candidat doit pouvoir identifier les éléments du contrat de travail qui ont ou n'ont pas une valeur contractuelle et en déduire le régime juridique de leur modification.</p> <p>À partir de l'étude des dispositions légales et de la jurisprudence sur le transfert d'entreprise, le candidat doit repérer une modification de la situation juridique de l'employeur et expliquer les conséquences de ce transfert sur le contrat de travail, les accords collectifs et engagements unilatéraux adoptés par l'ancien employeur.</p>	<p>Cas de suspension du contrat de travail : l'étude est centrée sur les arrêts maladies liés ou non à un risque professionnel et sur la maternité-paternité. La grève est étudiée dans le cadre du 3.4.</p> <p>La modification du contrat est principalement étudiée sous l'angle individuel. La possibilité de modifier le contrat de travail par voie d'accord collectif est abordée dans son principe et ses principaux effets.</p> <p>L'étude du transfert d'entreprise est centrée sur les cas simples de mise en œuvre de l'article 1224-1 du Code du travail (vente, succession, mise en société) et sur les conséquences du transfert par rapport aux contrats de travail, aux accords collectifs (hors intéressement et participation) et aux engagements unilatéraux adoptés par l'ancien employeur.</p>

### **Propositions de démarche pédagogique :**

L'analyse d'extraits de contrats de travail sert de base pour mesurer la différence de portée des éléments figurant dans le contrat : simple information, élément contractualisé ou élément contractuel par nature.

La bonne compréhension du régime de la modification de la relation de travail peut être vérifiée par l'élaboration d'un schéma de synthèse mettant en avant les hypothèses où l'accord du salarié est requis et la procédure adéquate.



## 2.4 Le temps de travail

Dans quel cadre juridique, l'employeur peut-il faire varier le temps de travail ?

Compétences ordonnées	Attendus	Cadrage des savoirs
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Qualifier le temps de travail effectif.</li> <li>- Préciser le cadre légal et conventionnel du recours aux heures supplémentaires et les obligations de l'employeur en termes de repos et de rémunération, dans une situation donnée.</li> <li>- Préciser les conditions et les effets du recours à l'aménagement du temps de travail, au travail de nuit et aux conventions de forfait.</li> <li>- Établir le cadre légal des droits à congés payés.</li> <li>- Identifier les dérogations au repos dominical et leur régime à partir d'une documentation.</li> <li>- Évaluer les marges de manœuvre de l'employeur pour faire varier le temps de travail d'un salarié.</li> </ul>	<p>Le candidat est capable d'identifier les périodes de travail effectif et celles qui en sont exclues par la loi ou les conventions.</p> <p>La connaissance de la réglementation de la durée du travail et des heures supplémentaires fixe le cadre de la réflexion. Le candidat est alors capable, dans une situation donnée, d'identifier les heures supplémentaires et d'en déterminer les règles applicables.</p> <p>Le candidat doit pouvoir vérifier, dans un contexte donné, les principales conditions du recours à l'aménagement du temps du travail, au travail de nuit et aux conventions de forfait. Il en déduit les principales conséquences.</p> <p>Le candidat doit être capable :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- de mettre en œuvre, dans un contexte donné, les principales règles d'acquisition et prise de congés, leur rémunération,</li> <li>- de différencier le régime du 1<sup>er</sup> mai des autres jours fériés.</li> </ul> <p>S'agissant des dérogations au repos dominical, le candidat devra identifier, dans un contexte donné, le type de dérogation concerné et en préciser le régime à travers l'exploitation d'une documentation.</p> <p>Dans une situation donnée, le candidat peut être amené à proposer une solution adaptée aux contraintes de l'employeur ou apprécier l'opportunité d'une décision de l'employeur en matière de temps de travail.</p>	<p>Temps de travail effectif: le régime de l'astreinte doit être étudié, celui des heures d'équivalence peut être évoqué.</p> <p>Les règles spécifiques aux cadres n'ont pas à être étudiées.</p> <p>En matière de durée du travail, l'étude est centrée sur les règles de principe sans développer les dérogations. Il en est de même pour l'étude du repos hebdomadaire.</p> <p>Les savoirs relatifs aux dérogations au repos dominical ne tendent pas à l'exhaustivité : il s'agit de connaître les différents types de dérogations et d'en établir le régime à partir d'une documentation.</p> <p>Seuls les congés et repos recensés dans les savoirs sont étudiés.</p> <p>L'étude des droits à congés payés et du régime des heures supplémentaires ne conduit pas à une approche calculatoire.</p>



### **Propositions de démarche pédagogique :**

En s'appuyant sur la réglementation et dans le cadre de mises en situation, l'étudiant détermine :

- l'existence d'heures supplémentaires et en applique le régime ;
- des solutions en matière de variation du temps de travail en fonction des contraintes de l'employeur ;
- les droits à congés payés acquis et les règles de prise de congés.

La possibilité de recourir aux conventions de forfait et leur réglementation peut être étudiée par l'introduction d'un arrêt en la matière ou d'une mise en situation.

Il est possible de faire étudier des modèles de convention de forfait disponibles sur internet pour en faire découvrir les spécificités.

L'étude des dérogations au repos dominical prend appui sur une documentation fournie à l'étudiant ou qu'il aura recherchée.

## **2.5 La rémunération**

### **Quelles règles encadrent la fixation du salaire ?**

<b>Compétences ordonnées</b>	<b>Attendus</b>	<b>Cadrage des savoirs</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Préciser les limites légales et conventionnelles encadrant la fixation de la rémunération.</li><li>- Analyser un bulletin de salaire au regard des règles de droit étudiées.</li></ul>	<p>Le candidat doit identifier les différents éléments du salaire et leur régime.</p> <p>Le candidat est capable de vérifier :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- le respect du salaire minimum en s'appuyant sur une documentation ;</li><li>- les principes d'égalité de rémunération et de traitement.</li></ul> <p>À partir des règles qui encadrent la fixation du salaire, le candidat est capable de lire et d'analyser un bulletin de salaire : il est en mesure de commenter certaines informations présentes sur le bulletin de salaire au regard des règles de droit étudiées.</p>	<p>Les mesures de protection du salaire à l'égard des créanciers de l'employeur : dans le cas des entreprises en difficulté, l'étude est centrée sur le rôle de l'AGS, sans détailler les privilèges associés aux créances salariales.</p> <p>L'analyse du bulletin de salaire n'a ni pour objet d'effectuer des calculs ni d'utiliser un logiciel de paie. Le calcul des cotisations sociales (assiette, taux, calcul) est également exclu.</p>

### **Propositions de démarche pédagogique :**

L'étude de la jurisprudence permettra de vérifier les principes d'égalité de rémunération, d'égalité de traitement.

L'étude d'un bulletin de salaire simplifié peut permettre :

- de mettre en lumière les règles de droit qui sous-tendent son élaboration (mentions obligatoires et interdites, salaire de base et accessoires, rappel du régime des heures supplémentaires) et sa conservation ;
- de préciser les notions de salaire brut et net ;
- de relever la destination des cotisations sociales (financement de la protection sociale et de la formation professionnelle, commenter la cotisation AGS).



On pourra consulter la vidéo « Comment décrypter son bulletin de salaire ? » en ligne sur le site Dessine-moi l'éco.

Sur la dématérialisation, la conservation et la consultation du bulletin de salaire, un travail à partir du Compte Personnel d'Activité (CPA) peut être utile.

Par ailleurs, dans le cadre d'un projet, il peut être intéressant, en liaison avec le professeur de SIG, de présenter la Déclaration Sociale Nominative (DSN), par exemple, visionnage d'une vidéo sur les principes majeurs de la DSN : <https://www.youtube.com/watch?v=Py9bzlcJ0tc>. Il est à noter que la présentation de la DSN peut être effectuée à l'occasion des chapitres sur la protection sociale et qu'elle ne fait pas l'objet de savoirs à acquérir dans le cadre du cours de droit social.

## 2.6 La formation du salarié

### Comment assurer l'adaptation du salarié aux évolutions de l'emploi ?

Compétences ordonnées	Attendus	Cadrage des savoirs
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Préciser les obligations de l'employeur en matière d'adaptation de ses salariés aux évolutions de l'emploi et leurs conséquences juridiques.</li> <li>- Repérer les différents types d'actions de formation inscrites dans un plan de formation et comprendre son intérêt pour l'employeur.</li> <li>- Identifier les différentes contributions de l'employeur au financement de la formation.</li> <li>- Vérifier les conditions de mobilisation du compte personnel de formation ou d'obtention d'un congé individuel de formation.</li> <li>- Établir le rôle des différents acteurs de la formation selon le dispositif de formation.</li> </ul>	<p>Le candidat doit identifier les actions de formation à l'initiative de l'employeur et celles à l'initiative du salarié.</p> <p>Il doit repérer les obligations de l'employeur :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- en matière d'adaptation des salariés. Il en déduit les conséquences en cas de manquement de l'employeur ;</li> <li>- en matière d'élaboration du plan de formation. Il en déduit le statut du salarié en formation ;</li> <li>- en matière de financement de la formation professionnelle.</li> </ul> <p>En matière de CPF et CIF, il est en mesure de vérifier notamment les conditions de leur mobilisation.</p> <p>Le candidat doit distinguer les rôles respectifs des financeurs et des opérateurs de la formation professionnelle.</p>	<p>La période de professionnalisation est exclue du champ de l'étude.</p> <p>Mobilisation du CPF et du CIF : l'étude des congés de formation se limite à ces deux aspects (exclusion du bilan de compétence, VAE et autres congés de formation).</p>

#### **Propositions de démarche pédagogique :**

L'étude de la jurisprudence illustre l'obligation d'adaptation et les sanctions en cas de manquement de l'employeur. Le plan de formation apparaît comme une réponse à l'obligation d'adaptation. Dans un contexte donné, l'étudiant peut vérifier le statut applicable au salarié en stage.

Il peut être judicieux, à l'occasion de l'étude du bilan social, de constater comment l'employeur satisfait à son obligation d'adaptation.



S'agissant du CPF et du CIF, l'étudiant peut vérifier, dans un contexte donné, les conditions de leur mobilisation. Ce chapitre peut constituer une opportunité pour mobiliser des ressources numériques et notamment de consulter en ligne le CPF ou de fournir aux étudiants une capture d'écran (alimentation, utilisation). L'étude du CPF permet par ailleurs d'introduire la notion de portabilité des droits qui sera reprise dans le cadre du point 4. On pourra consulter la vidéo « La réforme de la formation professionnelle » en ligne sur le site Dessine-moi l'éco.

## 2.7 Pouvoirs de l'employeur et libertés des salariés

**Quels sont les pouvoirs de l'employeur dans l'entreprise et à quelles limites sont-ils soumis ?**

Compétences ordonnées	Attendus	Cadrage des savoirs
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vérifier la validité du règlement intérieur.</li> <li>- Caractériser le degré de gravité d'une faute, déterminer les sanctions associées et la procédure disciplinaire adéquate.</li> <li>- Apprécier l'étendue du pouvoir de contrôle du juge sur la mise en œuvre du pouvoir de sanction de l'employeur.</li> <li>- Vérifier le respect par l'employeur des libertés individuelles et fondamentales du salarié dans l'exercice de ses pouvoirs.</li> <li>- Repérer un cas de discrimination dans le cadre de la relation de travail et en tirer les conséquences juridiques.</li> </ul>	<p>Le candidat est capable de vérifier la légalité de la procédure d'adoption du règlement intérieur, des clauses qui y sont insérées au regard de son domaine et des droits et libertés des salariés. Il est en mesure d'en tirer les conséquences.</p> <p>Le candidat est en mesure, dans un contexte donné, de caractériser la gravité de la faute, d'en déterminer la sanction applicable et de vérifier le respect des garanties procédurales. Le candidat est capable d'identifier les limites à l'exercice du pouvoir disciplinaire et les sanctions prononcées par le juge à l'occasion de son contrôle.</p> <p>Le candidat peut illustrer les principales libertés individuelles et fondamentales et en vérifier le respect par l'employeur. Le candidat doit être capable de vérifier à quelles conditions la surveillance des salariés et les atteintes aux libertés sont justifiées. Il en déduit les conséquences.</p> <p>Le candidat est capable, dans une situation donnée, de vérifier le respect du principe général de non-discrimination et d'en appliquer les sanctions.</p>	<p>Articulation entre pouvoir de direction de l'employeur et libertés fondamentales et individuelles du salarié : il s'agit, au travers de la diversité des sources, de donner des exemples de libertés fondamentales et individuelles et d'en vérifier le respect par l'employeur.</p> <p>Les prérogatives de l'employeur en matière de surveillance des salariés ou en cas d'atteintes à leurs libertés s'analysent au regard des principes généraux. Les conditions spécifiques aux différents types de contrôle doivent être analysées sur la base d'une documentation.</p>

### **Propositions de démarche pédagogique :**

L'étude d'un règlement intérieur, réel ou fictif, permet d'en déterminer le domaine, d'examiner la légalité des clauses insérées.

Les mises en situation ou l'étude de la jurisprudence fournissent l'occasion :

- de qualifier la faute, de vérifier la sanction et le respect de la procédure disciplinaire ;
- d'illustrer l'équilibre entre pouvoirs de l'employeur et libertés des salariés.

Une étude documentaire peut amener les étudiants à synthétiser les limites aux pouvoirs de l'employeur dans la surveillance des salariés ou la collecte de données... (la CNIL fournit une fiche pratique intitulée « travail et données personnelles »).



## 2.8 Pouvoirs de l'employeur et protection de la santé des salariés

Quelles sont les obligations de l'employeur en matière de protection de la santé et de la sécurité des salariés ?

Compétences ordonnées	Attendus	Cadrage des savoirs
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier les instances chargées de la protection de la santé du salarié et exposer leurs attributions.</li> <li>- Vérifier la possibilité pour un salarié d'exercer son droit de retrait et/ou son droit d'alerte, dans une situation donnée.</li> <li>- Analyser l'étendue de l'obligation de sécurité de l'employeur et les sanctions.</li> </ul>	<p>Le candidat doit pouvoir mettre en évidence le rôle de l'employeur, des salariés ou de leurs représentants, de l'inspection du travail et de la médecine du travail en matière de prévention et de protection de la santé.</p> <p>Le candidat doit être capable d'identifier les obligations incombant au salarié et à l'employeur en matière de sécurité-santé au travail.</p> <p>Le candidat doit déterminer les sanctions applicables en cas de manquement de l'employeur à ses obligations. Pour ce faire, le candidat doit être capable de préciser la portée de l'obligation de sécurité de l'employeur.</p> <p>Il devra également appréhender le risque pénal pour l'employeur en matière de sécurité et les conditions de validité d'une délégation de pouvoirs dans ce domaine.</p>	<p>Sur la responsabilité pénale de l'employeur au titre du code pénal : seront étudiées les conditions de travail ou d'hébergement contraires à la dignité de la personne, la mise en danger d'autrui, les atteintes involontaires à la vie et à l'intégrité des personnes, le harcèlement.</p>

### **Propositions de démarche pédagogique :**

Il est possible d'envisager dès ce chapitre la notion de faute inexcusable de l'employeur en lien avec l'obligation de sécurité. Cette notion sera également abordée dans le point 4.3.

Ce chapitre peut constituer une opportunité pour mobiliser des ressources numériques et notamment de consulter en ligne le Compte Personnel d'Activité (CPA) : rappel sur le CPF, mise en lumière du compte professionnel de prévention (alimentation, utilisation).

Ce chapitre peut être l'occasion de faire intervenir un professionnel pour mettre en lumière les pratiques et enjeux en matière de sécurité-santé au travail (agent de contrôle de l'inspection du travail ou de la Direccte, médecin du travail, représentant du personnel, ...).

Sur les enjeux modernes de la sécurité-santé au travail, des documentaires ou films peuvent être utilement exploités :

- « J'ai très mal au travail » : un film de Jean Michel Carré (2007),
- « Corporate » : un film de Nicolas Silhol (2017),
- « Carole Matthieu » : un film de [Louis-Julien Petit](#) (2016).

Conseils de lecture aux étudiants : « Les heures souterraines », Delphine De Vigan (2009) et « Harcèlement moral au travail » de Marie-France Hirigoyen (1998).



## 2.9 La rupture du contrat de travail

### À quelles règles obéit la rupture du contrat de travail ?

Compétences ordonnées	Attendus	Cadrage des savoirs
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Déterminer le mode de rupture adapté à une situation donnée.</li> <li>- Préciser les conséquences financières d'une rupture du contrat de travail dans une situation donnée.</li> <li>- Analyser la validité d'un licenciement pour motif personnel.</li> <li>- Apprécier la possibilité pour l'employeur d'avoir recours au licenciement pour motif économique dans un contexte donné.</li> <li>- Décrire la procédure de validation du plan de sauvegarde de l'emploi (PSE) et ses conséquences.</li> <li>- Exploiter une documentation juridique relative aux obligations de l'employeur dans le cadre d'un licenciement pour motif économique.</li> </ul>	<p>Dans un contexte donné, le candidat doit être capable :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- de proposer un mode de rupture adapté et d'en préciser les conséquences notamment financières ;</li> <li>- de vérifier la validité du motif et de la procédure de licenciement pour motif personnel ;</li> <li>- de vérifier la validité du motif et de la procédure de licenciement économique. S'agissant du grand licenciement économique, le candidat connaît la procédure de validation du PSE et ses conséquences ;</li> <li>- d'identifier et de préciser, à partir d'une documentation, les obligations incombant à l'employeur dans le cadre du licenciement économique.</li> </ul>	<p>La rupture conventionnelle englobe la rupture individuelle et la rupture collective.</p> <p>L'étude des conséquences de la rupture du contrat de travail porte sur les obligations de l'employeur en matière financière et sur les documents à remettre au salarié. La notion de transaction est abordée dans ce cadre.</p> <p>L'étude du grand licenciement pour motif économique se limite au PSE et à la consultation des représentants du personnel (les délais n'ont pas à être connus).</p> <p>L'étude des obligations de l'employeur dans le cadre d'un licenciement pour motif économique prend appui sur une documentation juridique relative au contrat de sécurisation professionnelle, au congé de reclassement, à l'ordre des licenciements, à la consultation des représentants du personnel.</p>

#### **Propositions de démarche pédagogique :**

Au travers de mises en situation, l'étudiant :

- propose un mode de rupture adapté ou qualifie la rupture envisagée,
- déduit les conséquences de la rupture,
- vérifie le motif de rupture et le respect de la procédure de rupture dans le cadre du licenciement.

À partir de l'examen des textes de loi, le candidat cerne les principales obligations de l'employeur en matière de licenciement économique.

L'étude du contrat de sécurisation professionnelle et du congé de reclassement peut donner lieu à une analyse comparative.

L'étude du PSE et des procédures de licenciement peut passer par la formalisation sous forme de schémas en prenant appui sur une documentation.

Il est pertinent de faire élaborer par les étudiants un tableau comparatif des différents modes de rupture du CDI hormis le licenciement. La rupture conventionnelle individuelle peut être introduite par la présentation du formulaire CERFA de demande d'homologation.

Conseils de films aux étudiants : « Les Conti » de Jérôme Palteau (2012).



### 3. ASPECTS COLLECTIFS DU DROIT DU TRAVAIL

#### 3.1 La représentation collective

Quelles sont les institutions représentatives du personnel dans l'entreprise ?

Compétences ordonnées	Attendus	Cadrage des savoirs
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Repérer les situations où l'employeur est tenu de mettre en place une institution représentative du personnel.</li> <li>- Identifier les principales institutions représentatives du personnel et leurs principales attributions.</li> <li>- Caractériser les syndicats représentatifs et les syndicats non représentatifs et distinguer leurs prérogatives.</li> <li>- Identifier les salariés protégés et les moyens de leur protection.</li> <li>- Caractériser le délit d'entrave et ses sanctions.</li> </ul>	<p>Dans une situation donnée et à l'aide d'une documentation, le candidat doit être capable de calculer les effectifs d'une entreprise, et d'en déduire les obligations de l'employeur dans la mise en place d'une institution représentative du personnel.</p> <p>Le candidat doit pouvoir retracer les principales étapes du processus électoral.</p> <p>En fonction des effectifs de l'entreprise, le candidat doit être capable de préciser les principales attributions de ces institutions et les moyens qui leur permettent de les mettre en œuvre.</p> <p>Le candidat est capable à partir d'une situation donnée de déterminer si un syndicat est représentatif au niveau d'une entreprise, d'une branche ou au niveau national. Il est capable d'en tirer les conséquences en termes de moyens et d'attributions.</p> <p>Le candidat doit pouvoir identifier dans un contexte donné si un salarié bénéficie du statut protecteur, cerner l'étendue de ce statut et les conséquences de sa violation.</p> <p>Le candidat doit être capable de repérer les éléments constitutifs du délit d'entrave et d'en appliquer les sanctions.</p>	<p>Le cadre à prendre en compte pour étudier la représentation des salariés est celui d'une entreprise dotée d'un ou plusieurs établissements distincts et celui d'une unité économique et sociale.</p> <p>Les conséquences associées à l'appartenance à un groupe sont étudiées dans le cadre du DSCG.</p> <p>L'étude du processus électoral se limite à en identifier les grandes étapes sans examen des règles d'attribution des sièges.</p> <p>Dans les entreprises d'au moins 50 salariés, l'étude des attributions générales du CSE se limite aux principaux thèmes de consultations récurrentes sans détailler tous les cas. Certaines consultations ponctuelles sont abordées au cours de l'année pour préciser le cas échéant d'autres points du programme.</p> <p>L'information du CSE est centrée sur les informations fournies par l'employeur dans le cadre de la BDES ou des procédures d'alerte et sur le rôle de l'expert-comptable auprès du CSE.</p>





### **Propositions de démarche pédagogique :**

Sous forme de tableau et sur la base d'une documentation, l'étudiant peut être amené à comparer les différentes institutions représentatives du personnel (conditions, modalités de mise en place, principales attributions et moyens).

À partir d'un procès-verbal présentant les résultats d'une élection de représentants des salariés au sein du CSE, l'étudiant peut expliquer le mode de désignation des candidats élus et les résultats. L'analyse peut être complétée en précisant les missions des élus selon la taille de l'entreprise ou en s'intéressant à l'audience des différents syndicats pour en déduire leur caractère représentatif ou non

Le contenu et l'intérêt du bilan social peuvent être présentés à l'aide d'un exemple réel en accès libre sur internet.

La jurisprudence fournit de nombreux exemples permettant l'étude du statut du salarié protégé et des conséquences de sa violation ; il en est de même pour le délit d'entrave.

### **3.2 La négociation collective**

**Quels sont les accords ou conventions collectifs applicables à une situation de travail salarié donnée et à quelles conditions sont-ils valablement adoptés ?**

<b>Compétences ordonnées</b>	<b>Attendus</b>	<b>Cadrage des savoirs</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Vérifier les conditions de validité de l'accord ou de la convention aux différents niveaux de négociation.</li><li>- Déterminer le champ d'application de l'accord ou de la convention ordinaire, élargi ou étendu.</li><li>- Articuler les normes conventionnelles entre elles et par rapport à la loi.</li><li>- Analyser la légalité et les effets d'une procédure de dénonciation d'un accord collectif.</li><li>- Identifier les personnes habilitées à négocier des accords d'entreprise en l'absence de délégué syndical.</li></ul>	<p>Le candidat doit être capable de vérifier les conditions de validité d'un accord aux différents niveaux de négociation. Il détermine le champ d'application de l'accord ordinaire, élargi et étendu.</p> <p>Le candidat articule les normes conventionnelles entre elles et par rapport à la loi. Il est donc capable de trancher un conflit de normes dans une situation donnée.</p> <p>Le candidat est en mesure d'explicitier les mécanismes de dénonciation d'un accord collectif et d'en préciser les conséquences pour un salarié donné au regard d'un avantage dont il bénéficiait sur la base du texte dénoncé.</p> <p>En l'absence de délégué syndical, le candidat est capable, dans un contexte donné, de désigner les personnes habilitées à conduire la négociation des accords d'entreprise. Il est capable de vérifier les conditions d'approbation de l'accord négocié.</p>	<p>La possibilité de recourir aux accords de groupe est abordée en DSCG.</p> <p>La désignation des personnes habilitées à négocier Le cas de l'absence de délégué syndical ainsi que les règles d'approbation de l'accord ainsi négocié sont examinées à partir d'une documentation.</p>



### **Propositions de démarche pédagogique :**

Dans le cadre de situations pratiques, il est possible d'amener l'étudiant à vérifier les conditions de validité d'un accord, d'apprécier son champ d'application et trancher un conflit de normes. Il peut être judicieux de demander aux étudiants de présenter la procédure de dénonciation sous forme de schéma.

En lien avec le point 3.1, les résultats d'une élection ou les résultats agrégés au niveau de la branche ou au niveau national peuvent être utilisés pour vérifier le respect des règles d'adoption des accords collectifs.

Les étudiants peuvent sur la base d'un extrait d'accord collectif (cf. base de données nationale des accords collectifs) avoir à justifier en fonction du contexte (effectif, absence ou non de DS, recours au référendum, ...) les modalités d'adoption de l'accord ou à préciser par exemple les conséquences d'une dénonciation de cet accord en l'absence d'accord de substitution.

### **3.3 L'association des salariés aux performances de l'entreprise**

**Dans quelle mesure le droit impose-t-il ou encourage-t-il l'association des salariés aux performances de l'entreprise et la constitution d'une épargne salariale ?**

<b>Compétences ordonnées</b>	<b>Attendus</b>	<b>Cadrage des savoirs</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Repérer les situations où l'employeur est tenu de mettre en place la participation.</li><li>- Distinguer participation et intéressement.</li><li>- Distinguer PEE et PERCO.</li></ul>	<p>Le candidat doit être capable dans une situation donnée de déterminer si un employeur est tenu de mettre en place la participation et de préciser les obligations qui en découlent en soulignant les avantages associés à une mise en œuvre sur la base d'un accord collectif.</p> <p>Il doit être à même de distinguer ce dispositif de l'intéressement.</p> <p>Le candidat doit être capable de distinguer les finalités propres au PEE et au PERCO et d'en déduire les différences de régime en termes de durée d'indisponibilité et de libération des fonds qui y sont affectés.</p>	<p>L'intérêt de ces dispositifs sur le terrain fiscal et social est présenté sans entrer dans le détail du régime fiscal et social de chacun des dispositifs.</p>

### **Propositions de démarche pédagogique :**

Les étudiants peuvent sur la base d'un extrait d'accord collectif mettant en place la participation (ou l'intéressement) au sein d'une entreprise (cf. base de données nationale des accords collectifs) avoir à analyser le préambule de l'accord pour identifier les objectifs poursuivis et faire le lien entre ces objectifs et les dispositions légales encadrant la participation.

