



Diplôme Supérieur de Comptabilité et Gestion

Code RNCP : 35044

Organisme certificateur : Ministère de
l'Enseignement Supérieur et de la Recherche

Date d'échéance de l'enregistrement : 31/08/2025



Diplôme Supérieur de Comptabilité et Gestion (DSCG) – RNCP 35044

Prérequis : Ce programme s'adresse aux titulaires du Diplôme de Comptabilité et Gestion (DCG), Diplôme Expertise Comptable et Financier (DECF), d'un Diplôme de gestion et de comptabilité (DGC), d'un Master Comptabilité Contrôle Audit (CCA) ou tout autre master délivré en France ou dans un autre État membre de l'Espace européen de l'enseignement supérieur ou par accès dérogatoire par la VAP85 au vu des études, formations et expérience professionnelle ou personnelle.

Objectifs de la Formation : Le DSCG forme les futurs cadres des métiers du chiffre ainsi que les futurs Experts-Comptables. C'est effectivement le seul diplôme qui ouvre l'accès au stage d'Expertise Comptable. Il comporte 7 Unités d'Enseignement. Le DSCG est le passage obligé pour entamer le stage de l'Expertise Comptable. Il débouche vers les postes d'encadrement des services Financier, Comptable et Administratif de l'entreprise et vers les postes de collaborateurs en cabinet. Il remplace l'ancien DESCF. Les compétences visées comprennent notamment :

- Conception, mise en place et amélioration du système d'information comptable et financier au sein d'un cabinet d'expertise comptable et d'audit, de commissariat aux comptes ou de directions financières d'entreprises (PME/PMI ou grandes structures).
- Participation à la définition générale de la stratégie d'entreprise et/ou aux choix économiques de l'entreprise ou des clients du cabinet en produisant des informations comptables, financières, extra-financières, économiques, juridiques pertinentes pour la prise de décision.
- Conseil en matière fiscale, sociale, juridique, de gestion, de gouvernance d'entreprises ou d'associations.
- Supervision, tenue et consolidation des comptes d'entités et de groupes.
- Révision et appréciation des comptabilités.
- Présentation des comptes annuels et réalisation du reporting auprès des instances dirigeantes.
- Mise en œuvre du plan d'audit annuel d'une structure ou supervision de missions d'audit interne ou externe.
- Contribution au développement et au maintien des relations avec les partenaires de l'entreprise (notamment les commissaires aux comptes, les banquiers, l'administration fiscale, l'URSSAF, les autres organismes sociaux (mutuelle, prévoyance, retraite, médecine du travail...), les assureurs, les actionnaires))
- Tenue de la trésorerie, suivi des positions de trésorerie et vérification de leur traduction comptable et établissement de la trésorerie prévisionnelle dans le respect des ratios financiers d'endettement, de solvabilité, de fond de roulement...

Moyens Pédagogiques :

- Session d'enseignement en présentiel
- Cas d'entreprises et mises en situation
- Travaux de groupe, activités de recherche et visites entreprises
- Projets collectifs
- Ateliers de développement personnel
- Ateliers digitaux
- Coaching (examens blancs pour les écrits ainsi que pour les oraux)
- Entretiens de progrès et séances de régulation de groupe
- Mise à disposition de plateformes et ressources pédagogiques en ligne
- Accompagnement par un Responsable Formation dédié au sein de l'Etablissement et d'un tuteur / maître d'apprentissage en entreprise
- Questionnaire d'évaluation de l'approche pédagogique et questionnaire de satisfaction apprenant en fin de parcours