L'analyse de cet accord peut aussi porter sur l'affectation des sommes issues de la participation pour mettre en évidence les différentes alternatives possibles et pour faire le lien avec la notion de plan d'épargne salariale de type PEE ou PERCO.

L'élaboration de tableaux comparatifs peut permettre aux étudiants de mieux percevoir les différences de régime juridique entre intéressement et participation ou entre PEE et PERCO.



### 3.4 Les conflits collectifs

Comment l'exercice du droit de grève est-il protégé ? Quelles sont les limites à l'exercice de ce droit ?

Compétences ordonnées	Attendus	Cadrage des savoirs
<ul style="list-style-type: none"><li>- Différencier un mouvement illicite et une grève licite.</li><li>- Identifier les effets de l'exercice normal du droit de grève.</li><li>- Caractériser l'exercice anormal du droit de grève et en tirer les conséquences.</li><li>- Identifier une situation contraignante pouvant fonder un lock-out et préciser son régime.</li><li>- Caractériser conciliation, médiation et arbitrage.</li></ul>	<p>Le candidat doit être capable de repérer dans une situation donnée les éléments caractéristiques d'une grève et d'en déduire la qualification de grève ou de mouvement illicite.</p> <p>Dans le cadre d'une grève, le candidat doit pouvoir tirer les conséquences de l'exercice normal du droit de grève pour le salarié notamment sur le contrat de travail et sur la rémunération.</p> <p>Il doit être capable de reconnaître l'existence d'une faute lourde dans le contexte d'une grève et de préciser les conséquences juridiques d'un exercice anormal du droit de grève sur le plan disciplinaire et financier.</p> <p>Le candidat doit pouvoir percevoir le caractère exceptionnel de la validité d'un lock-out initié par l'employeur et de préciser son régime juridique.</p> <p>Le candidat doit être capable de mettre en évidence les principales caractéristiques des procédures de règlement amiable des conflits collectifs en précisant leur articulation, le rôle joué par les tiers et les effets de ces procédures.</p>	<p>L'étude est centrée sur l'exercice du droit de grève dans le secteur privé sans que ne soient exigées les règles propres à l'exercice de ce droit dans le cadre de missions de service public.</p> <p>L'étude des procédures de règlement amiable des conflits collectifs permettra de mettre en évidence leur articulation, le rôle joué par les tiers et les effets de ces procédures.</p>

#### **Propositions de démarche pédagogique :**

À partir de multiples situations inspirées de la jurisprudence, l'étudiant doit qualifier des conflits collectifs de mouvement illicite ou de grève en identifiant si besoin dans ce dernier cas la survenance d'un exercice anormal du droit de grève.

L'étude des modes de règlement amiable des conflits collectifs peut être abordée sous l'angle d'un tableau comparatif réalisé à partir d'une documentation ou en synthèse du cours.



## 4 - LA PROTECTION SOCIALE

### 4.1 Introduction au droit de la protection sociale

#### Comment la protection sociale est-elle organisée en France ?

Compétences ordonnées	Attendus	Cadrage des savoirs
<ul style="list-style-type: none"><li>- Repérer les grandes étapes et principes de la construction du droit de la protection sociale.</li><li>- Repérer les sources du droit de la protection sociale.</li><li>- Schématiser l'organisation de la protection sociale : les grands acteurs de la protection sociale et les risques couverts.</li><li>- Identifier les différents régimes sociaux.</li><li>- Identifier le régime auquel une personne est assujettie en fonction de sa situation.</li></ul>	<p>Le candidat est en mesure de dater les grandes étapes de l'histoire de la protection sociale : des premières assurances sociales à la mise en place de la Sécurité sociale. Le candidat est capable de dégager les principes et les sources du droit de la Sécurité sociale.</p> <p>Le candidat est capable de fournir une représentation schématique de l'organisation de la protection sociale en identifiant les grands acteurs du système et les risques sociaux pris en charge à chaque niveau. Ce schéma permet au candidat d'identifier les différentes branches de la sécurité sociale et de mettre en évidence les liens entre protection sociale de base et protection complémentaire.</p> <p>Le candidat est capable de fournir une représentation des différents régimes obligatoires de la Sécurité sociale. Il est capable, dans une situation donnée, de justifier le rattachement d'une personne à un régime.</p>	<p>Repères historiques relatifs à la construction du droit de la protection sociale : il s'agit de repérer les grandes étapes de la construction de cette branche du droit, principalement au travers des grandes dates de l'histoire de la Sécurité sociale. Les principes qui la fondent seront mis en lumière.</p> <p>Sources du droit de la protection sociale : il s'agit essentiellement d'identifier et d'illustrer les sources du droit de la Sécurité sociale.</p> <p>Acteurs de la protection sociale : l'organisation de la protection sociale se limite aux seuls acteurs et aux risques couverts. L'aide sociale est évoquée mais ne fait pas l'objet de développement dans cette partie 4 du programme.</p> <p>Différents régimes sociaux : l'étude se limite à l'identification des différents régimes de la Sécurité sociale et des assurés sociaux.</p>

#### Propositions de démarche pédagogique :

- Les grandes étapes de la construction du droit de la protection sociale peuvent être présentées sous forme d'un tableau de synthèse élaboré par les étudiants à partir d'une base documentaire : par exemple, <http://www.securite-sociale.fr/Historique-du-systeme-francais-de-Securite-sociale> ou la vidéo « La protection sociale » en ligne sur le site Dessine-moi l'éco.
- Une étude ou une recherche documentaire doit permettre de mettre en lumière les grands principes qui fondent la Sécurité sociale.
- Il paraît judicieux de demander aux étudiants d'élaborer eux-mêmes des schémas relatifs à l'organisation de la protection sociale et des différents régimes de la Sécurité sociale à l'aide d'une documentation.
- Des mises en situation doivent permettre aux étudiants de rattacher une personne à un régime.
- Pour tester leurs connaissances sur la Sécurité sociale, les étudiants peuvent répondre à des Quiz en ligne :
  - « la sécurité sociale-Quiz » proposé par le site « Vie publique.fr »
  - « Quiz protection sociale » proposé par le site « en3S » (école des dirigeants de la protection sociale).



## 4.2 Contrôles et contentieux social

Comment l'URSSAF assure-t-elle l'effectivité du respect de la législation sociale ? De quelle juridiction relèvent les litiges de la Sécurité sociale ?

Compétences ordonnées	Attendus	Cadrage des savoirs
<ul style="list-style-type: none"><li>- Cerner les missions et moyens d'action des inspecteurs du recouvrement.</li><li>- Déterminer la juridiction compétente à l'occasion d'un litige relatif à la Sécurité sociale.</li></ul>	<p>Le candidat est capable de cerner les missions de l'URSSAF et d'identifier les moyens mis en œuvre par l'inspecteur du recouvrement au cours de ses contrôles sur place ou sur pièces. Il est notamment capable de retracer les différentes étapes du contrôle sur place. Il doit être capable de prendre la mesure des suites données à cette intervention, des éventuelles sanctions encourues. Il peut conseiller l'employeur sur les voies de recours éventuelles.</p> <p>Le candidat est pouvoir déterminer, dans une situation donnée, la juridiction compétente pour trancher un contentieux de la Sécurité sociale.</p>	Les contrôles de l'Urssaf : missions, moyens, déroulement du contrôle sur place, issue et recours.

### Propositions de démarche pédagogique :

Il peut être intéressant de demander aux étudiants :

- de rechercher les points communs et points de divergence entre missions et moyens des agents de contrôle de l'inspection du travail et inspecteurs du recouvrement ;
- de schématiser les étapes de la procédure de contrôle sur place par les inspecteurs du recouvrement (déroulement, issue, recours). L'étudiant prendra appui sur une documentation : par exemple la « Charte du cotisant contrôlé ».



### 4.3 Le régime général de la Sécurité sociale

Quels sont les risques pris en charge dans le cadre du régime général de la Sécurité sociale et quelle protection est garantie aux personnes concernées ?

Compétences ordonnées	Attendus	Cadrage des savoirs
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier les risques couverts et présenter leur régime respectif.</li> <li>- Distinguer la prise en charge d'un risque selon son origine professionnelle ou non.</li> <li>- Qualifier un accident du travail, un accident de trajet ou une maladie professionnelle.</li> <li>- Caractériser une faute inexcusable ou intentionnelle de l'employeur et son incidence pour l'employeur et sur le droit à réparation du salarié.</li> </ul>	<p>Le candidat doit pouvoir préciser les conséquences associées à une maternité, à la retraite, aux effets temporaires ou définitifs d'un accident ou d'une maladie selon son origine professionnelle ou non.</p> <p>Il doit pouvoir dans une situation donnée détecter les éléments aboutissant à une qualification de risque professionnel et tirer les conséquences d'une faute qualifiée de l'employeur.</p>	<p>Pour ce point et pour l'ensemble des régimes de protection sociale, il n'est pas attendu du candidat de retenir des montants d'indemnités ou de réaliser des calculs précis d'indemnités, de rentes ou de pensions. Il s'agit plutôt, sur la base de la formule de calcul ou d'une documentation, de vérifier dans un cas donné la bonne compréhension par le candidat des éléments entrant dans la formule de calcul ou des contraintes à prendre en considération.</p> <p>L'étude des prestations familiales ou de l'aide au logement n'est pas requise.</p>

#### Propositions de démarche pédagogique :

À partir d'un cas réel de litige opposant un salarié et son employeur en lien avec une faute inexcusable, l'étudiant devra démontrer le caractère professionnel de l'accident du travail, reconstituer la procédure visant à la reconnaissance d'une faute inexcusable, caractériser cette faute et démontrer l'intérêt pour ce salarié d'obtenir cette reconnaissance.

On pourra consulter la vidéo « Comment fonctionne le système de retraite par répartition ? » en ligne sur le site Dessine-moi l'éco.

### 4.4 La protection en cas de chômage

Comment et à quelles conditions sont assurées la prise en charge des risques liés au chômage ou à une réduction temporaire de l'activité de l'entreprise ?

Compétences ordonnées	Attendus	Cadrage des savoirs
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier les conditions d'indemnisation du chômage, les droits et obligations du demandeur d'emploi.</li> <li>- Apprécier la validité du motif et des modalités de recours à l'activité partielle.</li> </ul>	<p>Le candidat doit être capable d'indiquer à un salarié au regard de sa situation quelles sont les conditions pour bénéficier de l'allocation de retour à l'emploi et les droits et obligations associés à cette indemnité pour assurer le retour vers l'emploi.</p> <p>Le candidat doit pouvoir valider ou non le recours à l'activité partielle par un employeur au regard du motif et de la procédure. Il doit pouvoir mettre en évidence l'intérêt de recourir à ce type de dispositif et les limites fixées à sa mise en œuvre.</p>	<p>Il s'agit ici de centrer l'étude sur le régime d'assurance chômage (le régime de solidarité sera distingué du régime d'assurance mais ne fera pas l'objet d'une étude détaillée) et notamment : les conditions d'attribution de l'ARE, la durée d'indemnisation, les principales mesures d'accompagnement de l'ARE. Une documentation pourra être fournie aux candidats pour apporter des précisions sur certains éléments.</p> <p>Le financement de l'activité partielle n'est pas détaillé.</p>



### **Propositions de démarche pédagogique :**

Le simulateur de calcul de l'ARE mis en ligne par Pôle emploi peut être utilisé en démonstration par l'enseignant pour mettre en évidence les paramètres utiles pour déterminer le droit à l'ARE (durée et montant de l'indemnisation, point de départ du versement).

<https://candidat.pole-emploi.fr/candidat/simucalcul/PerteEmploi#derniersEmplois>

À partir d'une documentation présentant les motifs légitimes de démission, l'étudiant doit expliquer cette notion et déterminer si un demandeur d'emploi ayant démissionné de son dernier poste est en droit de bénéficier d'allocations chômage.

Au travers de mises en situation, l'étudiant doit déterminer la légalité et l'intérêt du recours à l'activité partielle pour l'employeur et le salarié.

### **4.5 La protection sociale complémentaire**

**Comment et dans quelle mesure une protection sociale complémentaire est-elle assurée aux personnes relevant du régime général de la Sécurité sociale ?**

<b>Compétences ordonnées</b>	<b>Attendus</b>	<b>Cadrage des savoirs</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Identifier les institutions et les opérations réalisées par les régimes complémentaires.</li><li>- Déterminer si un régime de protection sociale complémentaire est obligatoire ou facultatif.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Le candidat doit être capable d'identifier les différents types d'acteurs intervenant en matière de régime complémentaire (institutions de retraite complémentaire, institutions de prévoyance, mutuelles et entreprises d'assurance) et les opérations réalisées par les régimes complémentaires.</li><li>- Le candidat doit être capable de déterminer si un régime de protection sociale complémentaire est obligatoire ou facultatif et d'en déduire les obligations des salariés et des employeurs en matière de protection sociale complémentaire.</li></ul>	<p>L'étude des opérations réalisées par les régimes complémentaires se limitera aux principes régissant le régime vieillesse et aux obligations de l'employeur en matière de prévoyance santé.</p> <p>La définition des obligations des salariés et des employeurs en matière de protection sociale complémentaire se limitera aux obligations légales.</p> <p>L'étude des régimes d'aide sociale n'est pas au programme.</p>

### **Propositions de démarche pédagogique :**

Il peut être demandé à partir d'une documentation de préciser à un employeur quelles sont ses obligations en matière de complémentaire santé et d'indiquer dans quelles mesures les salariés peuvent être contraints d'y souscrire.

La notion de portabilité des droits pourra être illustrée par l'étude des droits du salarié en matière de prévoyance santé.



#### 4.6 Notions sur d'autres régimes

Quels sont les principes régissant la protection sociale des personnes non visées par le régime général de la sécurité sociale ou par les régimes spéciaux ?

Compétences ordonnées	Attendus	Cadrage des savoirs
<ul style="list-style-type: none"><li>- Identifier les personnes assujetties.</li><li>- Identifier les organismes en charge de ce régime.</li><li>- Caractériser le régime social de l'assujetti.</li></ul>	<p>Le candidat doit être capable d'identifier les personnes assujetties et les organismes en charge de ces régimes.</p> <p>Le candidat doit être capable de caractériser le régime social de l'assujetti pour les risques maladie, vieillesse et chômage.</p>	<p>Le référentiel prévoit une approche sous l'angle de notions et n'invite donc pas à des développements approfondis.</p> <p>Le terme « autres régimes » vise les régimes applicables aux personnes qui ne relèvent pas du régime général ou des régimes spéciaux. Il s'agit notamment des exploitants et des salariés agricoles.</p> <p>La protection sociale des indépendants peut être traitée ici dans la mesure où leur affiliation au régime général demeure purement administrative et que leur régime social reste spécifique.</p>





## AXE 1 : DROIT DES AFFAIRES

### UE4 Droit fiscal

#### Introduction

##### Démarche suivie

L'objectif de la réforme de l'UE4 est de positionner cette UE en tant qu'unité de droit.

**L'approche par les compétences permet de privilégier le raisonnement juridique, la maîtrise du vocabulaire et l'exploitation de sources et documents juridiques divers.**

La connaissance des principaux imprimés fiscaux reste utile à la compréhension des mécanismes fiscaux. Mais cette unité doit privilégier le raisonnement, et l'explicitation de mécanismes fiscaux. Si le recours aux calculs est utile dans ce champ, il demeure important de ne pas pour autant en faire une simple unité calculatoire.

Ce guide poursuit un triple objectif :

- Il vise à expliciter la notion de compétences en précisant ce qui est attendu des candidats.
- Il vise à conforter la démarche de hiérarchisation et de délimitation des savoirs que le candidat doit maîtriser en apportant un cadrage des savoirs issus du référentiel.
- Il propose des pistes d'applications pédagogiques et des exemples de supports ou de contextualisation à utiliser avec les étudiants des classes de DCG pour mettre en avant la notion de compétences dans la démarche pédagogique.



## 1. INTRODUCTION GÉNÉRALE AU DROIT FISCAL

### Sens et portée de l'étude

Le pouvoir de prélever l'impôt est inscrit dans la Constitution. En pratique, les impôts sont nombreux et contribuent de manière variable à alimenter les recettes budgétaires de l'État ou des collectivités territoriales. Cette diversité des prélèvements a donné naissance à différentes tentatives de classification des impôts et taxes. Si la loi constitue la source essentielle du droit fiscal, il est nécessaire de prendre en considération d'autres sources du droit fiscal : le droit de l'Union Européenne, les conventions fiscales internationales...

Compétences attendues	Attendus	Savoirs associés	Cadrage
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Repérer et distinguer le droit fiscal parmi les différentes branches du droit.</li> <li>- Caractériser les principales sources du droit fiscal.</li> <li>- Identifier les principaux prélèvements obligatoires.</li> <li>- Mettre en évidence le rôle de l'administration fiscale et le rôle du juge fiscal.</li> <li>- Identifier les règles fiscales applicables à une situation donnée et repérer leurs évolutions.</li> <li>- Rechercher, identifier et appliquer les nouvelles dispositions fiscales.</li> </ul>	<p>Le candidat doit être capable de repérer les émetteurs des sources de droit et si la source relève du domaine international, communautaire ou national.</p> <p>Le candidat doit pouvoir distinguer les prélèvements de nature fiscale des prélèvements de nature sociale.</p> <p>Le candidat doit comprendre les phases du contrôle fiscal et la problématique d'un contentieux fiscal afin de pouvoir les expliciter.</p> <p>Le candidat doit être capable d'utiliser la Loi de Finances à bon escient.</p> <p>Le candidat doit pouvoir utiliser des outils de veille juridique efficaces et d'utiliser une source documentaire pour actualiser ses connaissances.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Caractéristiques du droit fiscal.</li> <li>- Sources du droit fiscal.</li> <li>- Classifications des impôts et taxes</li> <li>- Organisation et rôle de l'administration fiscale.</li> <li>- Rôle du juge fiscal.</li> <li>- Nécessité et mise en œuvre d'une veille fiscale.</li> </ul>	<p>L'étude se limite aux principes généraux.</p> <p>Classification :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- impôts directs et indirects ;</li> <li>- impôts sur le revenu et le patrimoine ;</li> <li>- Impôt local et d'État.</li> </ul>

### Démarches pédagogiques envisageables :

Travail notamment à partir du site Internet : [www.impots.gouv.fr](http://www.impots.gouv.fr) ou de sources professionnelles comme les mémentos.  
Études de cas pratiques de contentieux fiscaux.



## 2. IMPÔT SUR LE REVENU DES PERSONNES PHYSIQUES

### Sens et portée de l'étude

L'impôt sur le revenu (IR), même s'il ne constitue pas le principal impôt dans le système fiscal français, revêt une grande importance à la fois sur le plan social, symbolique et économique.

Compétences attendues	Attendus	Savoirs associés	Cadrage
- Schématiser la détermination et/ou le calcul de l'impôt sur le revenu.	Le candidat doit être capable de représenter schématiquement le passage de la perception des revenus au paiement de l'impôt.	- Les principes généraux de l'impôt sur le revenu.	Il s'agit de s'attacher à la structure générale de l'organisation de l'impôt sur le revenu.

### 2.1- Champ d'application

#### Sens et portée de l'étude

Le revenu des personnes physiques est imposé au niveau familial. En effet, l'imposition est déterminée au niveau du foyer fiscal.

Compétences attendues	Attendus	Savoirs associés	Cadrage
- Qualifier les personnes imposables. - Déterminer la composition du foyer fiscal.	Le candidat doit pouvoir repérer les personnes imposables et non imposables selon leur lieu de résidence et la source du revenu. Le candidat doit identifier les possibilités de rattachement ou de détachement qui existent pour un foyer fiscal et les conséquences de cette option (nombre de parts, abattements, réductions).	- Personnes imposables et non imposables. - Territorialité de l'impôt. - Composition du foyer fiscal.	Le périmètre porte sur les qualifications de revenus catégoriels en fonction de la source des revenus et du lieu d'origine du revenu.  Les différents cas de rattachement ou de détachement d'un mineur ou d'un majeur seront étudiés.

#### Démarches pédagogiques envisageables :

Études des revenus catégoriels (sans effectuer de calculs) afin de qualifier les revenus correspondants.

Études des revenus provenant de territorialités différentes pour déterminer s'ils relèvent ou non de l'imposition en France.

À partir d'un contexte, comparer l'effet des choix de rattachement ou de détachement sur le montant de l'impôt dû individuellement (par foyer fiscal) et globalement.



## 2.2 Détermination du revenu brut global, du revenu net global et du revenu imposable

### Sens et portée de l'étude

Le revenu imposable qui sert de base au calcul de l'impôt est un revenu global, somme d'une série de revenus catégoriels de source française comme de source étrangère.

Compétences attendues	Attendus	Savoirs associés	Cadrage
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier les caractéristiques du revenu global.</li> <li>- Qualifier et classer un revenu selon sa catégorie fiscale.</li> <li>- Calculer et justifier le montant du revenu imposable selon sa catégorie.</li> <li>- Déterminer le revenu brut global, le revenu net global et le revenu imposable.</li> </ul>	<p>Le candidat doit pouvoir classer les revenus pour déterminer s'ils sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- compensables ou non ;</li> <li>- reportables ou non.</li> </ul> <p>Le candidat doit être capable de rattacher un revenu à une catégorie fiscale.</p> <p>Le candidat doit pouvoir effectuer les calculs nécessaires pour déterminer le montant imposable d'un revenu catégoriel selon un régime réel ou micro (abattements forfaitaires à pratiquer ou choix de la déduction des charges réellement supportées).</p> <p>Le candidat doit être capable d'identifier les charges déductibles ou les abattements applicables au revenu brut global.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Modalités de détermination et caractéristiques du revenu brut global.</li> <li>- Qualification professionnelle ou non professionnelle d'une activité.</li> <li>- Traitements et salaires, rémunération des dirigeants.</li> <li>- Bénéfices industriels et commerciaux (BIC).</li> <li>- Bénéfices non commerciaux (BNC).</li> <li>- Bénéfices agricoles (BA).</li> <li>- Revenus fonciers (RF).</li> <li>- Revenus des capitaux mobiliers (RCM).</li> <li>- Plus-values des particuliers.</li> <li>- Charges déductibles du revenu global.</li> </ul>	<p>L'étude s'opérera par foyer fiscal et la notion de revenu disponible sera explicitée.</p> <p>Le bénéfice mais aussi le déficit catégoriel seront traités.</p> <p>Les « Bénéfices industriels et commerciaux » sont étudiés dans le point 4.</p> <p>Pour les « Bénéfices non commerciaux » l'étude se limite aux règles communes applicables aux professions libérales :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- champ d'application ;</li> <li>- régimes d'imposition ;</li> <li>- détermination du résultat imposable ;</li> <li>- intérêts de l'adhésion à une Association agréée ou recours à un expert-comptable conventionné.</li> </ul> <p>Pour les « Bénéfices agricoles » l'étude se limite au champ d'application et aux régimes d'imposition dans leurs grands principes.</p> <p>Pour les « Revenus fonciers », seuls les règles communes et le traitement des déficits fonciers sont attendus (aucun régime spécifique n'est demandé).</p> <p>Pour les « Revenus de capitaux mobiliers », seules les règles générales sont attendues. Les choix d'option entre le prélèvement forfaitaire unique (Flat Tax) et l'option pour l'imposition au barème progressif devront être étudiés.</p>



## 2.3 Déclaration, calcul et paiement de l'impôt

### Sens et portée de l'étude

Le passage du revenu imposable à l'impôt conduit à tenir compte des charges de famille du contribuable, afin d'atténuer la progressivité du barème de l'impôt, mais aussi de mesures d'incitation fiscale qui prennent la forme de réductions ou de crédits d'impôt.

Compétences attendues	Attendus	Savoirs associés	Cadrage
<ul style="list-style-type: none"><li>- Déterminer et justifier l'impôt sur le revenu d'un foyer fiscal.</li><li>- Déterminer les réductions et crédits d'impôt.</li><li>- Expliquer les modalités de déclaration et de paiement de l'impôt.</li></ul>	<p>Le candidat doit pouvoir appliquer le barème d'impôt sur le revenu (à partir de la formule de calcul direct mais également par tranche) et de prendre en compte les effets du plafonnement du quotient familial.</p> <p>Le candidat doit être capable de repérer et d'appliquer les crédits d'impôt et les réductions d'impôt.</p> <p>Le candidat est en mesure de réaliser une déclaration d'impôt sur le revenu à partir d'une documentation et doit maîtriser les modalités de paiement de l'IR (dont notamment le mécanisme lié au prélèvement à la source et ses impacts).</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Règles générales de déclaration.</li><li>- Application du quotient familial.</li><li>- Calcul de l'impôt avec prise en compte des réductions et crédits d'impôts.</li><li>- Modalités de paiement de l'impôt sur le revenu.</li></ul>	<p>L'étude des réductions et crédits d'impôts se limite aux définitions et principes généraux. Il n'est pas attendu des candidats les modalités précises de calcul.</p> <p>La détermination des réductions et crédits d'impôt se fonde sur l'exploitation d'une documentation mise à disposition du candidat dans le sujet d'examen.</p> <p>Le candidat doit pouvoir exploiter une documentation, conforme à la loi de finances en vigueur, relative aux spécificités calculatoires</p>

### Démarches pédagogiques envisageables

Détermination du montant de l'IR à partir d'une déclaration d'ensemble des revenus.

Utilisation du simulateur en ligne sur le site : [www.impots.gouv.fr](http://www.impots.gouv.fr) pour vérifier un calcul d'IR.

Dans un contexte donné, analyse critique d'un calcul fourni afin de rechercher d'éventuelles erreurs.



### 3. PRÉLÈVEMENTS SOCIAUX

#### Sens et portée de l'étude

Les prélèvements sociaux concernent la plupart des revenus du particulier.

Leur calcul est abordé conjointement avec les revenus concernés.

Compétences attendues	Attendus	Savoirs associés	Cadrage
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Déterminer et justifier le calcul des prélèvements sociaux, déductibles et non déductibles, à partir d'une documentation fiscale.</li> <li>- Expliquer les modalités de déclaration et de paiement.</li> <li>- Expliquer et calculer le montant déductible de la CSG et les modalités de déduction.</li> </ul>	<p>Le candidat doit pouvoir vérifier l'exactitude et/ou calculer le montant des prélèvements sociaux sur les différentes catégories de revenus.</p> <p>Le candidat doit être capable de distinguer l'assujéti du redevable des prélèvements sociaux.</p> <p>Le candidat doit être capable, à partir du montant payé en N-1, d'imputer le montant déductible pour N.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Principes généraux.</li> <li>- Contribution sociale généralisée (CSG) / Contribution au remboursement de la dette sociale (CRDS) et autres prélèvements sociaux.</li> <li>- Prélèvements sociaux sur les revenus d'activité et de remplacement.</li> <li>- Prélèvements sociaux sur les revenus du capital (patrimoine financier et immobilier).</li> </ul>	<p>La décomposition n'est pas exigée.</p> <p>Des annexes au sujet viendront indiquer la valeur des taux qui composent les prélèvements sociaux.</p> <p>Le candidat doit pouvoir exploiter une documentation fournie sur les taux en vigueur</p>

#### Démarches pédagogiques envisageables :

Utilisation de cas pratiques permettant de vérifier les compétences calculatoires et de mesurer les effets des contributions sociales.

Vérification d'un calcul fourni pour déterminer d'éventuelles erreurs.

### 4. IMPOSITION DU RÉSULTAT DE L'ENTREPRISE

#### Sens et portée de l'étude

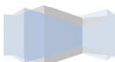
Le Code Général des Impôts définit les règles de détermination du résultat des entreprises individuelles. Pour les sociétés, le Droit Fiscal renvoie aux règles des entreprises individuelles en ajustant ces dispositions pour tenir compte de l'exercice de l'activité dans un cadre sociétaire.

Compétences attendues	Attendus	Savoirs associés	Cadrage
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Distinguer les entreprises relevant de l'impôt sur les sociétés (IS) de celles relevant de l'IR.</li> <li>- Décrire et justifier le passage du résultat comptable au résultat fiscal.</li> </ul>	<p>Le candidat doit, pour chaque structure juridique, pouvoir déterminer le régime fiscal applicable en intégrant les options possibles.</p> <p>Le candidat doit être capable de préciser et justifier les retraitements extra comptables (réintégrations et déductions).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Principes généraux d'imposition des entreprises.</li> <li>- Classification fiscale des sociétés.</li> </ul>	<p>Seules les entités « classiques » seront retenues. : les entités spécifiques ne seront pas étudiées (Société en participation, collectivités publiques).</p>

#### 4.1 Imposition des résultats de l'entreprise individuelle relevant des BIC

#### Sens et portée de l'étude

L'imposition du résultat de l'entreprise individuelle n'est pas dissociable de l'imposition de l'exploitant dans le cadre de l'impôt sur le revenu. L'étude des bénéfices industriels et



commerciaux (BIC) est essentielle.

Pour la détermination du résultat, le législateur s'est efforcé de limiter ou de simplifier les obligations fiscales qui pèsent sur les entreprises les plus petites en taille. À côté de régimes normaux d'imposition coexistent ainsi des régimes plus ou moins simplifiés en fonction de la taille des entreprises.

Compétences attendues	Attendus	Savoirs associés	Cadrage
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier et expliquer les différences entre le résultat comptable et le résultat fiscal.</li> <li>- Caractériser le traitement fiscal des différentes opérations comptables et opérer les retraitements nécessaires.</li> <li>- Qualifier les plus ou moins-values professionnelles et identifier les différents traitements fiscaux applicables.</li> <li>- Déterminer le résultat fiscal, ses modalités d'imposition ou la gestion du déficit.</li> <li>- Proposer des conseils et recommandations en matière fiscale pour les entreprises individuelles relevant des BIC.</li> </ul>	<p>Le candidat doit pouvoir justifier le passage du résultat comptable au résultat fiscal dans le cadre de l'entreprise individuelle.</p> <p>Le candidat doit appréhender et utiliser la notion de charge non déductible, de produit non imposable, de produit imposable non comptabilisé et de charge déductible non comptabilisée.</p> <p>Les opérations seront réalisées exclusivement à un taux unique de TVA pour neutraliser l'impact de la variation des taux dans le temps.</p> <p>Le candidat doit être capable de calculer les plus ou moins-values professionnelles, de réaliser le tableau de compensation et de mettre en œuvre le traitement de la plus ou moins-value nette.</p> <p>Le candidat doit être capable de calculer le résultat fiscal et en tirer des conclusions quant à la nature de ce résultat.</p> <p>Le candidat doit être à même de retenir des choix fiscaux optimaux pour la structure juridique.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Champ d'application des bénéfices industriels et commerciaux.</li> <li>- Distinction entre BIC professionnels et BIC non professionnels.</li> <li>- Définition du bénéfice imposable.</li> <li>- Principes généraux de détermination du résultat fiscal.</li> <li>- Produits imposables et non imposables.</li> <li>- Charges déductibles et non déductibles.</li> <li>- Plus-values et moins-values professionnelles.</li> <li>- Détermination du résultat fiscal.</li> <li>- Modalités de déclaration du résultat fiscal.</li> <li>- Traitement des déficits.</li> <li>- Régimes d'imposition des entreprises : micro et réel (normal et simplifié).</li> <li>- Centres de gestion agréés et experts-comptables conventionnés.</li> </ul>	<p>Il n'est pas attendu du candidat le traitement fiscal des opérations liées à des activités spécifiques.</p> <p>Concernant les amortissements différés, le candidat devra être capable de distinguer :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- les amortissements régulièrement différés (ARD) des amortissements irrégulièrement différés (AID) ;</li> <li>- les conséquences fiscales de la comptabilisation d'un AID.</li> </ul> <p>Le candidat n'a pas à maîtriser la méthode de l'étalement dans sa globalité mais uniquement sur l'exercice de rattrapage de l'ARD</p> <p>Concernant les régimes particuliers des plus ou moins-values professionnelles, il n'est attendu du candidat que l'étude des droits de la propriété industrielle, du crédit-bail mobilier, des sinistres, du départ à la retraite, des petites entreprises (montant des recettes ou valeur du fonds) et des titres.</p> <p>Il est attendu du candidat le traitement du bénéfice et du déficit fiscal</p> <p>Choix : étalement ou non des plus-values nettes à court terme, recours à un CGA, statut du conjoint.</p>

#### Démarches pédagogiques envisageables :

Travail sur l'optimisation fiscale à partir de deux entreprises individuelles ayant, à la base, fait des choix différents.

Vérifications de calculs préétablis pour vérifier d'éventuelles erreurs.

Proposition d'un cas pratique déjà traité avec une demande de correction et d'optimisation de la part du candidat.



## 4.2 Imposition des résultats dans le cadre des sociétés de personnes non soumises à l'IS

### Sens et portée de l'étude

Les sociétés de personnes déterminent et déclarent un résultat fiscal. En revanche, l'impôt correspondant est acquitté individuellement par les associés. Il s'agit du régime dit de la « translucidité fiscale ».

Compétences attendues	Attendus	Savoirs associés	Cadrage
<ul style="list-style-type: none"><li>- Schématiser, dans une situation donnée, le mécanisme d'imposition des sociétés de personnes non soumises à l'impôt sur les sociétés.</li><li>- Déterminer et justifier la quote-part du résultat fiscal imposable ou déductible pour chaque associé au niveau de sa déclaration d'IR personnelle.</li></ul>	<p>Le candidat doit être capable de justifier le passage du résultat comptable au résultat fiscal dans le cadre des sociétés non soumises à l'IR.</p> <p>Le candidat doit être capable d'identifier et d'appliquer les retraitements spécifiques pour les sociétés transparentes dans le cadre de la détermination du résultat fiscal et de calculer la quote-part qui revient à chaque associé ainsi que les autres revenus catégoriels qui en découlent.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Champ d'application et modalités d'imposition au niveau des associés.</li><li>- Détermination du résultat fiscal au niveau de la société.</li><li>- Détermination de la quote-part du résultat fiscal imposable au niveau de chaque associé.</li></ul>	<p>Seules les entités classiques seront abordées.</p> <p>Seule la connaissance des opérations de base (notamment le traitement de la rémunération d'un associé dans la société transparente, les charges sociales des associés, les charges personnelles des associés, les charges non déductibles ...) sera attendue des candidats. .</p>

### Démarches pédagogiques envisageables :

Vérification de cas pratiques afin de relever ou non d'éventuelles erreurs.

Réalisation d'un cas pratique jusqu'à la détermination de la quote-part imposable, ainsi que les autres revenus catégoriels qui découlent de l'hypothèse.





### 4.3 Imposition des résultats dans le cadre des sociétés soumises à l'impôt sur les sociétés

#### Sens et portée de l'étude

Les sociétés soumises à l'impôt sur les sociétés (IS) sont des entités qui disposent de la pleine capacité fiscale. Il s'agit de sociétés ou de groupements qui déterminent un résultat, le déclarent et acquittent l'impôt correspondant. Les règles applicables empruntent en grande partie les règles fiscales en vigueur dans l'entreprise individuelle mais avec un certain nombre de spécificités (tant au niveau des règles de détermination de la base imposable qu'au niveau du calcul de l'impôt).

Compétences attendues	Attendus	Savoirs associés	Cadrage
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier et expliquer les différences entre le résultat comptable et le résultat fiscal.</li> <li>- Analyser et expliquer le traitement fiscal des différentes opérations comptables et déterminer les retraitements nécessaires.</li> <li>- Qualifier les plus ou moins-values professionnelles, déterminer et justifier les différents traitements fiscaux applicables.</li> <li>- Déterminer et justifier le résultat fiscal, ses modalités d'imposition ou la gestion du déficit.</li> <li>- Proposer des conseils et recommandations en matière fiscale pour les sociétés relevant de l'impôt sur les sociétés.</li> </ul>	<p>Le candidat doit être capable de justifier le passage du résultat comptable au résultat fiscal dans le cadre des sociétés soumises à l'IS.</p> <p>Le candidat doit identifier et appliquer les retraitements spécifiques pour les sociétés soumises à l'IS dans le cadre de la détermination du résultat fiscal.</p> <p>Le candidat doit pouvoir calculer les plus ou moins-values professionnelles, de réaliser le tableau de compensation et de mettre en œuvre le traitement de la plus ou moins-value professionnelle nette.</p> <p>Le candidat doit être capable d'exposer les conséquences de la réalisation d'un bénéfice ou d'un déficit.</p> <p>Le candidat doit pouvoir mettre en évidence les avantages et les inconvénients du report en avant ou en arrière d'un déficit.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Champ d'application et territorialité de l'impôt sur les sociétés.</li> <li>- Étude des règles spécifiques de détermination du résultat fiscal applicables aux sociétés soumises à l'impôt sur les sociétés.</li> <li>- Plus ou moins-values professionnelles des sociétés relevant de l'impôt sur les sociétés.</li> <li>- Détermination et déclaration du résultat fiscal.</li> <li>- Liquidation et paiement de l'impôt sur les sociétés et des contributions additionnelles.</li> <li>- Traitement des déficits.</li> </ul>	<p>La détermination du résultat fiscal est étudiée dans le cadre des comptes individuels et non d'un groupe.</p> <p>Une connaissance du régime des sociétés mères et filiales est attendue ; en revanche ce n'est pas le cas du régime d'intégration fiscale n'est pas étudié.</p> <p>Le candidat doit pouvoir exploiter une documentation relative aux crédits d'impôt mise à sa disposition et conforme à la loi de finances en vigueur.</p> <p>Pour le traitement des déficits : le report en avant ou en arrière (Conditions des différents régimes, mise en œuvre et liquidations) doit être connu des candidats.</p>

#### Démarches pédagogiques envisageables :

Cas pratiques de liquidation de l'impôt sur les sociétés.

Analyse et vérification de cas fournis avec détermination d'erreurs éventuelles.

Mise en œuvre du report déficitaire à l'aide de l'imprimé fiscal.



#### 4.4 Réductions, exonérations et crédits d'impôts

##### Sens et portée de l'étude

Le législateur utilise fréquemment le droit fiscal comme outil incitatif en direction des entreprises pour favoriser leur création, développer l'investissement ou la recherche. À côté de mesures conjoncturelles ou temporaires, certains dispositifs se sont pérennisés.

Compétences attendues	Attendus	Savoirs associés	Cadrage
<ul style="list-style-type: none"><li>- Identifier l'intérêt pour l'État d'accorder des réductions, exonérations et crédits d'impôts.</li><li>- Déterminer et calculer les différentes dispositions de faveur à partir d'une documentation fiscale.</li></ul>	<p>Le candidat doit pouvoir expliquer les enjeux économiques des réductions et crédits d'impôts.</p> <p>Le candidat doit être capable de mettre en évidence les avantages fiscaux dont peut bénéficier une entreprise à partir d'un texte fiscal.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Exonérations d'impôts.</li><li>- Réductions et crédits d'impôts accordés aux entreprises.</li></ul>	<p>Le détail des modalités de calcul des réductions, exonérations et crédits d'impôt n'est pas à connaître.</p> <p>Une documentation relative aux réductions et crédits d'impôt sera mise à la disposition des candidats et sera conforme à la loi de finances en vigueur.</p>

##### Démarches pédagogiques envisageables :

Analyse d'une documentation et rédaction d'une synthèse avec exemple d'application à élaborer.

Utilisation des crédits d'impôt dans le cadre de liquidations avec documentation en annexe.



## 5. TAXE SUR LA VALEUR AJOUTÉE

### Sens et portée de l'étude

Principale recette fiscale du budget de l'État, la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) constitue le premier impôt sur la dépense. Son étude prend une importance particulière du fait de son caractère général et de son application dans l'ensemble des États de l'Union Européenne. En principe, fiscalement « neutre » pour l'entreprise, sa détermination, sa déclaration et son paiement n'en constituent pas moins une charge administrative pour l'entreprise.

Compétences attendues	Attendus	Savoirs associés	Cadrage
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Qualifier les opérations et justifier les règles applicables en matière de taxe sur la valeur ajoutée.</li> <li>- Déterminer et mettre en œuvre, dans une situation donnée, les mécanismes d'exigibilité, de déduction et de régularisation de la taxe sur la valeur ajoutée.</li> <li>- Déterminer le montant de la taxe sur la valeur ajoutée due ou du crédit de taxe sur la valeur ajoutée.</li> <li>- Justifier l'intérêt de prendre des options en matière de taxe sur la valeur ajoutée.</li> </ul>	<p>Le candidat doit être capable de repérer les opérations dans le champ d'application et hors champ, imposées ou exonérées.</p> <p>Le candidat doit pouvoir distinguer le fait générateur de l'exigibilité pour les biens et services (avec ou sans option pour les débits).</p> <p>Le candidat doit être en capacité d'établir une base d'imposition à la TVA.</p> <p>Le candidat doit pouvoir traiter un cas de suivi d'un assujetti redevable partiel.</p> <p>Le candidat doit appliquer les règles fiscales et calculer la TVA due.</p> <p>Le candidat doit être capable de mettre en œuvre les options fiscales existantes afin d'optimiser la situation fiscale du contribuable.</p> <p>Le candidat doit pouvoir mesurer les conséquences de la prise d'option ou non en matière de TVA.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Champ d'application.</li> <li>- Territorialité de la taxe sur la valeur ajoutée.</li> <li>- Taxe sur la valeur ajoutée exigible : fait générateur, exigibilité, base et taux.</li> <li>- Taxe sur la valeur ajoutée déductible : conditions générales de déduction, coefficient de déduction, secteurs distincts d'activité.</li> <li>- Régularisations de la taxe sur la valeur ajoutée.</li> <li>- Régimes particuliers de taxe sur la valeur ajoutée : opérations immobilières ; biens d'occasion ; locations immobilières ; auto liquidation.</li> <li>- Régimes réels d'imposition (normal et simplifié) et franchise en base.</li> <li>- Liquidation et déclaration de la taxe sur la valeur ajoutée.</li> <li>- Modalités de règlement de la TVA et traitement du crédit de TVA.</li> </ul>	<p>Les opérations particulières ne sont pas étudiées en matière de territorialité (Personne Bénéficiaire du Régime Dérogatoire et prestations de services immatérielles).</p> <p>La connaissance de l'historique des taux de TVA n'est pas attendue des candidats.</p> <p>À défaut d'application du taux normal en vigueur, le taux à utiliser sera mentionné explicitement dans le sujet.</p>

### Démarches pédagogiques envisageables :

Analyse d'opérations réalisées par des entités pour déterminer le traitement fiscal au regard de la TVA.

Cas pratiques de liquidation de la TVA.

Réalisation de cas pratiques permettant de mesurer l'impact de la TVA pour les retraitements en matière de résultat.



## 6. TAXES ASSISES SUR LES SALAIRES

### Sens et portée de l'étude

Les salaires versés par les entreprises servent d'assiette à différents prélèvements. Ces impositions constituent une charge importante pour les entreprises.

Compétences attendues	Attendus	Savoirs associés	Cadrage
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Expliquer le champ d'application de ces taxes.</li> <li>- Déterminer et justifier l'assiette.</li> <li>- Expliquer les principes de calcul en s'appuyant sur une documentation.</li> </ul>	<p>Le candidat doit être capable de connaître les mécanismes qui guident ces différentes taxes.</p> <p>Le candidat doit être capable de valider l'assiette retenue à partir d'une documentation fournie en annexe.</p> <p>Le candidat doit être capable de calculer et de justifier un calcul à partir d'une documentation fournie en annexe.</p>	<p>- Champ d'application, détermination de l'assiette, calcul de l'impôt dans le cadre des situations les plus courantes pour l'entreprise :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- taxe sur les salaires ;</li> <li>- taxe d'apprentissage ;</li> <li>- participation des employeurs au financement de la formation professionnelle continue ;</li> <li>- participation des employeurs au financement de la construction.</li> </ul>	<p>L'étude est limitée :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- au champ d'application ;</li> <li>- à la détermination de l'assiette ;</li> <li>- au calcul de l'impôt dans le cadre des situations les plus courantes pour l'entreprise.</li> </ul> <p>Les taux sont donnés, le cas échéant, dans le sujet d'examen.</p> <p>Ne seront étudiées que les taxes assises sur les salaires les plus courantes à savoir notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la taxe sur les salaires ;</li> <li>- la taxe d'apprentissage ;</li> <li>- la taxe de formation professionnelle.</li> </ul>

### Démarches pédagogiques envisageables :

Il ne sera attendu que la vérification d'un cas déjà préétabli à l'aide d'une documentation communiquée en annexe.



## 7. IMPOSITION DU PATRIMOINE

### Sens et portée de l'étude

Dans le système fiscal français, c'est la détention ou la transmission d'un patrimoine qui peut faire l'objet d'une imposition.

Compétences attendues	Attendus	Savoirs associés	Cadrage
- Identifier et expliquer les règles générales de l'imposition du patrimoine.	Le candidat doit être capable de distinguer un impôt sur le capital et le revenu et de cerner les conséquences de la détention d'un patrimoine en matière d'imposition.	- Principes généraux.	Les taux et/ou barèmes sont donnés, le cas échéant, en annexe dans le sujet d'examen.

### 7.1 Impôts locaux

#### Sens et portée de l'étude

Au fil du temps, la fiscalité locale a pris une importance croissante et se révèle sensible aux yeux des contribuables. Si la contribution économique territoriale relève du domaine de la fiscalité des entreprises et la taxe d'habitation, à l'inverse, de la fiscalité des ménages, la taxe foncière, elle, est susceptible de peser sur les deux catégories de contribuables. Si les règles d'assujettissement sont déterminées par le législateur, en revanche les taux d'imposition voire certains dispositifs d'exonération sont de la compétence des collectivités locales.

Compétences attendues	Attendus	Savoirs associés	Cadrage
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier et expliquer le champ d'application, les modalités de calcul et de déclaration des impôts locaux et plus spécifiquement de la contribution économique territoriale.</li> <li>- Déterminer et justifier le mécanisme de plafonnement de la contribution économique territoriale.</li> <li>- Expliquer les modalités de paiement de ces impôts.</li> </ul>	<p>Le candidat doit être capable de liquider uniquement la contribution économique territoriale (CET).</p> <p>Le candidat doit appréhender les caractéristiques des autres impôts locaux (notamment les taxes foncières et la taxe d'habitation) : définition, fait générateur, règles d'exigibilité et compétences de détermination.</p> <p>Le candidat doit pouvoir calculer le plafonnement de la CET.</p> <p>Le candidat doit être à même de présenter l'échéancier de ces impôts.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Taxes foncières.</li> <li>- Contribution économique territoriale : cotisation foncière des entreprises et cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises.</li> </ul>	Les taux et/ou barèmes sont donnés dans les sujets d'examen le cas échéant.

#### Démarches pédagogiques envisageables :

Calcul du montant dû pour une CET pour une entité donnée.

Etablissement d'un calendrier des principaux impôts locaux aussi bien pour les particuliers que pour les professionnels.

### 7.2 Droits d'enregistrement

#### Sens et portée de l'étude

Ancrés depuis fort longtemps dans le droit fiscal, les droits d'enregistrement frappent les mutations qui portent sur des éléments du patrimoine. Ils concernent aussi bien l'entreprise que le particulier.



<b>Compétences attendues</b>	<b>Attendus</b>	<b>Savoirs associés</b>	<b>Cadrage</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Distinguer et qualifier les notions d'apport à titre onéreux et d'apport à titre pur et simple.</li> <li>- Déterminer et expliquer la base d'imposition.</li> <li>- Déterminer et justifier le montant des droits d'enregistrement.</li> <li>- Expliquer, pour les immeubles, si la cession est soumise aux droits d'enregistrement ou à la taxe sur la valeur ajoutée.</li> </ul>	<p>Le candidat doit être capable d'appréhender la notion de droits d'enregistrement au travers de situations pratiques</p> <p>Le candidat doit être capable de déterminer la base d'imposition aux droits d'enregistrement en retenant l'option optimum.</p> <p>Le candidat doit être capable de faire le lien entre les notions de TVA et de droit d'enregistrement.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Règles applicables aux droits d'enregistrement.</li> <li>- Droits de mutation à titre onéreux sur les cessions d'immeubles, de fonds de commerce et de droits sociaux.</li> <li>- Droits d'enregistrement applicables aux apports en société.</li> </ul>	<p>Généralités sur les droits d'enregistrement.</p> <p>Droits de mutation à titre onéreux sur les cessions d'immeubles, de fonds de commerce et de droits sociaux.</p> <p>Droits d'enregistrement lors de la constitution de sociétés ou d'augmentation de capital.</p> <p>Sont abordées les opérations simples en matière de droit d'enregistrement.</p> <p>Le barème sera fourni en annexe du sujet d'examen.</p> <p>Les impacts en matière de TVA et de droit d'enregistrement seront étudiés aussi bien pour le cédant que pour le cessionnaire.</p>

**Démarches pédagogiques envisageables :**

Liquidation de cas simples



### 7.3 L'impôt sur la fortune immobilière

#### Sens et portée de l'étude

L'impôt sur la fortune immobilière (IFI) taxe le patrimoine immobilier détenu par les personnes physiques dès lors que sa valeur excède un certain seuil. Cet impôt exige du contribuable un inventaire détaillé de son patrimoine immobilier.

Compétences attendues	Attendus	Savoirs associés	Cadrage
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Expliquer la composition de l'assiette de l'impôt sur la fortune immobilière.</li> <li>- Déterminer et justifier l'assiette.</li> <li>- Qualifier et expliquer les particularités liées aux exonérations des biens professionnels.</li> <li>- Déterminer le montant dû.</li> <li>- Expliquer les modalités de calcul, de déclaration et de paiement.</li> </ul>	<p>Le candidat doit être capable de déterminer si la personne physique est dans le champ d'application de l'IFI ou non.</p> <p>Le candidat doit connaître les biens retenus pour déterminer l'assiette du foyer fiscal.</p> <p>Le candidat doit être capable d'exploiter une documentation portant sur les exonérations et les réductions d'impôt applicables en matière d'IFI.</p> <p>Le candidat doit être capable de liquider le montant de l'IFI dû.</p> <p>Le candidat doit être capable de fournir les dates d'exigibilité de cet impôt.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Personnes imposables.</li> <li>- Assiette de l'impôt sur la fortune immobilière : biens imposables, biens exonérés (totalement ou partiellement) et passif déductible.</li> <li>- Particularité des biens professionnels.</li> <li>- Calcul de l'impôt sur la fortune immobilière en tenant compte des réductions et du plafonnement.</li> <li>- Modalités de déclaration et de paiement.</li> </ul>	<p>Le barème sera fourni en annexe du sujet d'examen.</p>

#### Démarches pédagogiques envisageables :

Liquidation de cas pratiques.

Vérification d'un calcul préétabli afin de déterminer d'éventuelles erreurs.



## 8. NOTIONS DE CONTRÔLE FISCAL

### Sens et portée de l'étude

L'administration fiscale est dotée, par la loi fiscale, du pouvoir de contrôler l'application qui est faite de la réglementation et de sanctionner, le cas échéant, les erreurs ou les irrégularités constatées. Le contrôle fiscal peut revêtir plusieurs formes dont notamment la vérification de comptabilité.

Compétences attendues	Attendus	Savoirs attendus	Cadrage
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Expliquer les principes généraux du contrôle fiscal.</li> <li>- Déterminer les délais de prescription et les garanties du contribuable.</li> <li>- Déterminer les sanctions des principales infractions aux obligations fiscales.</li> <li>- Identifier la juridiction compétente en cas de contentieux.</li> </ul>	<p>Le candidat doit être capable de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- justifier le vocabulaire utilisé ;</li> <li>- présenter les contraintes de délais et de réponse ;</li> <li>- de présenter les garanties du contribuable ;</li> <li>- de décrire la procédure ;</li> <li>- de définir la notion de fraude fiscale.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les formes de contrôle fiscal.</li> <li>- Délais de reprise et de prescription.</li> <li>- Rescrit fiscal.</li> <li>- Garanties du contribuable.</li> <li>- Conséquences du contrôle fiscal.</li> <li>- Sanctions fiscales et pénales applicables.</li> <li>- Compétence des tribunaux en matière de contentieux fiscal.</li> </ul>	<p>Le contrôle fiscal est abordé sur les points suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- droits de l'administration ;</li> <li>- différents formes de contrôle fiscal, notamment contrôle sur pièce, vérification de comptabilité, FEC, droit de communication ;</li> <li>- délais de contrôle et de prescription ;</li> <li>- garanties du contribuable ;</li> <li>- conséquences de la vérification ;</li> <li>- sanctions fiscales et pénales ;</li> <li>- Compétence des tribunaux en matière de contrôle fiscal.</li> </ul> <p>Les procédures devant les tribunaux ne sont pas à connaître. L'étude de l'examen contradictoire de la situation fiscale personnelle est exclue.</p>

### Démarches pédagogiques envisageables :

Etude d'un cas de contrôle avec vérification de la procédure, des termes employés, des délais pratiqués.





## AXE 2 : GESTION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

### UE 6 – Finance d'entreprise

#### 1- LE DIAGNOSTIC FINANCIER DES COMPTES SOCIAUX

##### Sens et portée de l'étude

Le diagnostic financier doit permettre de porter un jugement sur les forces et les faiblesses de l'entreprise à partir de données pluriannuelles sur ses états financiers et des informations sectorielles, en vue d'émettre des préconisations.

##### 1.1 La démarche de diagnostic

##### Sens et portée de l'étude

Mettre en œuvre des méthodes d'analyse des états financiers qui varient en fonction de l'information disponible et du contexte du diagnostic.