Modalités d'évaluation en vue d'obtenir la certification visée

- Contrôle continu + évaluation finale pour chaque module d'enseignement (écrits / restitutions orales / travaux de recherche en groupe ou individuels)
- Cas de synthèse ou projets
- Dossier de projet professionnel avec soutenance orale
- Livret électronique d'apprentissage est un outil pour suivre et évaluer les progrès d'un alternant tout au long de sa formation. Ce livret détaille un éventail de situations professionnelles basées sur le référentiel national de la formation et le contenu pédagogique fourni par les formateurs pour « matérialiser » des compétences et savoirs-faires visés par le référentiel de formation, compétences et savoirs-faires à dimension dans la réalité du monde socio-professionnel
- Livret numérique de compétences pour évaluer et mesurer les compétences acquises par les alternants tout au long de leur formation pour faire apparaître les « compétences acquises », « en cours d'acquisition » et « non-acquises » à un instant T (chaque compétence acquise par l'alternant est enregistrée avec la date de son acquisition). Complété par le formateur, accessible pour consultation à la fois par le maître d'apprentissage et par l'alternant, ce processus permet non seulement un suivi précis des progrès de l'apprenti, mais favorise également une évaluation transparente et objective devant une communication claire et un suivi cohérent des objectifs de formation.

Durée et Rythme de la Formation : 3 572 j gwtgu" sur **24 mois**, dans le cadre d'un contrat d'apprentissage et **1 100 heures sur 24 mois dans le cadre d'un contrat de professionnalisation**

Le rythme est de **16 heures par semaine** au sein du Centre de formation (cadre théorique) et **19 heures par semaine au sein de l'entreprise d'accueil** (cadre pratique).

Volume horaires par Unité d'Enseignement :

UE 1 – Gestion juridique, fiscale et sociale : 200 Heures

UE 2 – Finance : 200 Heures

UE 3 – Management et contrôle de gestion : 200 Heures

UE 4 – Comptabilité et audit : 200 Heures

UE 5 – Management des systèmes d'information : 200 Heures

UE 6 – Anglais des affaires : 200 Heures

UE 7 – Mémoire professionnel : 150 Heures

Les unités d'enseignement (UE) peuvent être suivies via des inscriptions « à la carte », c'est-à-dire indépendamment d'un cursus diplômant. Les UE validées « à la carte » peuvent être intégrées a posteriori dans un cursus diplômant, sous réserve de remplir les conditions d'accès au diplôme.

Résumé du référentiel d'activités, de compétences et d'évaluation

1. Référentiel d'activités

- Conception, mise en place et amélioration du système d'information comptable et financier au sein d'un cabinet d'expertise comptable et d'audit, de commissariat aux comptes ou de directions financières d'entreprises (PME/PMI ou grandes structures).
- Participation à la définition générale de la stratégie d'entreprise et/ou aux choix économiques de l'entreprise ou des clients du cabinet en produisant des informations comptables, financières, extra-financières, économiques, juridiques pertinentes pour la prise de décision.
- Conseil en matière fiscale, sociale, juridique, de gestion, de gouvernance d'entreprises ou d'associations.
- Supervision, tenue et consolidation des comptes d'entités et de groupes.
- Révision et appréciation des comptabilités.
- Présentation des comptes annuels et réalisation du reporting auprès des instances dirigeantes.
- Mise en œuvre du plan d'audit annuel d'une structure ou supervision de missions d'audit interne ou externe.
- Contribution au développement et au maintien des relations avec les partenaires de l'entreprise (notamment les commissaires aux comptes, les banquiers, l'administration fiscale, l'URSSAF, les autres organismes sociaux (mutuelle, prévoyance, retraite, médecine du travail...), les assureurs, les actionnaires))
- Tenue de la trésorerie, suivi des positions de trésorerie et vérification de leur traduction comptable et établissement de la trésorerie prévisionnelle dans le respect des ratios financiers d'endettement, de solvabilité, de fond de roulement...