Compétences attendues	Attendus	Savoirs associés	Cadrage
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Expliciter le caractère multidimensionnel du diagnostic d'entreprise.</li> <li>- Interpréter les documents de synthèse.</li> <li>- Identifier les limites de l'information comptable.</li> <li>- Discuter de l'intérêt et des limites de l'information sectorielle.</li> </ul>	<p>Il s'agit pour le candidat d'appréhender et d'adapter le diagnostic financier à partir d'un contexte professionnel. Pour cela, le candidat doit maîtriser les différentes facettes du diagnostic d'entreprise.</p> <p>Le candidat doit, au préalable, connaître la logique de construction et l'articulation des différents états financiers (bilan, compte de résultat et tableaux de l'annexe) et comprendre leur complémentarité pour conduire le diagnostic.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Définition du financier d'une entreprise.</li> <li>- Diversité des méthodes de diagnostic.</li> <li>- Définition et articulation des documents de synthèse : bilan, compte de résultat et annexe.</li> <li>- Comparaison dans le temps.</li> <li>- Comparaison des données de l'entreprise à celles de son secteur.</li> <li>- Intérêts et limites des informations sectorielles.</li> </ul>	<p>Le diagnostic financier comprend :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- une étude statique du bilan ;</li> <li>- une étude dynamique en vue d'étudier les mouvements financiers ;</li> <li>- une étude du compte de résultat pour étudier les performances dégagées par l'entreprise</li> </ul>

##### 1.2- L'analyse de l'activité

##### Sens et portée de l'étude

Analyser l'activité de l'entreprise pour apprécier sa croissance et mesurer son aptitude à dégager des profits.

Compétences attendues	Attendus	Savoirs associés	Cadrage
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analyser le compte de résultat.</li> </ul>	<p>Le candidat doit être capable de comprendre l'utilité du calcul des différents soldes intermédiaires pour</p>	<p>-Les soldes intermédiaires de gestion : présentation et retraitements</p>	<p>La connaissance du tableau des SIG est attendue des candidats.</p>



<ul style="list-style-type: none"> <li>- Déterminer les différents soldes intermédiaires de gestion.</li> <li>- Justifier les retraitements du tableau des soldes intermédiaires de gestion.</li> <li>- Commenter et interpréter les différents soldes intermédiaires de gestion.</li> <li>- Évaluer la capacité à dégager des ressources internes.</li> <li>- Commenter et interpréter la capacité d'autofinancement.</li> </ul>	<p>l'analyse de la création de valeur et de l'activité.</p> <p>En fonction d'une situation professionnelle, le candidat est amené à choisir des retraitements en justifiant leur pertinence. Il doit conduire une analyse en fonction des informations disponibles dans l'espace (référence au secteur d'activité) et dans le temps.</p> <p>Le candidat doit être capable de distinguer la création de valeur de l'entreprise selon son activité (notion de résultat) et sa capacité à la transformer en flux de trésorerie potentielle (ressource).</p> <p>Dans le cadre d'un contexte professionnel, il s'agit pour le candidat d'analyser la situation et de juger de la capacité de l'entreprise à dégager des ressources par son activité.</p>	<p>- La capacité d'autofinancement</p>	<p>Les retraitements du tableau des SIG concernent les contrats de location financement, le personnel extérieur et la participation des salariés.</p> <p>Incidence du retraitement du crédit-bail sur le calcul de la CAF</p>
---	---	--	---



### 1.3- L'analyse de la structure financière

#### Sens et portée de l'étude

Analyser la structure des ressources et des emplois mis en œuvre pour que l'entreprise puisse assurer sa pérennité et développer son activité.

Compétences attendues	Attendus	Savoirs associés	Cadrage
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Expliquer la logique fonctionnelle « emplois ressources ».</li> <li>- Différencier les différents cycles d'opérations (investissement, financement, exploitation).</li> <li>- Construire un bilan fonctionnel.</li> <li>- Calculer le fonds de roulement net global, le besoin en fonds de roulement et la trésorerie nette.</li> <li>- Caractériser l'évolution dans le temps de la structure financière d'une entreprise.</li> </ul>	<p>Le candidat doit être capable d'appréhender la structure des ressources disponibles et les emplois mis en œuvre pour que l'entreprise puisse développer son activité</p> <p>Le candidat doit savoir reclasser les postes du bilan PCG d'après la fonction à laquelle ils se rapportent : exploitation, investissement ou financement.</p> <p>Le candidat doit être capable de porter un jugement sur la structure financière de l'entreprise et son endettement, sur l'équilibre financier entre les emplois et les ressources stables et sur l'équilibre entre le fonds de roulement et le besoin en fonds de roulement.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- L'équilibre fonctionnel du bilan.</li> <li>- Le fonds de roulement net global.</li> <li>- Le besoin en fonds de roulement (BFRE et BFRHE).</li> <li>- La trésorerie nette.</li> <li>- Les retraitements du bilan fonctionnel.</li> </ul>	<p>Les retraitements du bilan fonctionnel peuvent concerner : les contrats de location-financement, les créances cédées non échues, les valeurs mobilières de placement, les intérêts courus sur immobilisations et dettes financières, les différences (écarts) de conversion actif et passif, primes de remboursement des obligations, frais d'émission d'emprunts à étaler.</p> <p>L'analyse liquidité-exigibilité et l'analyse pool de fonds du bilan seront abordés lors de l'étude des contraintes de financement.</p>

### 1.4- L'analyse de la rentabilité

#### Sens et portée de l'étude

Mesurer la rentabilité au strict plan économique ou en introduisant l'impact de l'endettement sur la rentabilité des fonds propres.

Compétences attendues	Attendus	Savoirs associés	Cadrage
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Différencier charges variables et charges fixes.</li> <li>- Calculer et distinguer la rentabilité économique de la</li> </ul>	<p>Le candidat doit pouvoir apprécier la capacité de l'entreprise à s'adapter en cas de changement du niveau d'activité.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les charges variables, les charges fixes.</li> <li>- La rentabilité économique.</li> <li>- Le levier opérationnel (ou d'exploitation).</li> <li>- La rentabilité financière.</li> </ul>	<p>La présentation d'un compte de résultat différentiel est utile pour une mise en œuvre.</p> <p>Les charges fixes par pallier, ainsi que les charges semi-variables sont</p>



<p>rentabilité financière.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mettre en évidence l'effet de levier.</li> <li>- Caractériser la problématique rentabilité risque liée à l'endettement</li> <li>- Analyser la rentabilité d'une activité ou d'une entreprise, dans une situation donnée.</li> </ul>	<p>Il doit pouvoir mesurer la rentabilité au strict plan économique ou en introduisant l'impact de l'endettement sur la rentabilité des fonds propres Il doit être capable d'appréhender la relation entre rentabilité et risque d'exploitation afin de comprendre l'impact du niveau d'activité sur la rentabilité économique Il doit, par ailleurs, connaître la relation entre rentabilité économique et rentabilité financière et comprendre le risque d'un endettement excessif.</p> <p>À partir d'un contexte professionnel, il s'agit pour le candidat d'analyser la rentabilité et la vulnérabilité de l'entreprise afin de préconiser des actions sur le niveau d'endettement.</p>	<p>- L'effet de levier financier.</p>	<p>abordées dans le référentiel de l'UE 11 (Contrôle de Gestion)</p> <p>Le calcul du seuil de rentabilité d'exploitation constitue une mesure du risque opérationnel.</p> <p>Le calcul du seuil de rentabilité financier n'est pas exigé.</p>
---	---	---------------------------------------	---

### 1.5- L'analyse par les ratios

#### Sens et portée de l'étude

Déterminer les valeurs relatives pour situer l'entreprise dans l'espace et dans le temps.

Compétences attendues	Attendus	Savoirs associés	Cadrage
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Distinguer les ratios relatifs à l'activité générale et ceux relatifs à la structure financière.</li> <li>- Distinguer les ratios de stock et de flux, en niveau ou en taux de croissance.</li> <li>- Analyser les ratios de l'entreprise et les mettre en relation avec ceux du secteur.</li> <li>- Réaliser un diagnostic à partir d'un ensemble de ratios pertinents.</li> <li>- Identifier les limites d'une analyse basée uniquement sur les ratios.</li> </ul>	<p>Le candidat doit pouvoir calculer des ratios rattachés aux différentes parties du diagnostic financier. Il doit également pouvoir distinguer les différents types de ratios afin de présenter des ratios pour mener une analyse.</p> <p>Les ratios de profitabilité peuvent être rattachés à l'analyse de l'activité ; les ratios de structure, d'investissement et d'endettement peuvent être rattachés à l'analyse de la structure financière .</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les ratios d'activité.</li> <li>- Les ratios de rotation (ou de gestion).</li> <li>- Les ratios d'investissement.</li> <li>- Les ratios d'endettement.</li> <li>- Les ratios de structure.</li> </ul>	<p>Les ratios peuvent être calculés à partir des agrégats retraités ou non.</p>



## 1.6- L'analyse par les tableaux de flux

### Sens et portée de l'étude

Analyser en dynamique les flux de fonds et de trésorerie pour juger de l'aptitude de l'entreprise à honorer ses engagements et à prévenir les éventuelles défaillances.

Compétences attendues	Attendus	Savoirs associés	Cadrage
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Distinguer tableau de financement et tableau de flux de trésorerie.</li> <li>- Identifier le rôle de la trésorerie dans le risque de défaillance.</li> <li>- Construire le tableau de financement du Plan comptable général.</li> <li>- Construire un tableau de flux de trésorerie selon la méthode directe ou indirecte</li> <li>- Justifier les retraitements des tableaux de flux.</li> <li>- Conduire un diagnostic à partir des tableaux de flux.</li> </ul>	<p>Le candidat doit être capable d'identifier un tableau de financement et un tableau de flux de trésorerie afin d'explicitier leurs différences.</p> <p>Il doit être capable de préciser la notion de trésorerie, afin de pouvoir expliciter son importance au regard du risque de défaillance.</p> <p>Le candidat doit être capable de construire tout ou partie d'un tableau de financement du PCG et un tableau de flux de trésorerie selon les méthodes indiquées. Il doit pouvoir justifier un ou plusieurs éléments de tableau.</p> <p>Il doit pouvoir conduire et rédiger un diagnostic à partir des tableaux de flux.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le tableau de financement (tableau de flux de fonds) et les tableaux de flux de trésorerie.</li> <li>- Les retraitements pour l'élaboration des tableaux de flux.</li> <li>- Les flux de trésorerie d'exploitation, d'investissement, de financement.</li> <li>- La capacité à supporter le coût de la dette, solvabilité.</li> <li>- La capacité à financer les investissements.</li> </ul>	<p>Les retraitements dans les tableaux de flux sont limités aux différences (écarts) de conversion, aux intérêts courus sur emprunts et sur prêts, aux contrats de location financement, les créances cédées non échues.</p> <p>Un modèle de flux non normalisé sera proposé.</p>

## 1.7- Le diagnostic financier

### Sens et portée de l'étude

Ce dernier point permet de compiler l'ensemble des compétences et des savoirs acquis dans cette partie pour la réalisation d'un diagnostic financier dans son intégralité.

Compétences attendues	Attendus	Savoirs associés	Cadrage
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conduire un diagnostic financier à partir de données financières</li> <li>- Proposer une conclusion générale</li> </ul>	<p>Il s'agit ici de réinvestir l'ensemble des éléments de cette première partie afin de conduire un diagnostic financier.</p> <p>La réalisation d'un diagnostic financier comprend la rédaction un écrit structuré permettant de dresser des constats en vue de réaliser une analyse et, le cas échéant, de réaliser des propositions.</p>	<p>Diagnostic financier : démarche, outils</p>	



## 2- LA POLITIQUE D'INVESTISSEMENT

### Sens et portée de l'étude

Apprécier la pertinence d'un investissement à partir des flux financiers prévisionnels qu'il engendre sur plusieurs périodes.

#### 2.1- La valeur et le temps

### Sens et portée de l'étude

Mettre en évidence la relation entre temps et valeur, mesurée pour un actif ou un passif financier.

Compétences attendues	Attendus	Savoirs associés	Cadrage
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Distinguer valeur d'usage, valeur historique et valeur de marché.</li> <li>- Analyser l'influence du temps sur la valeur et appréhender le lien entre valeur et taux d'actualisation.</li> <li>- Calculer et interpréter un taux actuariel.</li> </ul>	<p>Le candidat doit pouvoir caractériser les différents types de valeurs afin de pouvoir les distinguer en explicitant leurs différences.</p> <p>Dans un contexte donné, le candidat doit pouvoir expliciter le lien entre valeur et taux d'actualisation en vue de conduire une analyse. Il doit être capable de calculer un taux actuariel et d'en fournir le sens.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La valeur présente et la valeur future.</li> <li>- La capitalisation et l'actualisation en temps discret.</li> <li>- Les annuités : définition et détermination.</li> <li>- La distinction entre taux d'intérêt nominal et réel.</li> <li>- L'évaluation d'un actif par actualisation des flux futurs.</li> <li>- Le taux de rendement actuariel.</li> </ul>	<p>L'actualisation en temps continu relève du référentiel du DSCG.</p> <p>Les projets étudiés commencent systématiquement en début d'année (année complète).</p>

#### 2.2- La gestion du besoin en fonds de roulement d'exploitation

### Sens et portée de l'étude

Évaluer le besoin de financement généré par l'exploitation en se référant aux normes (ou conditions normales) de fonctionnement du cycle d'exploitation. Mesurer l'impact des variations de niveau d'activité et justifier éventuellement la réduction des emplois.

Compétences attendues	Attendus	Savoirs associés	Cadrage
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Déterminer le besoin en fonds de roulement d'exploitation normatif.</li> <li>- Analyser le besoin en fonds de roulement au vu des éléments variables (postes de stocks, de créances clients, de dettes fournisseurs et de TVA).</li> <li>- Proposer des recommandations</li> </ul>	<p>Le candidat doit pouvoir évaluer le besoin de financement généré par l'exploitation en se référant aux normes (ou conditions normales) de fonctionnement du cycle d'exploitation de l'entreprise.</p> <p>Pour cela, à partir d'un contexte professionnel le candidat doit être capable d'extraire les postes déterminants dans le calcul du besoin en fonds de roulement normatif</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- L'approche normative du besoin en fonds de roulement (d'exploitation).</li> <li>- Le besoin en fonds de roulement d'exploitation.</li> <li>- Le niveau moyen du besoin en fonds de roulement d'exploitation.</li> <li>- Les actions sur les postes clients,</li> </ul>	<p>Le besoin en fonds de roulement d'exploitation est évalué en excluant l'éventuelle composante fixe.</p> <p>Seuls les postes de stocks, de créances clients, de dettes fournisseurs et de TVA font partie de l'étude</p>



en matière de gestion du besoin en fonds de roulement, dans une situation donnée ou prévisionnelle simple.		fournisseurs et stocks.	
--	--	-------------------------	--

### 2.3- Les projets d'investissement

#### Sens et portée de l'étude

Caractériser et estimer le bien fondé d'un projet d'investissement en univers certain.

Compétences attendues	Attendus	Savoirs associés	Cadrage
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier et distinguer les différents types d'investissements.</li> <li>- Calculer les flux prévisionnels caractérisant un projet à partir des capacités d'autofinancement d'exploitation et des flux patrimoniaux.</li> <li>- Déterminer les différents critères financiers de sélection de projets d'investissement.</li> <li>- Argumenter un choix entre plusieurs projets qui respectent le niveau d'acceptation fixé a priori.</li> <li>- Analyser une décision d'investissement au-delà du simple calcul financier à l'aide de critères de sélection non financiers.</li> </ul>	<p>Le candidat doit, pour le calcul des flux de trésorerie prévisionnels caractérisant un projet est établi, procéder en 2 étapes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- déterminer les capacités d'autofinancement d'exploitation prévisionnelles, avec prise en compte de l'impôt,</li> <li>- calculer les encaissements et décaissements prévisionnels liés aux flux patrimoniaux (investissement, variations du besoin en fonds de roulement d'exploitation, valeur résiduelle).</li> </ul> <p>Le candidat doit être capable de justifier le choix d'un taux d'actualisation en fonction de critères d'acceptabilité du projet tels que le coût du capital.</p> <p>Les critères non financiers peuvent inclure des approches sociales (RSE), environnementales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La typologie des investissements.</li> <li>- Les paramètres financiers et comptables caractérisant un investissement.</li> <li>- Le choix d'un taux d'actualisation en fonction du coût du capital pour un projet (hors fiscalité).</li> <li>- Les critères financiers de sélection (valeur actuelle nette y compris VAN globale, taux de rentabilité interne y compris TIR, délai de récupération du capital investi, indice de profitabilité).</li> <li>- Les critères non financiers de sélection.</li> </ul>	<p>La valeur résiduelle d'un projet est fournie (ou précisée) au candidat et ne doit pas donner lieu à un ajustement fiscal.</p> <p>En cas d'étude de projets mutuellement exclusifs, les durées seront identiques</p> <p>L'utilisation des arbres de décision et des probabilités relève du référentiel du DSCG.</p>



### 3- LA POLITIQUE DE FINANCEMENT

#### Sens et portée de l'étude

Exploiter les opportunités des différents modes de financement en respectant l'équilibre financier de l'entreprise et en tenant compte des informations délivrées par les marchés financiers. Faire des prévisions sur l'équilibre de la trésorerie à moyen terme et apprécier la cohérence entre investissements et choix de financement.

#### 3.1- Les modes de financement

#### Sens et portée de l'étude

Différencier les modes de financement selon leur coût, leur origine et le risque supporté par les bailleurs de fonds.

Compétences attendues	Attendus	Savoirs associés	Cadrage
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Distinguer les modes de financement et évaluer leur coût respectif.</li> <li>- Déterminer et valoriser le montant des engagements financiers de l'entreprise.</li> <li>- Calculer et comparer les coûts des différents moyens de financement en intégrant l'impôt sur les bénéfices.</li> <li>- Identifier une ou plusieurs solutions de financement.</li> </ul>	<p>Le candidat doit pouvoir identifier les différents modes de financements afin de les distinguer, et d'évaluer leur coût respectif.</p> <p>Le candidat doit pouvoir repérer les engagements financiers d'une entreprise dans un contexte donné et les valoriser. Il doit pouvoir identifier une ou plusieurs solutions de financement et pouvoir donner un avis après avoir calculé les coûts des différents moyens de financement (en intégrant l'impôt sur les bénéfices).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- L'autofinancement : source, intérêts et limites.</li> <li>- Le financement par emprunt avec construction d'un tableau d'amortissement.</li> <li>- Le financement par augmentation de capital.</li> <li>- Le financement par crédit-bail.</li> <li>- Le financement participatif</li> </ul>	<p>Modalités de remboursement des emprunts indivis : remboursement in fine, par amortissements constants ou par annuités constantes sans report d'échéances.</p> <p>Modalités de remboursements des emprunts obligataires : in fine.</p> <p>L'augmentation de capital présentera ce financement sans se livrer à des calculs des valeurs théoriques des droits préférentiels de souscription et des droits d'attribution</p>

#### 3.2- Les marchés financiers

#### Sens et portée de l'étude

Après avoir resitué le marché financier comme un mode de financement direct au sein de l'économie, déterminer l'apport des marchés financiers en matière de politique de financement et d'information financière de qualité.

Compétences attendues	Attendus	Savoirs associés	Cadrage
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mettre en évidence les grands principes d'organisation.</li> </ul>	<p>Le candidat doit identifier et expliciter (à travers une identification et une caractérisation) :</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le marché financier : définition, organisation et présentation des différentes catégories de titres, indices boursiers.</li> </ul>	<p>Il ne s'agit pas à ce niveau du programme de valoriser les produits financiers ou de calculer précisément les variations de cours</p>





<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier les produits du marché financier.</li> <li>- Identifier les principales sources de notation financière et de cotation des titres.</li> <li>- Expliquer la cote des actions et des obligations.</li> <li>- Justifier la variation des prix des titres en fonction des taux d'intérêt de marché et de l'information.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-les principes de fonctionnement des marchés financiers,</li> <li>-l'articulation entre les différents compartiments et produits,</li> <li>-l'apport des marchés en termes d'information publique sur les emprunteurs et, réciproquement, la relation entre valorisation boursière et qualité de l'information transmise par l'emprunteur,</li> <li>- l'incidence des taux d'intérêts sur les produits de type obligataires et sur les actions.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les composantes du marché financier.</li> <li>- Les relations entre qualité de l'information, prix de marché et coût d'un financement extérieur.</li> <li>- Les relations entre taux actuariel de marché, taux nominal et valeur de marché des titres.</li> <li>- La lecture de la cote des actions et des obligations.</li> </ul>	<p>consécutives aux variations du taux d'intérêt, mais bien de repérer et d'identifier les mécanismes</p>
---	---	---	---

### 3.3- Les contraintes de financement

#### Sens et portée de l'étude

Intégrer les contraintes des financements existants et du niveau de développement de l'entreprise.

Compétences attendues	Attendus	Savoirs associés	Cadrage
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Construire un bilan financier.</li> <li>- Estimer les différents équilibres financiers.</li> <li>- Évaluer le niveau de risque et la soutenabilité de la dette.</li> <li>- Analyser les garanties des prêteurs et leur incidence sur le coût des dettes.</li> </ul>	<p>Le candidat pouvoir construire un bilan financier et en expliciter les différents éléments.</p> <p>Il doit être capable d'estimer les différents équilibres et d'évaluer le niveau de risque de soutenabilité de la dette dans un contexte donné.</p> <p>Il doit pouvoir réaliser une analyse des garanties des prêteurs et leur incidence sur le coût des dettes. Cette analyse doit pouvoir être rédigée.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La liquidité de l'actif et l'exigibilité du passif du bilan financier.</li> <li>- L'équilibre financier (fonds de roulement financier).</li> <li>- Les ratios de liquidité.</li> <li>- La relation entre risque financier et garanties.</li> <li>- Les principales garanties (personnelles et réelles) prises par les bailleurs à l'exclusion de l'aspect juridique.</li> </ul>	<p>L'aspect juridique des principales garanties (personnelles et réelles) n'est pas détaillé. Il s'agit plutôt de donner une brève définition des garanties pour que les candidats en comprennent l'étendue potentielle et les formes multiples.</p>



### 3.4- La structure de financement

#### Sens et portée de l'étude

Caractériser la structure de financement de l'entreprise en prenant en compte la fiscalité, l'endettement financier et le risque de faillite.

Compétences attendues	Attendus	Savoirs associés	Cadrage
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Calculer le coût moyen pondéré du capital.</li> <li>- Justifier la relation entre structure du financement et valeur de l'entreprise.</li> <li>- Analyser la structure de financement d'une organisation.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le coût du capital pour l'entreprise et sa relation avec le taux requis par les actionnaires.</li> <li>- L'incidence du niveau d'endettement et du risque de faillite sur le coût du capital.</li> <li>- La notion d'endettement optimal par arbitrage entre rentabilité des fonds propres et risque de faillite.</li> </ul>	<p>Les théorèmes de Modigliani-Miller et le raisonnement de valorisation par arbitrage relèvent du référentiel du DSCG. Pour le DCG, Il s'agit de sensibiliser les candidats sur l'existence d'une zone optimale d'endettement, qui augmente la rentabilité des fonds propres, sans induire ni risque de faillite pour les créanciers obligataires, ni hausse du coût des emprunts.</p>

### 3.5- Le plan de financement

#### Sens et portée de l'étude

Apprécier la pertinence de la politique de financement retenue et sa cohérence avec la politique d'investissement afin d'assurer l'équilibre de la trésorerie sur le moyen terme.

Compétences attendues	Attendus	Savoirs associés	Cadrage
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier les étapes de la construction d'un plan de financement.</li> <li>- Élaborer un plan de financement.</li> <li>- Identifier des modalités d'équilibrage du plan de financement, dans une situation donnée.</li> </ul>	<p>Dans un contexte donné, le candidat doit pouvoir élaborer un plan de financement en justifiant sa pratique par l'identification des différentes étapes.</p> <p>Il doit pouvoir identifier, si besoin, des modalités d'équilibrage dans un contexte donné.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les objectifs du plan de financement.</li> <li>- Le plan de financement présenté sur une durée de trois à cinq ans, selon un modèle adapté à l'analyse fonctionnelle.</li> <li>- Les différentes modalités d'équilibrage de la trésorerie à moyen terme.</li> </ul>	



## 4- LA TRÉSORERIE

### Sens et portée de l'étude

Anticiper les mouvements de trésorerie de court terme, connaître le principe d'équilibrage pour optimiser les modalités de financement des déficits et de placement des excédents sur les marchés financiers.

#### 4.1- La gestion de trésorerie

### Sens et portée de l'étude

Anticiper les mouvements de trésorerie de court terme et les reporter dans le budget de trésorerie.

Compétences attendues	Attendus	Savoirs associés	Cadrage
<ul style="list-style-type: none"><li>- Caractériser la notion de prévision de trésorerie.</li><li>- Construire un budget de trésorerie.</li><li>- Commenter le principe de l'équilibrage de la trésorerie.</li></ul>		<ul style="list-style-type: none"><li>- L'établissement des prévisions de trésorerie.</li><li>- L'élaboration d'un budget de trésorerie à un horizon de quelques mois avec prise en compte de la taxe sur la valeur ajoutée.</li></ul>	<p>L'optimisation des mouvements de trésorerie relève de l'UE 11 (Contrôle de Gestion).</p> <p>Les conséquences du décalage lié aux jours de banques est présenté.</p>

#### 4.2—Le financement des déficits de trésorerie de court terme

### Sens et portée de l'étude

Minimiser le coût de financement des déficits de trésorerie de court terme.

Compétences attendues	Attendus	Savoirs associés	Cadrage
<ul style="list-style-type: none"><li>- Distinguer et qualifier les principales modalités de financement des déficits de trésorerie.</li><li>- Arbitrer entre les différentes modalités de financement à la disposition de l'entreprise.</li></ul>		<ul style="list-style-type: none"><li>- Les principales modalités de financement à court terme des soldes déficitaires de trésorerie : escompte, crédits de trésorerie, découvert etc ...</li><li>- La négociation des conditions de mouvements de trésorerie.</li><li>- Les coûts des différentes modalités de financement.</li></ul>	<p>La gestion du risque de change (change à terme et options) relève du référentiel du DSCG.</p>



### 4.3- Le placement des excédents de trésorerie en produits bancaires et financier

#### Sens et portée de l'étude

Identifier les avantages et les risques des placements des excédents de trésorerie.

Compétences attendues	Attendus	Savoirs associés	Cadrage
<ul style="list-style-type: none"><li>- Identifier la relation entre incertitude et rentabilité exigée par le marché.</li><li>- Calculer la rentabilité espérée ou la valeur théorique sur une période d'un titre financier.</li><li>- Déterminer différents placements sur les marchés financiers.</li><li>- Incorporer les gains des placements dans la trésorerie.</li></ul>		<ul style="list-style-type: none"><li>- La relation rentabilité-risque : interprétation par type d'actif.</li><li>- La représentation espérance / écart-type.</li><li>- La rentabilité et le risque à partir d'une série de données boursières.</li><li>- L'introduction à la diversification avec deux actifs.</li></ul>	<p>Le modèle du MEDAF relève du référentiel du DSCG.</p> <p>La notion de diversification doit être abordée uniquement avec 2 actifs, sans généraliser les formules de variance.</p>



## AXE 3 : ANALYSE ÉCONOMIQUE ET MANAGÉRIALE

### UE 7 – Management

#### INTRODUCTION

La digitalisation de l'économie fait évoluer l'exercice de la profession comptable vers **davantage de conseil et d'accompagnement** des clients. Le management en DCG doit ainsi permettre aux futurs professionnels de l'expertise-comptable de **comprendre les problématiques spécifiques des clients et d'en saisir les enjeux** (concernant leur organisation mais également l'environnement dans lequel ils évoluent) **comme préalable à leur mission de conseil** et d'accompagnement.

Les compétences transversales de l'axe 3 « analyse économique et managériale » :

Il est ainsi nécessaire de développer les compétences permettant d'une part d'analyser n'importe quelle situation organisationnelle, à partir de sources variées, et d'autre part d'expliquer à son client les enjeux liés à cette situation. L'expertise ne suffit pas, il faut également être en mesure de justifier ses choix (à partir des connaissances scientifiques mais également à partir d'autres exemples réels d'organisations). Savoir argumenter mais également posséder une solide culture managériale pour contextualiser les problèmes sont dès lors indispensables.

Acquérir l'ensemble de ces compétences transversales mais également managériales est d'autant plus important pour les futurs experts-comptables qu'ils peuvent être amenés à créer leur propre cabinet qu'ils auront ainsi à manager.

#### ➤ Finalités du guide pédagogique

Le guide pédagogique vise à expliciter l'esprit de la rénovation du DCG privilégiant un enseignement de la discipline par une contextualisation des enseignements en mettant en situation des étudiants, permettant une mise en perspective des notions et mécanismes ancrée dans la réalité économique.

Ce guide pédagogique présente pour chaque thématique :

- tout d'abord, le rappel du programme, comprenant sens et portée de l'étude, compétences attendues puis savoirs associés ;
- des attendus et un cadrage des savoirs dans le développement des compétences requises ;

Sont ensuite présentées une bibliographie et la définition des épreuves.

#### ➤ Finalité de l'enseignement de management

La visée générale de cette unité est de repérer les enjeux actuels du management pour toutes les organisations et d'associer le management stratégique, le management organisationnel et management opérationnel.

Le management étant par nature contingent, il convient dans un premier temps de sensibiliser les candidats à cette contingence, en fonction des spécificités de chaque organisation mais également de l'environnement dans lequel elles évoluent (PARTIE I : LES ENJEUX DU MANAGEMENT DES ORGANISATIONS). Cette approche ne peut qu'être dynamique et si les caractéristiques actuelles de l'environnement sont étudiées, elles ne le sont que pour mieux souligner leur inévitable évolution, entraînant une remise en question permanente des décisions managériales mais également de la finalité même du management.

Les choix engageant les ressources de l'organisation sur le long terme relèvent de la stratégie (PARTIE II : LE MANAGEMENT STRATEGIQUE). Leur impact sur la pérennité et le développement de l'organisation justifie de se pencher sur la démarche y menant ainsi que sur les outils d'analyse au service des managers pour déterminer la stratégie et/ou en évaluer la pertinence.



La mise en œuvre de la stratégie dépend des processus organisationnels (PARTIE III : LE MANAGEMENT ORGANISATIONNEL). Les candidats devront prendre conscience que ces processus sont facteurs de réussite mais également d'échec, qu'ils sont à la fois contraignants et facilitateurs. Le management organisationnel nécessite ainsi encore une fois une analyse fine permettant de prendre en compte les inévitables contingences internes et externes mais également le cap souhaité au travers de la stratégie et des objectifs fixés.

Dans un environnement souvent très concurrentiel, où les innovations technologiques de rupture sont rapidement copiées, mais également où les attentes des parties prenantes se font de plus en plus entendre, la performance globale d'une organisation ne peut se passer de l'excellence opérationnelle (PARTIE IV : LE MANAGEMENT OPERATIONNEL). À cette fin, et du fait des évolutions de l'environnement, les organisations doivent piloter des variables de plus en plus nombreuses, parfois contradictoires. Le management opérationnel est ainsi obligé d'évoluer, aussi bien au niveau de son approche que de ses missions et ses outils.

Les interdépendances entre les différentes dimensions du management (stratégique, organisationnel, opérationnel) sont fortes, chaque aspect pouvant être à la fois facteur explicatif et résultat. Le référentiel n'a donc pas vocation à être suivi de façon linéaire. De nombreuses transversalités sont également envisageables permettant par la même occasion de souligner la dimension systémique du management.

Les auteurs proposés dans le référentiel constituent une base d'analyse qui peut être complétée. Cette première approche du management sera approfondie et complétée en DSCG.

## 1- LES ENJEUX DU MANAGEMENT DES ORGANISATIONS

L'étude de ce thème vise à délimiter et à positionner le management dans toutes les dimensions de son environnement. Il s'agit également de montrer la diversité des enjeux et des tensions à piloter.

### Problématisation

Toute organisation a des caractéristiques qu'il faut analyser en tenant compte des tendances environnementales et en les comparant aux positions des autres acteurs. Il importe de présenter et de faire analyser les interdépendances entre toutes les dimensions de l'environnement ; il paraît opportun de sensibiliser et de faire réfléchir sur les interactions entre les différentes organisations et leurs parties prenantes.

### 1.1 Quelles sont les spécificités des différentes organisations ?

#### Sens et portée de l'étude

L'observation de situations réelles amène à saisir la grande variété des organisations. Chacune possède des spécificités et des objectifs propres (croissance, pérennité, rentabilité, soutenabilité) et fait face à des enjeux parfois différents, influençant ainsi le choix du management en place.

Compétences attendues	Savoirs associés
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier les spécificités d'une organisation donnée selon sa forme.</li> <li>- Justifier l'existence et l'évolution des organisations.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organisation</li> <li>- Entreprise.</li> <li>- Théorie des coûts de transaction (Coase, Williamson).</li> <li>- Formes d'organisation : organisation publique ou privée, association, coopérative, mutuelle, fondation.</li> <li>- Caractéristiques des organisations : forme et type, finalité, but, métier, ressources, dimension géographique.</li> </ul>



### Attendus et cadrage

La compétence **d'identification des spécificités d'une organisation** est à développer à partir de cas réels pour rendre compte de la multitude des caractéristiques et des facteurs de contingence qui entrent en ligne de compte pour comprendre le fonctionnement, les choix et les actions d'une organisation.

La compétence de **justification de l'existence et l'évolution des organisations** constitue une étape supplémentaire de prise de recul et de capacité d'analyse pour associer les caractéristiques et les choix d'action des organisations dans un contexte précis. Il s'agit de présenter et **d'expliquer le fonctionnement dynamique** d'une organisation et la gestion de ses changements

**Il est important d'analyser et de faire réfléchir sur toutes les formes d'organisation actuelles, en particulier celles de l'ESS.**

Les approches théoriques doivent permettre de valider et/ou de formaliser des analyses de situations organisationnelles **sans** approfondir de manière intrinsèque ces théories. Bien sur l'existence et l'évolution des organisations sont en lien avec les caractéristiques de l'environnement présentées dans le point 1.2

## 1.2 Quelles sont les caractéristiques de l'environnement actuel des organisations ?

### Sens et portée de l'étude

Il s'agit de sensibiliser aux caractéristiques de l'environnement actuel (mondialisation, digitalisation, complexité, incertitude...), à ses enjeux (réputation, image, bien-être des salariés, productivité, réactivité, flexibilité, création de richesse, de valeur...), à sa dynamique et à ses risques.

Compétences attendues	Savoirs associés
<ul style="list-style-type: none"><li>- Repérer les influences réciproques entre une organisation et son environnement.</li><li>- Repérer les enjeux auxquels une organisation donnée doit faire face, dans l'environnement actuel.</li><li>- Justifier l'importance des caractéristiques de l'environnement dans une décision managériale donnée quel que soit le type d'organisation.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Macroenvironnement / Microenvironnement / Mésoenvironnement.</li><li>- Environnement économique, technologique, social, écologique, culturel et sociétal.</li><li>- Incertitude, complexité, risque.</li></ul>

### Attendus et cadrage

Il s'agit de mettre en évidence les tendances longues ou les retournements rapides de l'environnement qui peuvent impacter les choix et les actions d'une organisation. Ainsi, dans un contexte précis, il est possible de **repérer les influences réciproques entre organisation et environnement**, c'est-à-dire les dynamiques entre actions et réactions des différents acteurs.

Pour **repérer les enjeux auxquels une organisation donnée doit faire face**, les candidats doivent décliner toutes les dimensions de l'environnement, leurs tendances et leurs influences actuelles.

La connaissance des facteurs de l'environnement technologique, écologique, sociétal sont essentiels pour pouvoir repérer leurs influences sur les organisations et les enjeux liés. Les dimensions « macro/micro et méso » sont moins importantes Les étudiants doivent **analyser les répercussions de ces tendances sur les variables managériales** ; par exemple



l'impact de l'écologie sur les décisions marketing, par exemple les conséquences de la mondialisation sur les prix. Cette analyse s'effectue dans un environnement marqué par l'incertitude, le risque, la complexité.

Les dimensions d'incertitude et de complexité peuvent être introduites ici et intégrées plus tard de manière analytique dans le point sur la décision ; de même pour les risques

### 1.3 Quelles relations entre l'organisation et ses parties prenantes ?

#### Sens et portée de l'étude

Il existe de nombreuses interdépendances entre les organisations et leurs parties prenantes dont les intérêts peuvent parfois converger mais également diverger et créer des tensions. Les organisations ont intérêt à repérer et à apprécier l'importance de chaque partie prenante afin de pouvoir les prendre en compte de façon adéquate pour mieux relever les enjeux auxquels elles font face.

Compétences attendues	Savoirs associés
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Expliquer les points communs et les divergences d'intérêts des parties prenantes internes et externes d'une organisation.</li> <li>- Analyser la prise en compte des parties prenantes par une organisation.</li> <li>- Mettre en évidence des évolutions sociétales impactant une organisation donnée.</li> <li>- Analyser les dispositifs liés à la responsabilité sociale de l'entreprise pour une organisation donnée.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les différentes parties prenantes.</li> <li>- Les théories des parties prenantes (Freeman, Clarkson).</li> <li>- « New Public Management »(NPM).</li> <li>- Types de gouvernance : gouvernance actionnariale, familiale, partenariale.</li> <li>- Responsabilité sociale de l'entreprise (RSE).</li> </ul>

#### Attendus et cadrage

Pour une situation dans un contexte donné, il s'agit de lister les intérêts et objectifs de chaque partie prenante pour en tirer les tensions.

Pour **analyser les parties prenantes, leurs points communs et divergences**, il s'agit de resituer les relations des organisations avec des partenaires de plus en plus diversifiés : avec quels acteurs pertinents agir en externe et en interne ? quel type de gouvernance est le plus adapté à une organisation, à un moment donné, dans un contexte donné ?

La **compétence « mettre en évidence des évolutions sociétales »** vise non pas de décrire de manière statique mais à analyser de manière dynamique des situations d'organisations ; par exemple comparer les objectifs, parfois contradictoires, de plusieurs parties prenantes d'une organisation ; par exemple, critiquer la mise en place de dispositifs pour faire valoir la responsabilité sociale d'une organisation.

Il s'agit de repérer quel type d'impact pour quel type d'évolution : par exemple la prise de conscience de l'écologie oblige les organisations à faire du recyclage...

Dans des situations variées, il s'agit de repérer des actions de RSE d'organisations et d'argumenter de leur pertinence, pour **analyser les dispositifs liés à la RSE**.

Le point peut aussi être rattaché au management stratégique (objectifs sociaux) et au management opérationnel (moyens concrets)

Le NPM est abordé seulement comme type d'acteurs et d'organisations spécifiques

Les approches théoriques doivent permettre de valider et/ou de formaliser des analyses de situations organisationnelles, sans approfondir de manière intrinsèque ces théories (au-delà des références théoriques listées dans les savoirs associés, il est possible d'évoquer la théorie de l'agence et théorie des droits de propriété).





## 1.4 Qu'est-ce que le management ?

### Sens et portée de l'étude

Cette introduction au concept multidimensionnel de management vise à expliquer l'omniprésence du management à tous les niveaux de l'organisation et quelle que soit l'organisation pour piloter la performance. La dimension systémique et contingente du management devra être soulignée, ainsi que sa dimension éthique. Les paradoxes posés par les différents enjeux (court terme/long terme, productivité/flexibilité, coût/délais/qualité) ainsi que les réponses managériales apportées devront être systématiquement analysés.

Compétences attendues	Savoirs associés
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier les objectifs d'une organisation.</li> <li>- Distinguer les niveaux de management et expliquer leur rôle dans une situation donnée.</li> <li>- Analyser les interdépendances, tensions et paradoxes entre les enjeux d'une organisation donnée dans son environnement.</li> <li>- Identifier les différents rôles d'un manager et les comparer à ceux de l'entrepreneur et du dirigeant.</li> <li>- Repérer et apprécier les décisions et les actions du management dans une situation donnée.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Management / gestion.</li> <li>- Management stratégique, organisationnel, opérationnel.</li> <li>- Performance globale.</li> <li>- Évolution de la conception de l'organisation et de son management ( approche analytique, systémique, collaborative ) et théories afférentes :               <ul style="list-style-type: none"> <li>-théorie évolutionniste (Nelson et Winter) ;</li> <li>-école sociotechnique (Emery et Trist).</li> </ul> </li> <li>- Le manager (Fayol, Drucker, Mintzberg), l'entrepreneur (Schumpeter), le dirigeant.</li> </ul>

### Attendus et cadrage

**Identifier les objectifs d'une organisation** doit permettre de produire une liste plus ou moins hiérarchisée, à un moment donné, dans un contexte donné, des objectifs d'une entreprise : aussi bien économiques, financiers que sociaux et environnementaux.

Dans une organisation donnée, il s'agit de mettre en évidence les articulations entre management stratégique, organisationnel et opérationnel, leurs apports à la performance globale, afin de **distinguer les niveaux de management et d'expliquer leur rôle**. Selon les organisations, les 3 niveaux sont plus ou moins importants et se combinent différemment. Pour **analyser les interdépendances et les paradoxes**, il faut poser des questions du type : comment atteindre une performance globale tant économique que sociale et environnementale avec des acteurs aux objectifs divergents, avec des turbulences extérieures permanentes ? La réflexion peut porter sur les dilemmes à arbitrer, différents selon les organisations et les contextes, tant pour les personnes que pour les activités. Quels sont déséquilibres, tensions, paradoxes permanents à piloter ( par exemple court terme ou long terme ; délai ou qualité ; temps ou qualité ; coût ou qualité ; flexibilité ou pérennité...) ? Quels sont les indicateurs de performance à construire et à piloter ?

Les différents fonctions, missions, comportements des « décideurs » à caractériser et à analyser selon les organisations et les contextes permettent **d'identifier les rôles des managers et de les comparer au dirigeant et à l'entrepreneur**.

Par des situations réelles diversifiées, il est possible de sensibiliser aux nombreux rôles des managers, de leurs évolutions, des points communs et des différences avec le propriétaire, l'entrepreneur....

Le recours aux auteurs doit permettre de montrer les apports de chacun pour construire une représentation dynamique et non figée des managers et du management.

La dernière compétence peut être abordée avec les points sur la décision et sur les actions du management opérationnel



## 2- LE MANAGEMENT STRATÉGIQUE

Ce thème met en évidence l'importance de la stratégie et permet de présenter les principes guidant une démarche stratégique.

### Problématisation

Toute organisation, quelle que soit son activité, quelle que soit sa taille, doit se donner une orientation spatio-temporelle plus ou moins précise. Dans l'environnement actuel, pour réduire l'incertitude et la complexité, les organisations cherchent à faire des diagnostics pour aider leur choix

### 2.1 Qu'est-ce que la stratégie ?

#### Sens et portée de l'étude

Il s'agit de positionner le management stratégique par rapport au management organisationnel et opérationnel et d'analyser les objectifs de la stratégie et ses limites.

Compétences attendues	Savoirs associés
- Distinguer les différents niveaux de stratégies	- Stratégie/tactique/politique.
- Identifier la (les) source (s) d'avantage concurrentiel d'une entreprise.	- Les différents niveaux de stratégies : stratégie d'ensemble ( <i>corporate</i> ) et stratégie de domaine ( <i>business</i> ).
- Identifier, analyser et justifier la démarche stratégique suivie par une organisation.	- Stratégie de positionnement, stratégie de rupture.
- Expliquer l'évolution stratégique d'une organisation donnée.	- Démarche stratégique.
	- Avantage concurrentiel.

#### Attendus et cadrage

Pour des grandes entreprises divisées en plusieurs entités, **distinguer les différents niveaux de stratégie**, consiste à repérer les objectifs et décisions stratégiques de chaque entité.

Pour la deuxième compétence « **identifier les sources d'avantage concurrentiel** » Il s'agit d'analyser des situations d'entreprises variées pour montrer l'impact de la contingence, la multiplicité des variables à intégrer afin de déterminer les avantages concurrentiels.

Il est possible d'associer les outils de diagnostic pour mettre en évidence les avantages concurrentiels d'une organisation

**Analyser et justifier une démarche stratégique** consiste à présenter les étapes de diagnostic réalisées par entreprise dans un contexte précis et de relier les conclusions aux décisions stratégiques prises, ce qui induit ensuite la possibilité **d'expliquer son évolution stratégique**, dans le temps et l'espace.

Comme les alternatives stratégiques et leur déploiement organisationnel ne sont appréhendés qu'en DSCG, il s'agit seulement, à partir d'informations données sur les choix, d'analyser la cohérence entre diagnostic et décisions ou évolutions de décisions en fonction d'un contexte

L'étude se limite aux délimitations « formalisées rationnelles » des niveaux de stratégies et de la démarche stratégique pour en démontrer les limites et les dérives dans leur réalisation opérationnelles.

Les apports d'Ansoff, de M. Chandler ou de M. Porter peuvent être abordés.



## 2.2 Quels outils de diagnostic pour orienter les stratégies ?

### Sens et portée de l'étude

L'étude porte sur les dimensions et variables à évaluer et à analyser avant de prendre des décisions stratégiques, ainsi que sur les limites des outils du diagnostic. En particulier, il s'agit d'intégrer les impacts du numérique sur le diagnostic et les choix stratégiques.

Compétences attendues	Savoirs associés
<ul style="list-style-type: none"><li>- Conduire un diagnostic stratégique à l'aide des outils d'analyse adéquats.</li><li>- Analyser les apports et les limites du diagnostic stratégique.</li><li>- Identifier les critères de la segmentation stratégique.</li><li>- Justifier et analyser la pertinence des décisions stratégiques opérées par une organisation à partir de son diagnostic et en fonction des enjeux.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Outils de l'analyse du macro environnement : politique, économique, socioculturel, technologique, écologique et légal.</li><li>- Outils de l'analyse concurrentielle : matrices de l'analyse de portefeuille d'activités (BCG, McKinsey, ADL), analyse de Porter (« 5+1 forces »).</li><li>- Outils de l'analyse technologique : cycle de vie de la technologie, trinôme « technologie produit marché ».</li><li>- Outils de l'analyse organisationnelle : diagnostic des ressources et des compétences.</li><li>- Veille informationnelle en temps réel et ses outils.</li><li>- Synthèse du diagnostic stratégique : SWOT, facteurs clés de succès, compétences distinctives.</li><li>- Segmentation stratégique, domaine d'activité stratégique.</li></ul>

### Attendus et cadrage

**Conduire un diagnostic stratégique à l'aide d'outils** consiste montrer que les décideurs cherchent à réduire l'incertitude et la complexité sur toutes les variables entrant dans leur processus de choix stratégique. Pour ce faire, de multiples outils, méthodes et démarches sont construites en permanence, sans pour autant permettre une rationalité ou une certitude parfaite.

**Analyser les apports et limites du diagnostic** doit produire une critique des outils en fonction des entreprises et des contextes

Une fois le diagnostic effectué, il semble nécessaire de pouvoir l'utiliser pour délimiter des choix stratégiques en termes de domaine et de segment de marché, **donc identifier des critères de segmentation stratégique**, dans des situations diversifiées.

Pour développer la compétence **de justification et d'analyse de la pertinence des décisions stratégiques**, il sera nécessaire d'utiliser des situations d'entreprises présentant des stratégies variées, sans exposer les alternatives stratégiques en soi qui seront développées en DSCG.

Le diagnostic interne des ressources et compétences peut prendre appui sur les travaux de l'Approche fondée sur les ressources (Wernerfelt, Barney) et de l'Approche par les compétences clés (Prahalad et Hamel).



### 3- LE MANAGEMENT ORGANISATIONNEL

L'efficacité et l'efficacité d'une organisation repose sur le pilotage permanent de ses processus fondamentaux : structurer, décider, coordonner, animer, informer, communiquer, contrôler. Il s'agit de mettre en évidence les objectifs, les choix et les difficultés du management organisationnel.

#### Problématisation

Une organisation est un groupe humain mobilisé vers un but commun par une ou des actions communes. Cette action collective introduit une complexité nouvelle par rapport au but poursuivi. En effet, les membres d'une organisation doivent faire des choix (qui peuvent créer des tensions) : il faut non seulement s'interroger sur le partage du travail, des décisions et donc du pouvoir, mais aussi sur les modalités d'animation souhaitables.

Le management organisationnel interroge ainsi le management des moyens permettant de structurer, décider, diriger et animer.

#### 3.1 Quels processus de structuration ? Comment gérer la structure ?

##### Sens et portée de l'étude

Il est nécessaire de prendre conscience de la dynamique d'une forme organisationnelle et de la remise en cause des frontières de l'organisation. La gestion de la structure implique de faire des choix entre des variables de nature paradoxale.

Compétences attendues	Savoirs associés
<ul style="list-style-type: none"><li>- Identifier et analyser la pertinence d'une forme organisationnelle en s'appuyant sur la théorie des organisations.</li><li>- Caractériser les processus de coordination.</li><li>- Repérer les tensions et les paradoxes organisationnels à prendre en compte dans la gestion d'une structure.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Les structures classiques : fonctionnelle, divisionnelle, matricielle.</li><li>- Les configurations organisationnelles de Mintzberg.</li><li>- Les nouvelles formes organisationnelles : réseau, projet, entreprise étendue, processus.</li><li>- Les frontières :<ul style="list-style-type: none"><li>- intrapreneuriat ;</li><li>- extrapreneuriat.</li></ul></li><li>- Les analyses de la contingence structurelle :<ul style="list-style-type: none"><li>- Woodward ;</li><li>- Burns et Stalker ;</li><li>- Lawrence et Lorsch ;</li><li>- Chandler.</li></ul></li><li>- L'apprentissage organisationnel (C. Argyris, D. Schön)</li><li>- Les processus de coordination.</li></ul>

##### Attendus et cadrage

Pour répondre à sa finalité, toute organisation doit se structurer ; cependant il existe un nombre important de possibilités. Il faut **identifier** et **analyser** chaque forme organisationnelle. Les formes classiques mais aussi les nouvelles formes ainsi que les travaux de Mintzberg apportent des réponses au manager.

Il s'agit de repérer les avantages et les inconvénients des structures organisationnelles pour en tirer leur pertinence dans un contexte précis



Pour structurer, on peut se demander ce qui est le plus efficace sans se soucier des individus (c'est le cas du taylorisme et de la bureaucratie de M. Weber). Une autre approche consiste à prendre en compte les contingences internes et externes. Il n'existe donc pas de déterminisme structurel selon les théoriciens de la contingence.

Des particularités naissent du contexte de l'organisation. Elles proviennent notamment du fait que l'action collective impose des choix délicats et des dilemmes qui sont facilement sources de tensions et de paradoxes (abordés lors du Thème I) qu'il faudra **repérer** et **prendre en compte** : quelles sont les frontières de l'organisation ? Comment favoriser l'apprentissage organisationnel (C. Argyris et D. Schön) ? Comment **caractériser les processus et mécanismes** de coordination choisis pour maintenir ensemble les différentes parties et les différents acteurs de l'organisation (H. Mintzberg) ?

Il s'agit, au travers de situations précises et concrètes, de déterminer quels moyens sont utilisés, au sein d'une organisation, pour coordonner les tâches et les acteurs.

### 3.2 Quels processus décisionnels ? Comment gérer les processus décisionnels ?

#### Sens et portée de l'étude

Il s'agit de montrer que toutes les décisions n'ont pas le même impact sur l'organisation, mais également que la complexité et l'incertitude encadrant la prise de décision sont très variables. Les décisions ne résultent ainsi pas forcément d'une démarche rationnelle. Il est nécessaire de montrer les impacts du numérique sur les processus décisionnels.

Compétences attendues	Savoirs associés
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Repérer les niveaux de décision dans une organisation.</li> <li>- Caractériser et apprécier les processus décisionnels à partir de la théorie des organisations.</li> <li>- Relier les problèmes techniques et les problèmes humains dans les processus de décision et de gestion.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Décision et processus de décision.</li> <li>- Typologies des décisions : stratégique, tactique, opérationnelle / programmable, non programmable / individuelle et collective.</li> <li>- Automatisation et numérisation des processus.</li> <li>- Rationalité limitée (procédurale) / rationalité parfaite (substantive).</li> <li>- Modèles de décision : « IMC » de Simon, modèle composite de Cohen, March, Olsen.</li> <li>- Culture, comportements personnels, biais cognitifs et décisions.</li> </ul>

#### Attendus et cadrage

Dans l'action commune, donc dans une organisation, de multiples décisions doivent être prises, des plus simples aux plus stratégiques. Les travaux d'H. Simon, de JL Lemoigne et d'I. Ansoff proposent des typologies et des concepts pertinentes qui permettent de **repérer les niveaux de décision**.

Il s'agit, pour une organisation donnée, de montrer la nature, la portée et l'interdépendance des plusieurs décisions.

Les phénomènes relatifs à la décision ont été théorisés et notamment par H. Simon (modèle IMC, rationalité limitée), par M. Cyert & JG. March par la théorie comportementale de la firme ou par JG. March J.G., JP. Olsen et M D Cohen avec le modèle de la poubelle. Il convient de les **caractériser** et de les **apprécier**. : c'est à dire de repérer la nature, les spécificités d'un processus décisionnel et de voir ses apports et ses limites

Enfin, les décisions se réfèrent toujours à un contexte. **Les problèmes techniques et humains** ont une incidence sur la prise de décision. Il faut **relier** ces phénomènes entre eux. On peut évoquer la culture qui a une incidence sur les décisions (G. Hofstede, E. Hall ; P. d'Iribarne, E. Schein,) mais aussi les comportements individuels (c'est-à-dire ce que les autres observent chez un individu), ainsi que les biais dans les étapes du processus décisionnel.