2. Référentiel de compétences

- Maîtriser les effets des dispositions contractuelles et adapter le contenu de certains contrats en fonction de la situation de l'entreprise
- Identifier les situations d'infractions pénales au droit des affaires et informer les dirigeants des conséquences pour l'entreprise
- Maîtriser et accompagner le traitement de pratiques contraires au droit de la concurrence
- Assister l'entreprise dans ses relations avec l'administration fiscale en matière de procédures et de contentieux
- Assister l'entreprise dans la mise en œuvre de dispositions relevant du droit social
- Assister l'entreprise dans ses relations avec l'URSSAF et la DIRECCTE en matière de procédures et de contentieux
- Assister l'entreprise dans la mise en œuvre de dispositions relevant du droit de l'environnement
- Maîtriser et assister le dirigeant dans les choix juridiques et fiscaux liés au développement, au financement et à la restructuration de l'entreprise.
- Assister le dirigeant dans la gestion juridique, fiscale et sociale des groupes.
- Appréhender les règles et assister le dirigeant en matière de procédures de prévention et de traitement des difficultés, de transmission ou de cessation d'activité.
- Accompanyer à la création et à la gestion fiscale des associations.
- Mesurer la valeur, le risque et la performance de placements financiers.
- Elaborer un diagnostic financier des groupes.
- Elaborer en utilisant des outils de notation et interpréter un diagnostic extra-financier : gouvernance, environnement et reporting RSE.

Diplôme supérieur de comptabilité et de gestion (DSCG)

- Maîtriser et interpréter les résultats des techniques d'évaluation de l'entreprise.
- Construire un business plan.
- Evaluer les conséquences et accompagner le dirigeant dans les décisions d'investissement et de financement.
- Maîtriser la gestion des flux de trésorerie au sein d'un groupe et assister le dirigeant dans la gestion des risques de change et de taux.
- Analyser les risques et développement de pratiques pour lutter contre la fraude, le blanchissement et le financement du terrorisme.
- Accompagner le dirigeant en matière d'ingénierie financière liée à la politique de dividendes, à la gestion de la valeur de l'action, aux opérations de fusions-acquisitions ou sur les dettes /créances ainsi qu'aux innovations financières.
- Maîtriser la place du numérique dans la finance (repérer le rôle du numérique et des algorithmes dans la finance et comprendre le rôle des nouveaux acteurs).
- Analyser la structure d'une organisation, à partir de l'évolution des modèles d'organisation, et participer à l'adaptation du contrôle de gestion à la stratégie tout en intégrant les nouvelles technologies utiles au contrôle de gestion
- Mettre en œuvre des méthodes d'analyse stratégique ; évaluer l'exposition aux risques de l'organisation, et déterminer la contribution du contrôle de gestion à la maîtrise des risques de l'organisation
- Mesurer la pertinence des politiques marketing et analyser les différentes opérations de restructuration, de coopération et de coordination dans le cadre de la gestion de groupes
- Elaborer des outils de planification stratégique afin de contribuer à la définition et adaptation du business model
- Mettre en œuvre et utiliser des outils de suivi de la conduite du changement et du pilotage stratégique permettant d'analyser et optimiser la performance globale de l'entreprise, et, notamment, la mise en place d'un pilotage par processus
- Définir et analyser des outils de gestion des ressources humaines et des compétences
- Accompagner le chef d'entreprise dans les opérations de restructuration (maîtriser le cadre juridique, social, économique et comptable des opérations de restructuration ; en déterminer l'impact ; passer les écritures comptables ; établir les documents de synthèse après restructuration).
- Appliquer les normes internationales d'information financière (déterminer l'impact des normes comptables internationales sur les états financiers et enregistrer les écritures comptables dans le référentiel comptable international).
- Participer à l'élaboration des comptes de groupe en référentiel français ou IFRS (maîtriser le cadre réglementaire et légal de la consolidation des comptes ; définir le périmètre de consolidation ; évaluer l'impact des retraitements et enregistrer les opérations de consolidation ; élaborer les documents de synthèse spécifiques aux comptes consolidés).
- Participer à la mise en place d'une mission d'audit (distinguer et situer la notion d'audit, son cadre conceptuel ; les missions spécifiques aux commissaires aux comptes et aux experts-comptables ; apprécier les principes déontologiques essentiels et les responsabilités du professionnel CAC et EC ; identifier les situations d'incompatibilités ; mettre en œuvre une démarche d'audit ; savoir situer chaque étape de la mission d'audit).
- Appréhender la stratégie SI, participer à la mise en cohérence et à l'alignement du SI avec les objectifs stratégiques de l'entreprise et assurer la gouvernance opérationnelle des réseaux, applications et données liées aux systèmes d'information
- Accompagner l'élaboration, la mise en œuvre, le déploiement, l'appropriation, la conformité, la maintenance, l'évaluation et l'évolution d'un projet SI tout au long de son cycle de vie
- Appréhender et accompagner le déploiement, la performance, l'évaluation, les fonctionnalités, les niveaux d'externalisation et d'intégration des systèmes d'entreprise