Pour une situation donnée, il s'agit d'associer les facteurs techniques et les facteurs humains qui permettent de comprendre et d'expliquer une décision



### 3.3 Comment s'exerce le pouvoir ?

#### Sens et portée de l'étude

Il semble nécessaire de distinguer le pouvoir de son exercice pour en montrer les difficultés et les multiples variables objectives et subjectives à analyser.

Compétences attendues	Savoirs associés
<ul style="list-style-type: none"><li>- Distinguer pouvoir, autorité, leadership.</li><li>- Identifier les sources du pouvoir.</li><li>- Repérer les relations de pouvoir au sein d'une organisation donnée.</li><li>- Analyser les variables pour gérer la responsabilité, l'autonomie, la confiance dans l'exercice du pouvoir.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Pouvoir, autorité, leadership.</li><li>- Sources du pouvoir, zones d'incertitude (Crozier, Friedberg).</li><li>- Styles de direction (Lewin, Likert, Blake et Mouton, Mintzberg).</li></ul>

#### Attendus et cadrage

Les questions liées au pouvoir, à l'autorité et au leadership ont notamment été abordées par M. Weber, par le courant des Relations Humaines et par la sociologie des organisations avec les travaux de M. Crozier et d'E. Friedberg. Il convient de **distinguer** ces différents concepts et **d'identifier les sources de pouvoir** au sein des organisations

Ainsi, dans une organisation, une situation donnée ne contraint jamais totalement un acteur. Celui-ci garde toujours une marge de liberté et de négociation. Cette liberté est source d'incertitude pour les autres acteurs. Ainsi chaque acteur dispose d'un pouvoir sur les autres. Il est donc important de **repérer ces relations de pouvoir**.

il s'agit donc, dans des situations données, de confronter une ou plusieurs sources de pouvoir « attribuée » à la réalité du pouvoir « réellement » exercé

Des dysfonctionnements peuvent apparaître mais ils ne doivent pas être perçus comme des anomalies. L'organisation est donc en permanence un lieu de tensions et il est impossible d'établir un contrôle total sur tous les membres de l'organisation. Une **régulation est donc nécessaire pour parvenir à la coopération grâce à des variables à analyser** : le partage des responsabilités, l'autonomie ou à la confiance accordée aux collaborateurs.

il s'agit de mettre en évidence la coexistence de plusieurs moyens pour équilibrer, selon les situations et les contextes, le degré de partage du pouvoir, le degré de contrôle du pouvoir.

### 3.4 Quels processus d'animation ?

#### Sens et portée de l'étude

Il s'agit de prendre en compte l'individu et le groupe dans la dynamique organisationnelle. Il est essentiel d'analyser l'importance des acteurs, de leurs comportements et des moyens d'animation des ressources humaines.

Compétences attendues	Savoirs associés
<ul style="list-style-type: none"><li>- Proposer des modes d'animation adaptés à un individu ou à un groupe.</li><li>- Repérer les modes d'animation d'une organisation.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Dynamique de groupe (Lewin).</li><li>- Coopération, conflits, (M.P. Follett), crise.</li><li>- Démarche de résolution de conflit.</li><li>- Implication, motivation, satisfaction et théories associées :<ul style="list-style-type: none"><li>- école des relations humaines ;</li><li>- théorie psychosociale ;</li></ul></li></ul>



<p>- Mettre en évidence l'importance de la communication et de la culture dans l'animation d'une organisation.</p> <p>- Analyser un conflit dans une situation organisationnelle donnée, proposer des démarches de résolution.</p>	<p>-théorie des incitations.</p> <p>- Communication et culture organisationnelle.</p> <p>- Résilience organisationnelle.</p>
--	--

### Attendus et cadrage

La notion de groupe est centrale : elle désigne le lieu par excellence où se joue l'articulation entre l'individuel et le collectif, se définit le sentiment d'appartenance et d'exclusion, s'élabore l'identité de chacun. Les travaux de K. Lewin sont fondamentaux. Dans sa conception, le groupe est essentiellement défini comme un lieu et un moyen d'apprentissage de comportements nouveaux, d'acquisition de nouvelles connaissances et de changement. Le candidat doit être capable de **repérer** au sein d'une organisation **les modes d'animation adéquats** grâce aux travaux de l'Ecole des Relations humaines, de la psychologie sociale et de la théorie des incitations.

Il s'agit de présenter tous les moyens actuels pour animer les acteurs dans une organisation, de comparer les apports et leurs limites, de trouver un mode d'animation « utile » pour une situation

MP. Follett fait figure de pionnière en matière de gestion de conflit. Elle le considère constructif. Il permet d'alimenter des processus créatifs et de progrès. Il y a ainsi, selon elle, plusieurs façons de traiter les conflits : la domination, le renoncement, le compromis et l'intégration.

Dans des situations données, les logiques relevant de la motivation, de l'implication ou de la satisfaction permettent de **mettre en évidence le rôle de la communication interne et de la culture organisationnelle** (E. Schein). Les travaux de K. Weick donnent un éclairage sur la résilience organisationnelle.

il s'agit de définir tous ces termes pour en montrer leur interdépendance et leur importance actuelle

## 4- LE MANAGEMENT OPÉRATIONNEL

Au-delà d'une approche analytique des fonctions classiques, il est nécessaire d'appréhender le management opérationnel sous l'angle de sa contribution à la création de valeur. Cela nécessite de repérer les processus et les activités propres à chaque organisation et de présenter les interdépendances entre activités supports et activités principales. Il s'agit de connaître leurs rôles, d'analyser leurs enjeux et d'intégrer les tendances actuelles dans leur fonctionnement, en particulier la transition numérique.

### Problématisation

Alors que la performance se doit d'être aujourd'hui de plus en plus souvent multidimensionnelle, il est légitime de s'interroger sur les variables que le manager d'une organisation donnée, doit prendre en compte pour la piloter et créer de la valeur à la fois pour le client et l'organisation. Comment cependant réussir à les faire cohabiter alors qu'elles sont si souvent contradictoires ?

Loin d'être évidente, l'excellence opérationnelle nécessite également du manager opérationnel qu'il détermine la façon dont il compte organiser les ressources, optimisant leurs inévitables interdépendances et fluidifiant les interactions. Plusieurs approches sont possibles : laquelle retenir ? Pour quelle raison ? Au sein du management opérationnel, comment les différentes activités d'une organisation donnée permettent-elles de relever les défis posés par l'environnement dans le cadre de la stratégie fixée pour créer de la valeur ? Plus spécifiquement, il s'agit d'identifier les grandes tendances actuelles au sein de ces différentes activités, forcément impactées par le développement du numérique.



#### 4.1. Comment appréhender le management opérationnel ?

##### Sens et portée de l'étude

Le management opérationnel est à repositionner avec les autres niveaux du management. Le management opérationnel doit ainsi piloter de nombreuses variables parfois contradictoires : temps, espace, coût, qualité, flexibilité, réactivité, innovation, information, risque. De plus, il s'agit d'intégrer les influences de l'environnement, notamment du numérique sur tous les processus et activités de l'organisation.

Compétences attendues	Savoirs associés
<ul style="list-style-type: none"><li>- Distinguer les approches par fonctions, activités et processus.</li><li>- Analyser la chaîne de valeur d'une organisation en différenciant les activités principales et les activités de support.</li><li>- Mettre en évidence les variables à piloter par les managers opérationnels dans une organisation donnée.</li><li>- Apprécier le degré d'internalisation et d'intégration d'un processus ou d'une fonction dans une organisation donnée.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Pilotage opérationnel.</li><li>- Approche par les fonctions, les activités et les processus.</li><li>- Chaîne de valeur, activités principales, activités de support (M. Porter).</li><li>- Pilotage, contrôle, confiance, indicateurs de pilotage, tableaux de bord.</li></ul>

##### Attendus et cadrage

L'organisation des ressources au niveau opérationnel peut s'appréhender de plusieurs façons. Initialement, elle se fait selon une approche par les grandes fonctions (commerciales, de production, financières....) : chacune ayant ses propres missions. À partir des années 70/80, l'approche systémique souligne l'importance des interdépendances et des interactions entre les différents éléments de l'organisation. Dans une logique d'efficacité mais également de plus grande valeur créée pour le client, les frontières internes et externes tendant à s'effacer au profit d'une approche par les processus (processus de la qualité, processus d'innovation...). L'excellence opérationnelle implique ainsi de plus en plus une fluidification des interactions, nouveau critère de différenciation. Il s'agira finalement pour le candidat d'être en mesure de **distinguer ces différentes approches (fonctions / activités / processus)**. Aujourd'hui le terme de fonction, en référence aux structures organisationnelles classiques est remplacé par activité et processus

**L'analyse de la chaîne de valeur** de Porter, outil de représentation des activités et de leurs relations, suppose pour chaque organisation étudiée **d'identifier les activités principales**, directement créatrices de valeur, et **les activités support**, distinction pouvant différer selon le type d'organisation, son métier etc...il s'agit donc de repérer, dans des organisations de nature variée, les activités principales et de soutien pour ces organisations

Au-delà de cette simple identification, c'est **l'enchaînement et les interactions entre ces activités qui devront être appréciés**, par exemple en comparaison avec des entreprises concurrentes.

Plus précisément, il s'agit de sensibiliser les candidats aux enjeux et difficultés rencontrés par le manager opérationnel dans l'exercice de son métier. Les candidats doivent ainsi pouvoir **mettre en évidence les variables qu'une organisation pilote ou devrait piloter** pour créer de la valeur (délais, coûts, qualité, empreinte écologique...). Variables d'autant plus difficiles à déterminer et à piloter qu'elles sont parfois contradictoires (coût vs. qualité, flexibilité vs. performance sociale...). Le pilotage n'est donc pas que d'ordre financier. Ce pilotage passe par différents outils (indicateurs, tableaux de bord...) et moyens (système d'information, mécanismes de coordination...). Il est ici incontournable pour les candidats de prendre conscience de l'impact que le numérique a pu et continue d'avoir sur le pilotage des organisations.





Pour apprécier le degré d'internalisation d'un processus dans une organisation, il s'agit de repérer sur les critères de cout, de qualité, de délai, ou d'autres, s'il faut garder ou externaliser une activité ?

L'intégration (des individus, des activités, voire des organisations) résultant de l'effacement des frontières n'est cependant pas toujours facile à mettre en place : elle fait face à des obstacles structurels, culturels, liés aux individus, à l'exercice du management.... **Afin de pouvoir apprécier le degré d'intégration d'un processus ou d'une fonction dans une organisation donnée**, les candidats doivent ainsi pouvoir identifier les moyens au service de l'intégration d'un processus donné. Ils doivent pouvoir apprécier si celle-ci est suffisante au regard des variables à piloter dans ce processus, des spécificités de l'organisation, de ses objectifs, de l'environnement et le cas échéant mettre en évidence les obstacles à cette intégration.

Les approches transactionnelles (notamment Williamson) ou encore par les ressources et compétences (Prahalad et Hamel) étudiés dans le Thème 1 offrent également un cadre d'analyse théorique intéressant.

#### 4.2 Comment analyser les activités d'une organisation ?

##### Sens et portée de l'étude

Il s'agit de comprendre les spécificités de chaque activité et leurs contributions à la création de valeur dans les enjeux managériaux actuels. L'importance de chaque activité est fonction du contexte et des facteurs de contingence de l'organisation. Il n'existe pas de hiérarchie préétablie entre les activités d'une organisation.

Compétences attendues	Savoirs associés
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier et caractériser les activités essentielles pour une organisation donnée.</li> <li>- Expliquer les rôles de chaque activité, leurs évolutions, leurs interdépendances et la contribution aux objectifs et aux enjeux d'une organisation donnée.</li> <li>- Repérer et analyser les moyens et les outils mis en œuvre par chaque activité.</li> <li>- Analyser l'impact du numérique sur toutes les activités de l'organisation.</li> <li>- Identifier les contributions des activités à des problématiques managériales actuelles.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Marketing et vente</b> : démarche marketing, marketing stratégique, marketing opérationnel, du marketing 1.0 au marketing actuel, spécificités du marketing des services.</li> <li>- <b>Production</b> : organisation et pilotage (du taylorisme aux nouvelles formes d'organisation du travail) ; spécificités de la production de services ; « lean management » ; management de la qualité.</li> <li>- <b>Logistique</b> : gestion des flux et des stocks, « supply chain management ».</li> <li>- <b>Information et communication interne</b> : acteurs de la communication, principaux outils (système d'information, réseau social d'entreprise, cloud).</li> <li>- <b>Recherche et développement</b> : organisation intra et inter organisationnelle, innovation ouverte.</li> <li>- <b>Ressources humaines</b> : recrutement, évolution de carrière, formation, communication, incitation, nouvelles formes d'organisation du travail, rétribution / contribution.</li> <li>- <b>Information et communication externe non commerciale</b> : communication financière, institutionnelle (<i>corporate</i>), communication de crise.</li> <li>- <b>Finance et contrôle de gestion</b> : pilotage de la performance globale, information financière, organisation des activités financières (interne, externe, centre de services partagés)</li> <li>- <b>Problématiques managériales</b> liées à la qualité, aux risques et à l'innovation.</li> </ul>



### **Attendus et cadrage**

Toutes les activités d'une organisation (marketing, production, R&D, logistique, RH, finance, communication, contrôle de gestion...) contribuent à l'atteinte des objectifs, mais selon l'organisation, **certaines activités semblent plus essentielles que d'autres : c'est ce que le candidat devra mettre en évidence**. Il convient de savoir **caractériser ces activités**.

Il s'agit de **repérer, pour des organisations différentes, les activités principales et de soutien, de caractériser leurs spécificités**

Pour **expliquer les rôles de chaque activité, leurs évolutions et leurs interdépendances dans la contribution aux objectifs et aux enjeux d'une organisation donnée**, il est nécessaire tout d'abord d'identifier les compétences distinctives d'une organisation donnée ainsi que les facteurs clés de succès d'un marché sur lesquels elle s'appuie pour relever les enjeux auxquels elle est confrontée et atteindre les objectifs fixés (transversalités avec le thème II). Dans un second temps, il est nécessaire de montrer les évolutions qui ont permis l'acquisition d'un avantage concurrentiel et la façon dont chaque activité interagit avec les autres.

Afin de pouvoir **repérer les outils ou méthodes mobilisés par une activité**, il s'agit non pas de connaître toutes les facettes de chaque activité, mais plutôt d'en connaître les principales missions et spécificités et ainsi associer les outils / méthodes aux activités : le yield management est ainsi à associer au marketing, la gestion des flux à la logistique, le pilotage au contrôle de gestion etc...

Un regard critique est ainsi attendu du candidat vis-à-vis des démarches, méthodes et outils mobilisés par l'organisation étudiée.

Attention, les termes de « lean management » et de « management de la qualité » rattachés au point « production » dépassent ce seul processus et peuvent être appréhendés de manière plus large

À cette fin, **analyser l'impact du numérique dans les pratiques opérationnelles** de l'organisation semble incontournable : comment a-t-il fait évoluer les pratiques, les outils ? avec quelles retombées sur la performance pas seulement économique mais également sociale, sociétale et environnementale ? Quelles contraintes impose-t-il, quels problèmes fait-il apparaître ?

Souvent, le candidat se rendra compte que les activités sont à appréhender de façon systémique. Il devra alors être en mesure de **montrer comment chaque activité contribue à un processus transversal pour répondre à une problématique managériale** à l'instar du processus de management de la qualité, de management du risque ou encore de l'innovation.



## PISTES D'EXPLOITATION PÉDAGOGIQUE

Supports :

- Vidéos de conférences, reportages, interviews de dirigeants ou managers
- Conférences TED
- XErfi Canal management, stratégie, économie
- Interventions de professionnels (ex : 100 000 entrepreneurs ; MouvJeunes...)
- Visites d'organisations
- Dossiers documentaires (articles de presse, extraits d'articles scientifiques) didactisés permettant soit de faire découvrir certains contenus soit de développer les compétences attendues.
- Recherche d'informations sur les sites des organisations
- Exposés (sur des théories, des actualités en management)
- réalisation d'études qualitatives ou quantitatives auprès d'organisations
- diagnostic et préconisations auprès d'organisations réelles (locales par ex)
- travaux en groupe pour discuter de cas, chercher à résoudre une problématique
- Transversalités avec le contrôle de gestion, le droit social, SIG...



## AXE 2 : GESTION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

### UE 10 – Comptabilité approfondie

#### INTRODUCTION

##### ➤ Finalités du guide pédagogique

Le guide pédagogique s'attache à expliciter les attentes à partir des compétences définies dans le programme et à préciser les savoirs. Si le programme vise à un recentrage des savoirs sur les principes comptables fondamentaux, l'approfondissement des notions comptables nécessite tout de même l'étude de cas spécifiques. Ainsi, seuls les cas spécifiques mentionnés dans le programme doivent être étudiés et maîtrisés par le candidat.

L'objectif du guide est d'assurer une cohérence pédagogique pour permettre une meilleure appropriation des principes comptables fondamentaux par le candidat et de proposer des pistes d'exploitation pédagogique et des ressources, qui ne sont ni impératives ni exhaustives.

##### ➤ Finalités de l'enseignement de comptabilité

L'unité d'enseignement de comptabilité approfondie s'inscrit dans l'axe 2 « gestion comptable et financière ». Dans la continuité de l'unité d'enseignement de comptabilité, elle vise à compléter et approfondir les notions comptables de base. À ce titre, elle doit permettre :

- d'avoir une vision complète du cadre comptable français et de ses acteurs, tout en percevant sa contingence ;
- de présenter les solutions apportées aux difficultés rencontrées lors de diverses opérations.

Ces opérations nécessitent la mobilisation de savoirs issus de l'axe 1 « droit des affaires ». Ces règles devront alors être fournies au candidat. Cela doit notamment lui permettre de percevoir la contingence de la comptabilité par rapport à son environnement juridique et fiscal.

Le programme a pour objectif de recentrer les savoirs sur les principes comptables fondamentaux. Il est conçu autour de compétences déclinées en savoirs. L'approche par les compétences permet au candidat la mise en pratique des savoirs à mobiliser dans un contexte professionnel.

Ce programme a été construit pour tout d'abord permettre au candidat d'appréhender les enjeux actuels de la profession et de la normalisation comptables. Il met en avant le cadre normatif et les principes comptables fondamentaux, qui sont ensuite mobilisés dans les autres thèmes pour justifier les traitements comptables. Les thèmes 2, 3 et 4 sont présentés en référence à la structure du recueil des normes comptables, sans préjuger de leur ordre de traitement. Le thème 5 constitue un thème d'ouverture permettant d'apprécier l'adaptation du cadre normatif à d'autres utilisateurs.



## THÈME 1 : PROFESSION ET NORMALISATION COMPTABLES

Le thème 1 doit permettre au candidat d'appréhender les enjeux de la comptabilité aujourd'hui à travers la présentation de la profession comptable (1.1) et de la normalisation comptable (1.2).

### 1.1 La profession comptable

Cette partie du référentiel doit permettre au candidat de comprendre le rôle de la profession comptable au sein du monde économique, et, ainsi de répondre aux questions suivantes :

Quels sont les statuts et les missions des professionnels de la comptabilité ?

Comment est organisée la profession comptable ?

Pourquoi la profession comptable est-elle réglementée ?

Quelles sont les règles déontologiques à respecter par les professionnels de la comptabilité ?

Compétences	Attentes
- Identifier les modalités d'exercice de la profession, ses missions et ses responsabilités.	Il s'agit pour le candidat d'appréhender la diversité et l'évolution des métiers exercés par les professionnels de la comptabilité et plus particulièrement les principaux domaines de compétence de l'expert-comptable par la mise en évidence de l'expansion des missions de conseil. Le candidat doit aussi être capable de positionner les missions de l'expert-comptable par rapport aux missions du commissaire aux comptes.
- Expliquer les rôles des organisations professionnelles et le statut de leurs membres.	Le candidat doit être capable d'identifier les organisations encadrant les pratiques des professionnels et leurs domaines de compétences.
- Appliquer les règles déontologiques à respecter par les experts-comptables et les commissaires aux comptes, dans une situation donnée.	À partir d'un contexte professionnel, il s'agit pour le candidat d'analyser la situation et de se prononcer sur l'existence ou non d'un problème déontologique. Il doit être capable d'identifier et de justifier les principes fondamentaux de comportement mis en causes. Cette analyse pourra éventuellement s'appuyer sur des extraits des codes de déontologie.



Savoirs associés	Cadrage
- Organisations professionnelles, leurs principaux rôles et leurs liens avec les régulateurs publics : ordre des experts comptables, compagnie nationale des commissaires aux comptes, haut conseil du commissariat aux comptes.	Le candidat doit connaître les principaux rôles des organisations professionnelles sans qu'il lui soit nécessaire de détailler leur fonctionnement.
- Diversité des statuts et des modalités d'exercice de la profession : expert-comptable, commissaire aux comptes, comptable salarié, comptable public.	Les modalités d'exercice de la profession sont abordées par la présentation des principales structures d'exercice, sans détailler leurs règles juridiques de fonctionnement.
- Principales missions de l'expert-comptable et du commissaire aux comptes.	Le candidat doit pouvoir expliciter la mission d'audit légal du commissaire aux comptes, ses objectifs et ses enjeux. Ses autres missions ne sont évoquées que pour positionner la mission d'audit légal par rapport à l'ensemble des interventions du commissaires aux comptes.
- Nature des responsabilités du comptable salarié, du comptable public, de l'expert-comptable et du commissaire aux comptes.	La nature des responsabilités des professionnels s'opère sans détailler leur caractérisation et leurs conséquences.
- Notion d'éthique et de déontologie et principes fondamentaux de comportement à observer par la profession.	

#### Pistes d'exploitation pédagogique

Afin de contextualiser ces notions, il pourra être judicieux de s'appuyer sur les expériences de stage (ou d'activité professionnelle) du candidat.

De même, la présentation des missions de l'expert-comptable pourra s'appuyer sur une présentation du schéma général du cadre de référence publié par l'OEC.

#### Ressources bibliographiques

- Sites Internet de l'OEC, du H3C et de la CNCC
- Etude biennale sur les marchés de la profession comptable du CSOEC
- Réglementation de l'expertise-comptable, Collection Pratique professionnelle, OEC
- Codes de déontologie de l'OEC et des CAC

## 1.2 La normalisation comptable

Cette partie du référentiel doit permettre au candidat de comprendre l'importance de la normalisation comptable et sa place dans une économie mondialisée, et, ainsi de répondre aux questions suivantes :

Quels sont les référentiels applicables en France ?

Comment évolue le PCG ? Quel est le rôle d'un cadre conceptuel ?

Pourquoi existe-t-il des principes comptables fondamentaux ?



Compétences	Attentes
- Identifier les normalisateurs internationaux et nationaux et analyser leurs rôles.	À partir d'un contexte professionnel, le candidat doit être capable d'identifier le cadre comptable s'appliquant à l'entité et de justifier ce choix. La connaissance des principes comptables doit notamment permettre au candidat d'analyser et de justifier les traitements comptables mis en œuvre dans l'établissement des comptes individuels des sociétés françaises.
- Positionner le Plan comptable général (PCG) dans le contexte évolutif de la normalisation internationale.	
- Identifier les principes fondamentaux de la comptabilité et justifier le rôle d'un cadre conceptuel.	
- Citer les référentiels comptables applicables en France.	

Savoirs associés	Cadrage
- Normalisateurs internationaux et principaux rôles : <i>International Accounting Standards Board (IASB)</i> et <i>International Public Sector Accounting Standards Board (IPSASB)</i> .	La présentation des normalisateurs internationaux et nationaux portera sur leurs principaux rôles, sans détailler leur fonctionnement. <i>L'European Financial Reporting Advisory Group (EFRAG)</i> sera évoqué pour comprendre le processus d'adoption des normes IFRS par l'Union européenne.
- Normalisateurs nationaux et principaux rôles : Autorité des normes comptables (ANC), Autorité des marchés financiers (AMF) et Conseil de normalisation des comptes publics (CNOCP).	
- Principes comptables applicables en France pour les comptes individuels.	
- Notion de groupe et référentiels comptables applicables en France pour les comptes consolidés.	La notion de groupe ne sera abordée que pour justifier l'existence de comptes consolidés et de référentiels spécifiques.
- Définition et rôle d'un cadre conceptuel.	
- Comparaison du cadre français et du cadre conceptuel des <i>International Financial Reporting Standards (IFRS)</i> dont notion de juste valeur et principe de la prééminence de la réalité sur l'apparence.	Les IFRS et leur cadre conceptuel sont présentés pour permettre d'évoquer les différences d'orientation avec le cadre comptable français.

#### Ressources bibliographiques

- Sites Internet de l'ANC et de l'IFRS Foundation
- Site Internet de l'EFRAG
- Focuspcg.com et Focusifrs.com
- 

#### THÈME 2 : ACTIF

Le thème 2 doit permettre au candidat d'identifier et de comprendre les problèmes posés par la comptabilisation des actifs, les solutions apportées et leurs impacts. Le candidat doit maîtriser les principes généraux de caractérisation, d'évaluation et de comptabilisation des actifs (2.1) ainsi que les principes relatifs aux immobilisations incorporelles et corporelles (2.2), aux stocks (2.3) et aux actifs financiers (2.4).

#### 2.1. Principes généraux

Cette partie du référentiel doit permettre au candidat de connaître la définition de l'actif et les règles d'activation, et, ainsi de répondre aux questions suivantes : Qu'est-ce qu'un actif ? Comment distinguer un actif d'une charge ? Comment différencier les actifs ? Comment évaluer un actif ?



Compétences	Attentes
- Caractériser les différentes catégories d'actif.	À partir de la description d'opérations effectuées par une entité et des définitions du PCG, il est attendu du candidat d'analyser ces opérations, de justifier l'inscription ou non en actif et, le cas échéant, la catégorie d'actif concernée.
- Exposer les conditions d'activation.	
- Exposer les principes d'évaluation des actifs.	

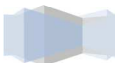
Savoirs associés	Cadrage
- Définition, catégories d'actif et conditions d'activation.	Sont présentées les règles applicables uniquement à l'évaluation des actifs : <ul style="list-style-type: none"> <li>- acquis à titre onéreux,</li> <li>- produits,</li> <li>- acquis par voie d'échange</li> <li>- acquis à titre gratuit.</li> </ul>
- Principes d'évaluation des actifs à l'entrée et postérieurement à leur entrée.	

## 2.2. Immobilisations corporelles et incorporelles

Cette partie du référentiel doit permettre au candidat de distinguer les immobilisations corporelles et incorporelles, mais aussi d'explicitier et d'appliquer les règles d'évaluation et de comptabilisation, en vue de répondre aux questions suivantes :

Qu'est-ce qu'une immobilisation ? Comment distinguer une immobilisation corporelle d'une immobilisation incorporelle ? Quelles solutions apporter aux problèmes d'évaluation et de comptabilisation des immobilisations corporelles et incorporelles ?

Compétences	Attentes
- Identifier et distinguer les immobilisations corporelles et incorporelles.	Le candidat doit non seulement pouvoir exposer les règles comptables du PCG relatives aux savoirs associés au thème mais aussi enregistrer les écritures comptables en découlant dans un contexte professionnel. Le candidat doit pouvoir justifier et d'analyser la pertinence des choix comptables retenus dans un contexte professionnel.  Le candidat doit connaître les informations à fournir en annexe et comprendre leur importance en complément de la lecture du bilan et du compte de résultat. À partir d'une trame fournie, il peut notamment être attendu du candidat de compléter le tableau des engagements pris en matière de crédit-bail.
- Exposer et appliquer les règles d'inscription à l'actif, d'évaluation et d'enregistrement des immobilisations corporelles et incorporelles.	
- Évaluer et comptabiliser les opérations portant sur les immobilisations corporelles et incorporelles à l'entrée et postérieurement à leur entrée.	
- Analyser les conséquences de l'option choisie, notamment sur la présentation des comptes annuels, et proposer éventuellement un choix, dans une situation donnée.	
- Présenter les informations à fournir en annexe.	
Savoirs associés	Cadrage
- Principes d'évaluation des immobilisations corporelles et incorporelles à l'entrée et postérieurement à leur entrée : <ul style="list-style-type: none"> <li>- détermination de la valeur d'entrée et incorporation des frais et charges,</li> <li>- évaluation à l'inventaire (amortissement comptable, amortissement fiscal et dépréciation éventuelle),</li> <li>- sortie des immobilisations et prise en compte des frais de cession,</li> <li>- comptabilisation des régularisations de TVA.</li> </ul>	L'étude portera sur les actifs acquis à titre onéreux ou produits par l'entité.  Dans le cas où l'opération est exonérée de TVA ou de la TVA non déductible ou auto-liquidée, cela sera précisé dans le contexte. Le calcul du montant des régularisations de TVA sera fourni.  Seule la constitution initiale de la provision pour coût de démantèlement, d'enlèvement et de remise en état est étudiée.





	<p>L'étude de la dépréciation des immobilisations inclut l'incidence de la dépréciation comptable sur le plan d'amortissement comptable.</p> <p>Pour les frais de cession sur immobilisations sont présentés les enregistrements en charges par nature ou au compte 675 « Valeur comptable des éléments d'actif cédés », selon la nature de ces frais. Le traitement à appliquer est précisé dans le sujet d'examen.</p> <p>Les tableaux des immobilisations, des amortissements, des dépréciations et des provisions à fournir en annexe relèvent de l'UE 9 « Comptabilité ».</p>
- Opérations de location-financement.	<p>L'étude des opérations de location-financement porte sur les points suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- divergences de traitements entre les règles du PCG et les normes IFRS et justification de ces positions ;</li> <li>- traitement comptable applicable aux crédits-bails mobiliers et immobiliers dans les comptes individuels, de la mise en place du contrat jusqu'à la levée de l'option ;</li> <li>- informations à fournir dans l'annexe des comptes individuels.</li> </ul>
- Cas spécifique de la clause de réserve de propriété.	
<p>- Cas spécifiques relatifs aux immobilisations corporelles :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- composants,</li> <li>- sinistres,</li> <li>- réévaluation libre.</li> </ul>	<p>En plus de la présentation des traitements applicables aux composants de première et de seconde catégories, l'étude des composants inclut le cas des composants de première catégorie non identifiés à l'origine.</p> <p>L'étude des sinistres intègre le traitement à appliquer aux biens non détruits faisant l'objet d'une réparation. La règle fiscale concernant la plus-value découlant de l'opération sera donnée.</p>
<p>- Cas spécifiques relatifs aux immobilisations incorporelles :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- redevances annuelles,</li> <li>- opérations de recherche et développement,</li> <li>- brevets et marques,</li> <li>- logiciels et sites internet,</li> <li>- fonds commerciaux.</li> </ul>	<p>L'étude du fonds commercial ne porte que sur les montants inscrits dans ce poste et les règles générales d'amortissement et de dépréciation.</p> <p>Le candidat doit ainsi appréhender la nature de ce poste sans qu'il ne lui soit demandé d'identifier les différents éléments qui peuvent y être inscrits, ni de calculer et comptabiliser la dépréciation du fonds commercial.</p>



### 2.3. Stocks

Cette partie du référentiel doit permettre au candidat de définir les stocks et maîtriser les règles d'évaluation et de comptabilisation, et, ainsi de répondre aux questions suivantes :

Qu'est-ce qu'un stock ? Comment distinguer un stock d'une immobilisation ? Quelles solutions apporter aux problèmes d'évaluation et de comptabilisation des stocks ?

Compétences	Attentes
<ul style="list-style-type: none"><li>- Exposer et appliquer les règles d'inscription à l'actif, d'évaluation et d'enregistrement des stocks.</li><li>- Évaluer et comptabiliser les opérations portant sur les stocks à l'entrée et postérieurement à leur entrée.</li><li>- Analyser les conséquences de l'option choisie, notamment sur la présentation des comptes annuels, et proposer éventuellement un choix, dans une situation donnée.</li><li>- Présenter les informations à fournir en annexe.</li></ul>	Le candidat doit non seulement connaître les règles comptables du PCG relatives aux savoirs associés au thème mais aussi maîtriser les écritures comptables en découlant dans un contexte professionnel : il doit être capable de justifier et d'analyser la pertinence des choix comptables retenus dans un contexte professionnel. Le candidat doit connaître les informations à fournir en annexe et comprendre leur importance en complément de la lecture du bilan et du compte de résultat. Le contexte professionnel peut porter à la fois sur des cas d'inventaire intermittent et permanent.

Savoirs associés	Cadrage
<ul style="list-style-type: none"><li>- Principes d'évaluation des stocks à l'entrée et postérieurement à leur entrée.</li><li>- Cas spécifiques :<ul style="list-style-type: none"><li>- quotas d'émission de gaz à effet de serre et instruments assimilés,</li><li>- clause de réserve de propriété,</li><li>- sinistres.</li></ul></li></ul>	Les écritures comptables demandées au candidat portent exclusivement sur les quotas d'émission de gaz à effet de serre.

### 2.4. Actifs financiers

Cette partie du référentiel doit permettre au candidat de définir les actifs financiers et de maîtriser les règles d'évaluation et de comptabilisation, en vue de répondre aux questions suivantes :

Qu'est-ce qu'un actif financier ? Comment distinguer les différentes catégories d'actifs financiers ? Quelles solutions apporter aux problèmes d'évaluation et de comptabilisation des actifs financiers ?



Compétences	Attentes
- Identifier et caractériser les différentes catégories d'actifs financiers.	Le candidat doit non seulement connaître les règles comptables du PCG relatives aux savoirs associés au thème mais aussi maîtriser les écritures comptables en découlant, dans un contexte professionnel. Il doit justifier et analyser la pertinence des choix comptables retenus dans un contexte professionnel. Il doit également connaître les informations à fournir en annexe et comprendre leur importance en complément de la lecture du bilan et du compte de résultat.
- Exposer et appliquer les règles d'inscription à l'actif, d'évaluation et d'enregistrement des titres.	
- Évaluer et comptabiliser les opérations portant sur les actifs financiers à l'entrée et postérieurement à leur entrée.	
- Analyser les conséquences de l'option choisie, notamment sur la présentation des comptes annuels, et proposer éventuellement un choix, dans une situation donnée.	
- Présenter les informations à fournir en annexe.	

Savoirs associés	Cadrage
- Définitions et catégories d'actifs financiers	Ne seront abordées que les opérations courantes portant sur des titres non hybrides.  L'évaluation des titres à l'inventaire s'attache à présenter les règles de détermination de la valeur actuelle par catégorie de titres ainsi que les principes généraux de calcul de la dépréciation, dans un contexte normal.  L'étude des cas de rachats par l'entreprise de ses propres actions porte sur les comptes d'actif utilisés.
- Principes d'évaluation des actifs financiers à l'entrée et postérieurement à leur entrée : <ul style="list-style-type: none"> <li>- détermination de la valeur d'entrée et incorporation des frais d'acquisition,</li> <li>- actions entièrement et partiellement libérées, actions gratuites,</li> <li>- évaluation à l'inventaire.</li> </ul>	
- Cas de rachats par l'entité de ses propres actions et obligations (comptes prévus à cet effet).	
- Acquisition et cession de droits préférentiels de souscription et de droits d'attribution, de bons de souscription d'actions et d'obligations.	
- Obligations souscrites à l'émission, acquises ou vendues après leur émission.	

### THÈME 3 : PASSIF

Le thème 3 doit permettre au candidat d'identifier et de comprendre les problèmes posés par la comptabilisation des passifs, les solutions apportées et leurs impacts. Le candidat doit maîtriser les principes de définition, d'évaluation et de comptabilisation des capitaux propres (3.1) et du passif externe (3.2).

#### 3.1. Capitaux propres

Cette partie du référentiel doit permettre au candidat de définir les capitaux propres et maîtriser les règles d'évaluation et de comptabilisation, et, ainsi de répondre aux questions suivantes :

Quels sont les différents postes de capitaux propres ? Quel traitement comptable appliquer aux variations des capitaux propres ?



Compétences	Attentes
- Exposer et appliquer les règles relatives aux opérations de variation des capitaux propres des sociétés selon leur forme juridique.	Le candidat doit non seulement connaître les règles comptables du PCG relatives aux savoirs associés au thème mais aussi maîtriser les écritures comptables en découlant dans un contexte professionnel. Le candidat doit justifier et analyser la pertinence des choix comptables retenus dans un contexte professionnel. Le candidat doit connaître les informations à fournir en annexe et comprendre leur importance en complément de la lecture du bilan et du compte de résultat.
- Analyser les opportunités et les risques d'une modalité d'augmentation de capital, et/ou d'affectation du résultat.	
- Évaluer et comptabiliser les variations de capitaux propres dans les comptes individuels.	
- Analyser les conséquences de l'option choisie, notamment sur la présentation des comptes annuels, et proposer éventuellement un choix, dans une situation donnée.	
- Présenter les informations à fournir en annexe.	

Savoirs	Cadrage
- Variations du capital : <ul style="list-style-type: none"> <li>- apports initiaux,</li> <li>- augmentations de capital,</li> <li>- réductions de capital,</li> <li>- amortissement du capital,</li> <li>- traitement comptable des frais liés aux opérations sur le capital,</li> <li>- cas particuliers : apports partiellement libérés et leurs appels ultérieurs, versements anticipés et actionnaires retardataires ou défaillants, bons de souscription d'actions, droits préférentiels de souscription et droits d'attribution.</li> </ul>	Les règles de libération du capital sont fournies.
- Affectation du résultat, y compris les cas particuliers du paiement des dividendes en actions et du versement d'acomptes sur dividendes.	L'étude porte sur des sociétés ayant émis des actions ordinaires. Dans l'affectation du résultat est aussi étudié le cas des sociétés de personnes (régime de l'IR).
- Provisions réglementées : définition et principes de comptabilisation.	Les provisions réglementées sont étudiées à partir des textes fiscaux les régissant.

### 3.2. Passif externe

Cette partie du référentiel doit permettre au candidat d'identifier les passifs externes et d'explicitier les règles d'évaluation et de comptabilisation, et, ainsi de répondre aux questions suivantes :

Qu'est-ce qu'un passif externe ? Comment distinguer les différentes catégories de passifs externes ? Quelles solutions apporter aux problèmes d'évaluation et de comptabilisation des passifs externes ?

Compétences	Attentes
- Caractériser les différentes catégories de passif.	Le candidat doit non seulement connaître les règles comptables du PCG relatives aux savoirs associés au thème mais aussi maîtriser les écritures comptables en découlant dans un contexte professionnel. Le candidat doit justifier et analyser la pertinence des choix comptables retenus dans un contexte professionnel. Le candidat doit
- Exposer et appliquer les conditions d'inscription au passif.	
- Évaluer et comptabiliser les opérations portant sur certains passifs à leur entrée et postérieurement à leur entrée.	



- Analyser les conséquences de l'option choisie, notamment sur la présentation des comptes annuels, et proposer éventuellement un choix, dans une situation donnée.	connaître les informations à fournir en annexe et comprendre leur importance en complément de la lecture du bilan et du compte de résultat.
- Présenter les informations à fournir en annexe.	

Savoirs associés	Cadrage
- Définition, catégories de passifs externes et conditions d'inscription : provisions, dettes, charges à payer, passifs éventuels.	
- Cas particuliers de provisions : provisions pour retraites et obligations similaires, provisions pour restructuration, limitation de la provision pour perte de change, coûts de démantèlement, d'enlèvement et de remise en état de site et provisions pour gros entretien ou grandes révisions.	L'étude des provisions porte sur les principes et conditions de comptabilisation. Pour la comptabilisation des provisions pour retraites et obligations similaires, les montants nécessaires seront fournis au candidat. L'étude portera sur des cas où la méthode du corridor n'est pas appliquée. Pour la provision pour pertes de change, sont étudiés le calcul et la comptabilisation des écarts de conversion à la clôture et le cas échéant, le calcul et la comptabilisation de la provision pour pertes de change et sa reprise. Le candidat doit connaître les cas de limitation de la provision pour perte de change. L'étude comptable porte sur le cas où l'entité se couvre par une opération inverse dans la même devise et à la même échéance, et le cas de la position globale de change.
- Engagements financiers et passifs financiers	L'étude porte sur la comptabilisation hors-bilan des engagements financiers et passifs éventuels et leur présentation dans l'annexe. Les montants sont donnés au candidat.
- Emprunts obligataires, dans leur forme ordinaire, non convertibles, avec ou sans prime de remboursement : <ul style="list-style-type: none"> <li>- émission, service de l'emprunt, régularisations d'inventaire,</li> <li>- émission de bons de souscription d'obligations,</li> <li>- annulation par l'entité de ses propres obligations.</li> </ul>	Les emprunts obligataires sont traités dans leur forme ordinaire (non convertibles) avec ou sans prime de remboursement. Lorsque cela est nécessaire, les tableaux d'amortissement des emprunts sont fournis. Pour l'amortissement de la prime de remboursement, sont étudiés l'amortissement linéaire ou au prorata des intérêts courus.



## THÈME 4 : CHARGES ET PRODUITS

Le thème 4 doit permettre au candidat d'appréhender l'importance de la notion de temps dans le processus comptable et les problèmes de rattachement des charges et des produits au résultat de l'exercice, et, ainsi de répondre à la question suivante : quelles solutions apporter aux problèmes de rattachement des charges et produits au résultat de l'exercice ?

Compétences	Attentes
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Exposer et appliquer les traitements comptables relatifs au rattachement des charges et des produits.</li> <li>- Évaluer et comptabiliser les opérations citées et plus particulièrement celles se déroulant sur plusieurs exercices.</li> <li>- Analyser les conséquences de l'option choisie, notamment sur la présentation des comptes annuels, et proposer éventuellement un choix, dans une situation donnée.</li> <li>- Présenter les informations à fournir en annexe.</li> </ul>	<p>Le candidat doit non seulement connaître les règles comptables du PCG relatives aux savoirs associés au thème mais aussi maîtriser les écritures comptables en découlant dans un contexte professionnel. Le candidat doit justifier et analyser la pertinence des choix comptables retenus dans un contexte professionnel. Le candidat doit comprendre l'importance des informations en annexe en complément de la lecture du bilan et du compte de résultat.</p>

Savoirs	Cadrage
- Abonnement des charges et des produits.	
- Évènements postérieurs à la clôture.	
- Contrats à long terme.	
- Dispositifs associant le personnel aux performances de l'entreprise.	Sont abordés : la participation, l'intéressement et les plans d'épargne. Le calcul du montant de la participation est effectué à partir de la documentation fournie. Les taux de forfait social, de CSG et CRDS applicables sont donnés.
- Impôt sur les sociétés.	Sont abordés : l'impôt sur les sociétés et les contributions additionnelles, leur paiement, les crédits d'impôt et le report en arrière du déficit. Les montants résultant de l'application des règles fiscales sont fournis au candidat.
- Aides aux entreprises : subventions, aides à l'emploi, abandons de créance.	Dans le cas où la subvention d'exploitation serait soumise à TVA, cela sera précisé dans le contexte. Pour les aides à l'emploi, sont étudiés les remboursements forfaitaires et de sommes précises. Pour les abandons de créance, sont étudiés les abandons de créance assortis d'une clause de retour à meilleure fortune. L'étude des abandons de créance à caractère financier porte sur des cas où la société bénéficiaire de l'abandon ne fait pas l'objet d'une procédure collective.
- Changements comptables.	



## THÈME 5 : ENTITÉS SPÉCIFIQUES

Le thème 5 doit permettre au candidat d'identifier et d'appliquer les adaptations des règles de comptabilisation aux associations et aux collectivités territoriales, et, ainsi de répondre à la question suivante :

Quelles solutions apporter aux problèmes d'évaluation et de comptabilisation de certaines opérations spécifiques des associations et des collectivités territoriales ?

Compétences	Attentes
- Exposer les spécificités propres aux associations et aux collectivités territoriales.	À partir d'un contexte professionnel spécifique, le candidat doit pouvoir identifier les adaptations à apporter aux règles comptables du PCG et les comptabiliser. Lorsque cela est nécessaire, la comptabilisation de ces opérations se réalise à partir d'un extrait du plan de comptes applicable, fourni en annexe. L'analyse et le traitement de certaines opérations peut également s'opérer à partir d'extraits des règlements ou instructions applicables.
- Citer les principales particularités comptables des associations et des collectivités territoriales.	
- Évaluer et comptabiliser les principales opérations.	

Savoirs	Cadrage
- Associations : <ul style="list-style-type: none"> <li>- cadre légal et réglementaire,</li> <li>- principales sources de financement et obligations d'information liées,</li> <li>- principales opérations comptables,</li> <li>- documents de synthèse.</li> </ul>	Les opérations comptables spécifiques sont traitées à partir d'extraits du règlement 99-01. Pour la présentation des documents de synthèse, il s'agit principalement d'identifier leurs particularités. Dans la présentation de l'annexe, est évoqué le compte d'emploi annuel des ressources des associations et fondations faisant appel à la générosité publique.
- Collectivités locales : <ul style="list-style-type: none"> <li>- cadre légal et réglementaire,</li> <li>- principe de séparation de l'ordonnateur et du comptable public et leurs fonctions,</li> <li>- notions de budget et d'équilibre budgétaire,</li> <li>- principales opérations comptables,</li> <li>- contrôle des comptes.</li> </ul>	Les opérations comptables spécifiques sont traitées à partir d'extraits des instructions administratives applicables. Pour le contrôle des comptes des collectivités territoriales, seuls les objectifs de ces contrôles et les organismes réalisant ces contrôles sont présentés.

### Ressources bibliographiques

- Règlement 99-01 du CRC relatif aux modalités d'établissement des comptes annuels des associations et des fondations
- Instructions administratives (M7, M52 et M14)



## AXE 2 : GESTION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

### UE 11 – Contrôle de gestion

#### INTRODUCTION

La principale mission du contrôle de gestion est d'identifier et de maîtriser les sources de création de valeur dans un environnement économique devenu de plus en plus incertain.

Le contrôleur de gestion doit aider à la prise de décisions à court, moyen et long termes ; comme le directeur financier, il est un pilote de la performance et un gestionnaire des risques.

La fonction et le métier de contrôleur de gestion ont considérablement évolué. D'une fonction technique traditionnelle centrée sur les outils quantitatifs et monétaires, le métier de contrôleur de gestion évolue actuellement vers davantage de management et de leadership : fonctions de conseil et de communication afin d'accompagner la croissance de l'entreprise.

#### ➤ Finalités du guide

Le guide pédagogique vise à expliciter l'esprit de la rénovation du DCG privilégiant un enseignement de la discipline par une contextualisation des enseignements en mettant en situation les étudiants, permettant une mise en perspective des notions et mécanismes ancrée dans un contexte professionnel.

Ce guide pédagogique présentera pour chaque thématique :

- le rappel du référentiel, comprenant sens et portée de l'étude, compétences attendues et savoirs associés ;
- des attendus et un cadrage des savoirs dans le développement des compétences requises ;
- quelques propositions de pistes d'exploitation pédagogiques et/ou de références spécifiques exploitables.

Ces dernières sont **indicatives**, ni impératives ni exhaustives. Elles ont vocation à **illustrer** une approche du référentiel centrée sur les compétences que les étudiants devront acquérir et mobiliser en vue de la certification de l'UE.

#### ➤ Finalités de l'enseignement

L'UE 11 « Contrôle de Gestion » du DCG vise à former le candidat aux compétences spécifiques du métier de contrôleur de gestion. Ces compétences complètent celles de l'UE 7 de management et des autres UE de l'axe 2 "Gestion comptable et financière". Le contrôle de gestion est contingent et la première partie (1- LE POSITIONNEMENT DU CONTRÔLE DE GESTION ET L'IDENTIFICATION DU MÉTIER) a pour objectif principal de présenter cette contingence, ses implications en termes de positionnement dans l'organisation et de diversité de missions. Le contrôle de gestion traite des informations et la comptabilité de gestion constitue un système d'information et d'aide à la décision qui permet d'éclairer les choix opérationnels et stratégiques. La deuxième partie (2- LA DÉTERMINATION ET L'ANALYSE DES COÛTS COMME RÉPONSE À DIFFÉRENTS PROBLÈMES DE GESTION) appréhende, dans un premier temps, les principes de construction d'un modèle de coût et les méthodes de calcul de coûts. Il s'agit d'analyser une situation de gestion pour aider le décideur. Dans un second temps, la prise en compte de l'avenir aléatoire permet d'introduire les outils mathématiques qui seront utilisés pour compléter l'étude du risque d'exploitation et qui seront repris pour le contrôle statistique de la qualité en quatrième partie.





Le contrôle de gestion vise à piloter une organisation. La troisième partie (3 - LA GESTION BUDGETAIRE) aborde les principes de structuration des organisations liés à la notion de pilotage et explique le processus budgétaire, les outils de la gestion budgétaire dans différents domaines (production, commercial, approvisionnements, gestion du personnel) afin d'apprécier la performance. Encore une fois, l'objectif est d'analyser une situation de gestion pour aider le décideur.

Le contrôle de gestion permet d'améliorer les performances de l'organisation. La quatrième partie (4 - LES OUTILS D'AMÉLIORATION DES PERFORMANCES) présente les outils d'optimisation du rapport valeur/coût, de gestion de la qualité et de construction des tableaux de bord. Il s'agit ici de montrer toutes les démarches et techniques pour piloter des variables quantitatives ou qualitatives.

D'un point de vue pédagogique, il est essentiel de présenter toutes les compétences à l'aide d'un contexte organisationnel.

Un contexte permet de donner du sens pour comprendre un problème de gestion à résoudre. Pour contextualiser une situation professionnelle, il faut présenter l'entité avec ses caractéristiques : domaines d'activités, missions, effectif, structure, stratégie, données techniques, environnementales, comptables, problématiques de gestion, objectifs, etc.

## **1- LE POSITIONNEMENT DU CONTRÔLE DE GESTION ET L'IDENTIFICATION DU MÉTIER**

### **Sens et portée de l'étude**

Le contrôle de gestion peut se définir comme un processus d'aide à la décision dans une organisation, permettant une intervention avant, pendant et après l'action. Il constitue également un mode de régulation des comportements.

Il doit être positionné par rapport au contrôle stratégique, sachant que le programme porte fondamentalement sur le contrôle opérationnel. Il convient alors d'aborder le pilotage de l'organisation, non seulement dans une approche fonctionnelle, mais aussi dans une approche globale.

### **Problématisation**

Il s'agit de positionner le contrôle de gestion par rapport aux autres outils d'aide à la décision et au pilotage, tant pour le management stratégique que pour le management opérationnel.

Comment appréhender le contrôle de gestion ?

Quel est le rôle d'un contrôleur de gestion et quelle est sa place dans une organisation ?

Comment définir et apprécier la notion de performance ?

Comment le contrôleur de gestion contribue-t-il à son pilotage ?

Que signifie la notion de pilotage ?

Comment les technologies numériques, l'évolution des organisations et de leur environnement impactent-elles le contrôle de gestion ?

Le rôle du contrôleur de gestion est-il modifié ?

Il convient de mettre en évidence les évolutions du contrôle de gestion et le besoin d'un pilotage permanent d'une performance globale pour les organisations de tout type.



Compétences attendues	Savoirs associés
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier le rôle et la place du contrôle de gestion en fonction des caractéristiques de l'organisation (taille, activité, environnement) et du type d'activité (production, service).</li>   <li>- Distinguer les différentes définitions de la performance.</li>   <li>- Caractériser la notion de pilotage.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les notions de contrôle, contrôle stratégique et contrôle opérationnel.</li>   <li>- Les notions de valeur, utilité, coût, pilotage et performance.</li>   <li>- Le contrôle de gestion : définitions, rôle et place par rapport aux autres domaines disciplinaires et aux autres formes de contrôle.</li>   <li>- Les missions du contrôle de gestion.</li>   <li>- Les utilisateurs du contrôle de gestion.</li>   <li>- Le positionnement et la contingence du contrôle de gestion dans une organisation.</li>   <li>- Les qualités attendues du contrôleur de gestion.</li> </ul>

### Attendus

Il s'agit de montrer la diversité des fonctions et rôles du contrôle de gestion et sa nécessaire adaptabilité aux différents facteurs de contingence d'une organisation.

Il convient de montrer que, selon les niveaux et les domaines de pilotage, les missions et les utilisations du contrôle de gestion seront différentes. Il en ressort des rôles variés pour les contrôleurs de gestion en relation avec les autres acteurs d'une organisation donnée. Il est également nécessaire de positionner le contrôle de gestion par rapport aux autres formes de contrôle. De la même manière, il faut préciser les niveaux d'action du contrôle de gestion au plan stratégique et au plan opérationnel. Il s'agit de sensibiliser le candidat au fait que les ressources d'une organisation doivent être obtenues et utilisées avec efficacité et efficience afin de mieux orienter la stratégie et suivre les objectifs fixés par les dirigeants.

### Démarche pédagogique envisageable

Analyser des offres d'emploi, des vidéos de présentation du métier, des présentations d'organisations, faire intervenir un contrôleur de gestion afin d'identifier le rôle et la place du contrôle de gestion.

Proposer des articles de fond sur le contrôle de gestion, ses évolutions, sa capacité à répondre aux besoins du décideur.

Présenter les différentes approches de la performance et illustrer les besoins d'informations (coûts, marges et résultats à calculer), en comparant des organisations de natures différentes.



## 2- LA DÉTERMINATION ET L'ANALYSE DES COÛTS COMME RÉPONSE À DIFFÉRENTS PROBLÈMES DE GESTION

### Sens et portée de l'étude

Le calcul de coûts permet de répondre à des obligations légales (évaluation des stocks et des productions immobilisées), mais il est également un des outils du pilotage d'une organisation. Il doit permettre le diagnostic et l'aide à la prise de décisions.

### Problématisation

Le choix d'une méthode d'analyse des coûts repose sur sa pertinence, c'est-à-dire sa capacité à répondre à un besoin particulier d'information en fonction des spécificités des organisations, tant au niveau stratégique qu'opérationnel.

Cette adéquation amène à se poser les questions suivantes :

- Quelles sont les informations utiles à la construction des modèles de coûts ?
- En fonction de la structure et de l'activité de l'organisation à piloter, quels sont les éléments à connaître en termes de coût(s), marge(s), résultat(s) ?
- Selon quels critères fonder des choix de marges, de prix ?
- Comment les différents modèles de coûts permettent-ils de piloter l'exploitation ?
- Quelle est la méthode adaptée au problème de gestion et /ou au contexte de l'organisation ?
- Quels sont les problèmes rencontrés et comment y remédier ?
- Comment identifier et mesurer le risque d'exploitation ?
- Comment appréhender un contexte aléatoire ?
- Comment prendre une décision de gestion en avenir aléatoire ? Quels sont les outils disponibles ?
- Sur quels critères choisir une loi de probabilité ?

Pour toutes les méthodes d'analyse des coûts, il s'agit de faire acquérir des compétences d'analyse des objectifs, des intérêts, des limites des outils, de leur aide à la prise de décision, de recul critique sur les outils, sans se focaliser sur le seul approfondissement des techniques.

### 2.1. La construction des modèles de coûts

#### Sens et portée de l'étude

Il s'agit d'appréhender les principales caractéristiques d'élaboration et de diffusion des informations produites par la comptabilité financière et de les retraiter afin de pouvoir les prendre en compte de façon pertinente en contrôle de gestion.

La modélisation des coûts doit être comprise et analysée en fonction des caractéristiques de la structure d'une organisation et de ses facteurs de contingence.



Compétences attendues	Savoirs associés
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier les coûts, marges et résultats à calculer.</li>   <li>- Justifier l'intérêt des différences d'incorporation.</li>   <li>- Justifier la nécessité d'adapter les périmètres de calcul de coûts à l'activité de l'entité et aux besoins d'informations des décideurs.</li>   <li>- Analyser les liens entre la comptabilité financière et la comptabilité de gestion.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Définition d'un coût, d'une marge, d'un résultat.</li>   <li>- Typologie des coûts.</li>   <li>- Rôles de la comptabilité de gestion.</li>   <li>- Sources d'informations de la comptabilité de gestion.</li>   <li>- Réseau d'analyse comptable : la comptabilité de gestion est une représentation de l'activité de l'entité et de sa structure.</li>   <li>- Produits et charges incorporés.</li>   <li>- Distinction entre la comptabilité de gestion et le contrôle de gestion.</li> </ul>

### Attendus

À partir d'une situation contextualisée (entreprise commerciale, industrielle ou de service), d'un problème de gestion clairement défini et d'informations relatives au processus de production, il convient d'identifier les coûts/marges/résultats associés à une activité, un produit ou un service de l'organisation étudiée.

Pour cela, il est important de montrer la nécessité de sélectionner les informations à extraire du système d'information comptable pour les utiliser et les traiter dans un système de comptabilité de gestion. Il s'agit donc d'identifier les sources d'information disponibles, de vérifier leur cohérence, leur pertinence et de déterminer des retraitements nécessaires. Il s'agit également de mettre en évidence les charges incorporées, les charges non incorporables et les charges supplétives.

De la même manière, il convient de montrer les influences entre le type de configurations structurelles et la construction des coûts d'une entité.

Il est nécessaire de justifier la(les) démarche(s) adoptée(s) et les choix opérés notamment en matière de retraitements des données de la comptabilité financière pour obtenir les informations utiles à la comptabilité de gestion afin de répondre à la problématique de calcul de coûts, marges et résultats.



## Cadrage

L'étude des différences d'incorporation sera essentiellement fondée sur la notion de contrôle de régularité du système mis en place et non focalisée sur les aspects techniques de la concordance.

### Démarche pédagogique envisageable

À partir de situations contextualisées, il est possible de :

- faire découvrir les coûts directs/indirects, variables/fixes, visibles/cachés, réels/prévus, les marges et les résultats afin de sensibiliser à la diversité des types de coûts en fonction de la problématique de gestion à résoudre ;
- mettre en évidence les utilités des coûts pour aider les décisions et piloter les actions ;
- mettre en évidence la pertinence du choix des différents éléments nécessaires au calcul de coûts ;
- faire discuter sur les limites des outils et sur des pistes de préconisations.

## 2.2. Le choix d'une méthode de calcul de coûts

### Sens et portée de l'étude

Les coûts comme outils de gestion sont reliés à diverses utilisations : aider la prise de décision, évaluer les conditions d'exploitation, déterminer une tarification, segmenter un marché, etc.

Compétences attendues	Savoirs associés
<ul style="list-style-type: none"><li>- Calculer et interpréter des coûts, des marges et des résultats dans un contexte donné.</li><li>- Apprécier les intérêts et limites des méthodes de calcul de coûts afin de choisir celle(s) adaptée(s) au contexte de gestion.</li><li>- Calculer et interpréter des indicateurs du risque d'exploitation afin d'identifier des problèmes et de proposer des solutions de gestion adaptées.</li><li>- Rédiger un argumentaire afin de conseiller le décideur.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Coûts complets calculés à partir du modèle des centres d'analyse</li><li>- Coûts complets calculés à partir du modèle à base d'activités.</li><li>- Prise en compte du niveau d'activité : l'imputation rationnelle des charges de structure.</li><li>- Coûts partiels : directs, variables, spécifiques, marginal.</li><li>- Indicateurs du risque d'exploitation</li><li>- Seuil de rentabilité.</li></ul>

### Attendus

Il s'agit d'analyser une situation de gestion dans des contextes variés (aussi bien en termes d'organisation que de décisions) et de présenter des arguments pour aider le décideur.



Pour cela, il convient d'identifier et appliquer la méthode de calcul de coûts (complets ou partiels) appropriée au problème de gestion donné et/ou à l'organisation.

Au-delà de la maîtrise des techniques de calcul de coûts, l'analyse argumentée de la méthode retenue, le commentaire des résultats obtenus et la proposition de solutions sont fondamentaux.

Il est donc attendu de choisir une démarche adaptée à la situation de l'organisation, ses objectifs et son contexte, d'en connaître les différentes étapes principales.

L'évaluation des compétences portera sur une démarche totale (et non sur des petites questions segmentant la démarche)

De la même manière, au-delà de la maîtrise des calculs du risque d'exploitation, il est nécessaire de trouver des critères pour évaluer les solutions et proposer des pistes d'amélioration : appréciation du risque d'exploitation, proposition de pistes d'amélioration de la rentabilité, de diminution du risque à partir d'hypothèses de modification de structure, d'évolution du marché, etc.

L'analyse de la situation, du problème de gestion à traiter, de l'utilité des techniques, de leurs limites, la capacité à élargir le champ sont plus importants que les seuls calculs dans des cas pointus.

La production d'un argumentaire exige des qualités de structuration et de rédaction pour synthétiser des idées et des préconisations afin d'éclairer le décideur sur les choix à opérer.

### **Cadrage**

Les coûts complets calculés à partir du modèle des centres d'analyse intégreront le cas des prestations réciproques, des productions en-cours et des produits joints (ou produits secondaires). Cependant, la finalité de l'étude de ce modèle sera de faire ressortir qu'il n'est pas nécessairement adapté au cas de productions différenciées et qu'il peut provoquer des phénomènes de subventionnement.

La méthode de l'imputation rationnelle sera utilisée pour étudier l'impact de la sous-activité ou de la suractivité, mais sans présenter le tableau de répartition des charges indirectes avec imputation rationnelle.

L'analyse marginale sera appréhendée pour répondre à une problématique de gestion (faire ou faire-faire, acceptation d'une commande supplémentaire, etc.), sans étudier sa modélisation mathématique.

Le risque d'exploitation en avenir certain sera apprécié en se fondant sur le seuil de rentabilité et sa date d'obtention, la marge de sécurité en valeur absolue et en valeur relative, le levier opérationnel et l'indice de prélèvement.

L'étude du seuil de rentabilité intégrera les modifications du taux de marge sur coûts variables et/ou des charges de structure, les variations saisonnières et la multi production.

### **Démarche pédagogique envisageable**

À partir de situations contextualisées et d'informations relatives au processus de production, il est possible :

- de déterminer la méthode adaptée au problème de gestion et/ou au contexte ;
- d'identifier les coûts/marges/résultats associés à une activité, un produit ou un service de l'organisation étudiée.

Il s'agit d'exercer les capacités de choix, de contextualisation, de recul critique sur ces méthodes de calculs de coûts.



## 2.3. La prise en compte de données aléatoires

### Sens et portée de l'étude

Il s'agit d'introduire l'aléa dans les modèles de contrôle de gestion en présentant les outils qui permettent de répondre à des problèmes de gestion en avenir aléatoire : risque d'exploitation, calcul du chiffre d'affaires, d'une marge et d'un résultat.

Compétences attendues	Savoirs associés
<ul style="list-style-type: none"><li>- Calculer et interpréter une espérance et un écart type de ventes, coûts, marge et résultat, pour un ou plusieurs produits.</li><li>- Identifier la loi de probabilité adaptée à une situation de gestion donnée puis calculer et interpréter les probabilités.</li><li>- Déterminer et interpréter le seuil de rentabilité en avenir aléatoire.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Variables aléatoires discrètes et continues : fonctions de distribution et de répartition, espérance mathématique, variance et écart type.</li><li>- Propriétés de l'espérance et de la variance pour le seul cas de variables aléatoires indépendantes.</li><li>- Caractéristiques et modalités d'application des lois suivantes : binomiale, de Poisson, normale.</li><li>- Approximation des lois.</li></ul>

### Attendus

Il s'agit de sensibiliser à l'utilité des outils statistiques (espérance, variance, écart type, lois, approximations, variables aléatoires) afin de répondre à une problématique de gestion en avenir aléatoire.

Dans le cadre de situations de gestion, le candidat doit :

- justifier les choix opérés en termes de données et d'outils utilisés ;
- déterminer la loi de probabilité à appliquer ;
- calculer les probabilités attendues ;
- analyser les résultats obtenus et proposer des conseils argumentés au décideur pour l'aider au pilotage.

### Cadrage

L'étude des probabilités ne doit être appliquée qu'à des problèmes de gestion.

L'analyse combinatoire, les probabilités conditionnelles, les probabilités composées et les corrections de continuité ne seront pas abordées.

En ce qui concerne le calcul des probabilités et/ou des paramètres, le candidat doit poser le problème à résoudre et expliciter la démarche à suivre, la résolution pouvant se faire par l'utilisation d'une table ou d'une calculatrice.



## **Démarche pédagogique envisageable**

À partir d'une problématique de gestion exprimant un aléa, le candidat doit identifier, utiliser et interpréter les outils appropriés à l'analyse du risque.

Il est par exemple possible d'exprimer une variable aléatoire (un chiffre d'affaires, un résultat, etc.) à partir d'une ou plusieurs autres variables aléatoires (quantités vendues, chiffres d'affaires, etc.) pour déterminer la loi, les paramètres de cette variable aléatoire et calculer les probabilités attendues.

## **3- LA GESTION BUDGÉTAIRE**

### **Sens et portée de l'étude**

Le pilotage d'une organisation s'effectue souvent dans le cadre d'une organisation décentralisée et nécessite d'établir des prévisions, puis de les confronter à la réalité afin d'apprécier la performance.

### **Problématisation**

Afin d'améliorer le pilotage et de responsabiliser les acteurs, de nombreuses organisations sont structurées en centres de responsabilités et ont mis en place une gestion budgétaire.

Pourquoi structurer une organisation en centres de responsabilités et sur quels principes ? Quels sont les avantages et les limites de cette organisation ?

Quels sont les différents centres de responsabilités et quels sont leurs indicateurs de performance ?

Qu'est-ce qu'une démarche budgétaire ? Quels sont les intérêts et limites de cette démarche ?

Quelles sont les relations entre la stratégie et la gestion budgétaire ?

Comment construire un budget ?

Quels outils utiliser pour mettre en œuvre une gestion et un contrôle budgétaire pertinents ?

Comment interpréter les écarts obtenus ?

Dans quelle mesure le contrôle budgétaire est-il un outil de pilotage et d'évaluation de la performance ?

### **3.1. La structuration de l'organisation et la gestion budgétaire**

#### **Sens et portée de l'étude**

Il s'agit de montrer que la gestion budgétaire se calque sur la configuration structurelle d'une organisation et suit son évolution. Il est intéressant de montrer que plusieurs découpages sont possibles : par centres de responsabilité, par activité, par processus.





Compétences attendues	Savoirs associés
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Distinguer et caractériser les différents centres de responsabilités.</li> <li>- Proposer des indicateurs associés à un centre de responsabilités pour en évaluer la performance</li> <li>- Comparer plusieurs configurations budgétaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Centres de responsabilités : définition, typologie, objectifs, moyens et évaluation de la performance.</li> <li>- Budget par centres, par activité, par processus.</li> <li>- Rôles et place des différents acteurs : motivation, direction par objectifs, évaluation des performances individuelles et collectives.</li> <li>- Négociation d'objectifs au sein de l'organisation : communication descendante et communication ascendante.</li> </ul>

### Attendus

Il s'agit de justifier l'intérêt d'une structuration en centres de responsabilités. Il convient d'apprécier l'adéquation entre le découpage de l'organisation, sa stratégie, sa structure et la nature de son activité.

Le candidat doit proposer des indicateurs adaptés au pilotage des centres de responsabilités en fonction de leur nature et de leurs objectifs.

De même, il convient de mettre en évidence que le processus d'élaboration des budgets est contingent à l'organisation et à sa stratégie. Ainsi, la démarche budgétaire peut conduire à différentes configurations budgétaires : par fonction, par activité, par processus, par projet.

*Remarque : il peut être proposé de rattacher les premiers savoirs et compétences du point 3.2 à la présentation de la gestion budgétaire du point 3.1 :*

- *La compétence « Identifier une organisation budgétaire adaptée »*
- *Les savoirs associés :*
  - o *Les démarches et pratiques budgétaires*
  - o *Stratégie, planification, plans, programmes, budgets.*
  - o *Les enjeux et limites de la budgétisation.*
  - o *Les rôles des budgets dans l'organisation au regard de la stratégie adoptée*

### Cadrage

Les prix de cession internes seront étudiés uniquement en DSCG.

Les différentes configurations budgétaires sont seulement à comparer et non à construire.



### 3.2. Les outils et procédures de la gestion budgétaire

#### Sens et portée de l'étude

Les budgets constituent un mode de mise sous tension d'une organisation et permettent d'assurer une bonne maîtrise des délégations au niveau des entités locales lorsque le cadre global de la planification demeure pertinent. Il s'agit de montrer les liens avec la stratégie, la planification stratégique et opérationnelle ainsi qu'avec la comptabilité financière pour établir les comptes prévisionnels.

La gestion budgétaire englobe tous les aspects de l'activité de l'organisation, de la budgétisation au contrôle budgétaire.

Compétences attendues	Savoirs associés
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier une organisation budgétaire adaptée.</li> <li>- Déterminer et appliquer une méthode adaptée à des calculs de prévisions commerciales pour conseiller le décideur.</li> <li>- Élaborer et résoudre une programmation de la production à l'aide de la programmation linéaire ou de l'ordonnancement.</li> <li>- Déterminer le programme optimal d'approvisionnement en avenir certain et le stock optimal en avenir aléatoire.</li> <li>- Concevoir un budget des approvisionnements en tenant compte des solutions d'approvisionnement.</li> <li>- Déterminer et commenter une masse salariale prévisionnelle et ses évolutions.</li> <li>- Rédiger une note de synthèse sur la politique salariale.</li> <li>- Distinguer l'écart relatif à la production prévue de l'écart relatif à la production constatée, établir le lien entre les deux et commenter. (cf ERRATUM)</li> <li>- Rédiger une note de synthèse sur les écarts calculés</li> <li>-Établir un bilan et un compte de résultat prévisionnel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les démarches et pratiques budgétaires.</li> <li>- Stratégie, planification, plans, programmes, budgets.</li> <li>- Les enjeux et limites de la budgétisation.</li> <li>- Les rôles des budgets dans l'organisation au regard de la stratégie adoptée.</li> <li>- Les outils de construction de budgets dans les domaines :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- commerciaux : segmentation de marchés, prévisions des ventes, politique de prix ;</li> <li>- productifs : optimisation, goulot d'étranglement, ordonnancement ;</li> <li>- des approvisionnements : modèles de gestion des stocks en avenir certain, modèles en avenir aléatoire, budgétisation des approvisionnements, implications du juste-à-temps ;</li> <li>- de la gestion du personnel : prévisions et analyse des variations (ou écarts) de la masse salariale.</li> </ul> </li> <li>- Les procédures budgétaires pour mettre sous tension les acteurs.</li> <li>- Le contrôle budgétaire dans le cadre d'un centre de profit (analyse des écarts sur coûts, chiffre d'affaires, marge et résultat).</li> <li>- Le bilan et le compte de résultat prévisionnels.</li> </ul>



## Attendus

Le candidat doit percevoir les liens entre la démarche budgétaire et les choix managériaux.

Les compétences intègrent la maîtrise des techniques pour préparer les budgets (prévisions commerciales, programme de production, programme d'approvisionnement, masse salariale) ainsi que la capacité à analyser, comparer, argumenter pour analyser des situations et des écarts.

Pour l'ensemble des prévisions budgétaires (commerciales, production, approvisionnement, ressources humaines), il est nécessaire d'appréhender les outils et les méthodes avec un regard critique.

Le candidat doit connaître puis appliquer les étapes de la procédure budgétaire (prévision, construction, contrôle), l'interdépendance des budgets et comment les faire appliquer par les opérationnels non financiers.

Il est indispensable d'analyser les prévisions et écarts calculés au regard des objectifs fixés par l'organisation, sa stratégie, son positionnement. Cette analyse doit se faire par des commentaires et/ou la rédaction d'une note de synthèse en lien avec les aspects managériaux et peut déboucher sur des propositions à mettre en œuvre.

## Cadrage

En ce qui concerne la budgétisation commerciale, le candidat doit savoir appliquer les méthodes d'analyse et de prévision des ventes : corrélation linéaire, ajustement linéaire par la méthode des moindres carrés, traitement des variations saisonnières par la méthode des rapports à la tendance, moyennes mobiles, ajustement exponentiel, ajustement puissance, lissage exponentiel.

Le candidat pourra utiliser la calculatrice pour choisir la méthode la plus adaptée à son problème et exploiter ses résultats.

Le candidat doit également savoir définir et calculer un prix psychologique.

Le candidat doit connaître et savoir appliquer les méthodes de gestion de production :

- exprimer un problème de programmation linéaire sous sa forme canonique ;
- résoudre graphiquement un problème de programmation linéaire à deux variables et améliorer la solution ;
- comprendre l'intérêt de la forme standard, savoir l'exprimer et interpréter les tableaux obtenus avec la méthode du simplexe. L'étude du simplexe sera focalisée sur l'interprétation des tableaux ;
- résoudre un problème de programmation linéaire dans le cas d'un goulot d'étranglement par la méthode de la marge par unité de facteur rare.



Le candidat doit savoir résoudre un problème d'ordonnement uniquement avec la méthode des potentiels métra (MPM) et/ou avec le diagramme de Gantt.

En ce qui concerne la méthode des potentiels métra (MPM), la suppression des redondances ne sera pas abordée.

Le suivi des délais (écart sur planning) et des coûts (écart sur coûts ou écart de performance) seront uniquement étudiés en DSCG.

En ce qui concerne les méthodes de gestion des approvisionnements :

- le candidat doit savoir déterminer le programme optimal d'approvisionnement en avenir certain avec le modèle de Wilson et ses adaptations : prise en compte d'un stock de sécurité ou de tarifs dégressifs ;
- l'étude du modèle de Wilson se fera à l'aide d'une fonction à dériver et non uniquement par une formule ;
- dans un contexte aléatoire, la gestion des approvisionnements sera limitée au cas d'une demande avec période économique de réapprovisionnement fixée. L'étude pourra être complétée par le calcul de probabilité(s) de rupture de stock ;
- seuls les principes généraux de la méthode kanban seront abordés.

Le candidat doit savoir calculer et analyser les performances de l'entreprise par le calcul et l'étude de différents écarts par rapport aux budgets et objectifs.

Le candidat doit savoir s'adapter à des analyses d'écarts avec des décompositions particulières.

### **Démarche pédagogique envisageable**

Pour résoudre des problèmes de prévisions commerciales ou de programmation linéaire, l'utilisation d'un solveur pourrait être développée en classe à effectif réduit.



## ERRATUM :

**Distinguer l'écart relatif à la production prévue de l'écart relatif à la production constatée, établir le lien entre les deux et commenter.**

**Dans la mise en œuvre du contrôle budgétaire d'un centre de profit, cet écart n'existe pas.** Il est le résidu d'une analyse obsolète proposée par le plan comptable lors de sa réforme de 1982. Depuis 1999, il est admis que la comptabilité de gestion n'est plus du champ de l'autorité des normes comptables.

Dans une perspective partielle, on calculait (par exemple) un écart entre les consommations réelles de matières (en référence au volume réel de produits) et les consommations budgétées (en référence au volume prévu de produits). Cette donnée ne pouvait pas fournir d'informations sur les consommations (respect des prix et des quantités unitaires) puisqu'elle se référait à des volumes différents de produits.

Dans une première étape, on recalculait une enveloppe budgétaire adaptée au volume réel de produits avec l'hypothèse où l'entreprise respectait les standards de prix et de quantités. Cette donnée appelée consommation préétablie adaptée à production constatée permettait de mettre en œuvre la décomposition des consommations de matières.

Données réelles  
Volume des produits 1000  
Prix unitaire matière : 10  
Quantité matière /produit : 2,1

Ecart total = 6 600

(21 000 – 14 400)

Données budgétées  
Volume des produits 900  
Prix unitaire matière : 8  
Quantité matière /produit : 2

Données recalculées  
Volume des produits 1000  
Prix unitaire matière : 8  
Quantité matière /produit : 2  
Consommation préétablie à la

Ecart relatif à la production constatée = + 5 000

Ecart relatif à la production prévue = + 1 600

**L'analyse de l'écart sur la production prévue était problématique :** un écart positif qui traduisait un volume de production supérieur à celui prévu (une bonne chose en tout état de cause) était jugé défavorable car il traduisait une consommation de matières supérieure à ce qui était prévue et un impact négatif sur le résultat. Cette décomposition négligeait totalement les gains en chiffre d'affaires et en marge que pouvait générer ce surplus de production.

## 4- LES OUTILS D'AMÉLIORATION DES PERFORMANCES

### Sens et portée de l'étude

Mettre en œuvre des outils et des méthodes qui viennent en complément de ceux qui ont une orientation financière, en particulier pour améliorer la qualité et limiter les délais. L'amélioration continue du rapport valeur/coûts peut aussi prendre appui sur des démarches d'étalonnage concurrentiel ou de reconfiguration, de gestion de la qualité totale. Il s'agit de montrer toutes les démarches et techniques pour piloter en temps réel des variables quantitatives ou qualitatives, par exemple avec des tableaux de bord pour la production, pour les ressources humaines, pour l'environnement.

### Problématisation

Il s'agit de présenter en quoi le contrôle de gestion permet le suivi et l'amélioration des performances des organisations :

- Comment mesurer la performance ?
- Pourquoi et comment le contrôle de gestion est-il devenu un outil de pilotage permanent ?
- Comment améliorer le rapport valeur/coût ?
- Comment appréhender la satisfaction du client en contrôle de gestion ?
- Comment intégrer le marché dans la détermination d'un coût ?
- En quoi le pilotage de la qualité permet-elle d'accroître la valeur perçue par le client ? Quels sont les outils de gestion de la qualité ?
- En quoi les tableaux de bord de gestion sont-ils adaptés au pilotage de la performance locale ?
- Comment élaborer des tableaux de bord de gestion qui intègrent les nouveaux enjeux relatifs à l'information de gestion ?

Au-delà des techniques des outils, ce sont les capacités à analyser leurs rôles, les apports et limites dans un contexte donné, à proposer des pistes d'amélioration qui sont essentielles à développer et sur lesquelles porteront les évaluations.

Compétences attendues	Savoirs associés
<ul style="list-style-type: none"><li>- Identifier les avantages et les inconvénients du coût cible et mettre en œuvre cette méthode dans un contexte donné.</li><li>- Exploiter les outils de gestion de la qualité.</li><li>- Rédiger une note de synthèse sur la gestion de la qualité et identifier des solutions aux éventuels problèmes détectés.</li><li>- Concevoir un tableau de bord de gestion.</li><li>- Commenter un tableau de bord de gestion.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Performance : définition, formes.</li><li>- Méthode des coûts cibles.</li><li>- Analyse de la valeur.</li><li>- Étalonnage concurrentiel (<i>benchmarking</i>), reconfiguration des processus (<i>reengineering</i>).</li><li>- Coûts liés à la qualité et à la non qualité, coûts cachés.</li><li>- Contrôle statistique de la qualité, estimation ponctuelle et par intervalle de confiance d'une moyenne, d'une proportion.</li><li>- Outils de gestion de la qualité.</li><li>- Rôles et modalités du <i>reporting</i>.</li><li>- Tableaux de bord de gestion : objectifs, principes de conception (démarche, choix des indicateurs de performance), présentation, intérêts et limites.</li></ul>



## **Attendus**

Il s'agit de relier la notion de performance aux variables non financières qu'il faut piloter : la qualité, le temps, les ressources humaines, la valeur perçue, l'environnement, etc.

Le candidat doit appliquer les outils nécessaires à une amélioration continue du rapport valeur/coût afin d'apporter des conseils sur les choix à opérer.

Le candidat doit appréhender la notion de qualité comme une démarche de progrès continu qui débouche sur la notion de qualité totale.

La conception de tableaux de bord de gestion doit se faire uniquement à partir de situations contextualisées afin de proposer des indicateurs en relation avec une problématique de gestion.

## **Cadrage**

Seule la compréhension de la notion de coûts cachés est attendue.

Le calcul d'un intervalle de confiance ne sera étudié que pour une moyenne et pour une proportion. Les tests d'hypothèse ne seront pas abordés.