Diplôme supérieur de comptabilité et de gestion (DSCG)

- Accompagner l'élaboration de contrats de service, des stratégies d'optimisation des coûts et délais et participer à l'actualisation des indicateurs en proposant des voies d'amélioration et de respect des normes, lois et règlements en vigueur
- Participer au choix, à la mise en œuvre et à l'évolution d'une architecture technique et de confiance visant à lutter contre la vulnérabilité interne et externe du SI et à assurer la continuité de l'activité
- Participer à l'élaboration de la documentation et à la mise en œuvre d'un audit du SI, accompagner la direction dans la conception et le déploiement de sa stratégie de transformation numérique

3. Référentiel d'évaluation

Les modalités du contrôle permettent de vérifier l'acquisition de l'ensemble des aptitudes, connaissances, compétences et blocs de compétences constitutifs du diplôme. Ces éléments sont appréciés par un examen terminal constitué de cinq épreuves écrites et de deux épreuves orales dont les modalités sont fixées dans l'arrêté du 13 février 2019 relatif au DCG et au DSCG (BOESR n° 26 du 27 juin 2019). Les candidats relevant de la VAE, présentent les expériences professionnelles au regard des blocs de compétences du diplôme et sont auditionnés par un jury. Chaque ensemble d'enseignements a une valeur définie en crédits européens (ECTS) permettant l'acquisition de 120 ECTS au-delà du grade de licence.

Annexe 2 - Programme des unités d'enseignement du diplôme supérieur de comptabilité et de gestion (DSCG)

RAPPEL : Le programme du DSCG suppose connu celui du DCG.

UE 1 - GESTION JURIDIQUE, FISCALE ET SOCIALE

Niveau M : 180 heures - 20 ECTS

1- L'entreprise et son environnement (55 heures)

1.1 Éléments généraux sur les contrats

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
L'activité de l'entreprise a une traduction juridique usuelle par le biais des contrats. Le contrat est un outil d'organisation de la vie des affaires	Maîtriser les effets des dispositions contractuelles engageant l'entreprise.	Principes fondateurs du droit des contrats La négociation du contrat La formation du contrat - conditions de formation ; - clauses contractuelles particulières ; - sanctions des conditions de formation L'exécution du contrat les obligations à exécuter (voulues par les parties, imposées par le juge) ; interprétation du contrat - effet relatif du contrat ; - sanctions de l'inexécution en distinguant celles visant à l'exécution du contrat, celles visant à l'anéantissement du contrat et celles visant à la réparation de l'inexécution (responsabilité contractuelle).

1.2 La diversité des contrats

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
Le contrat est le support juridique de la relation qui lie l'entreprise à son client. Le transfert des risques liés à l'activité et au patrimoine de l'entreprise vers les compagnies d'assurance est une pratique largement répandue. Sont examinés les risques usuellement assurés, résultant d'actions de l'entreprise ou d'évènements qu'elle subit. L'assurance-vie constitue un élément de gestion patrimoniale en tant que tel, également utilisé comme garantie de crédit. Elle répond sur le plan juridique à des règles particulières, en premier lieu du fait de son quadripartisme (assureur, souscripteur, assuré et bénéficiaire).	Maîtriser les dispositions régissant les contrats courants énumérés dans le programme. Adapter et faire évoluer le contenu de certains contrats en fonction de la situation d'un client ou de l'entreprise.	Le contrat de vente, le contrat d'entreprise : formation et effets Les contrats de distribution : concession et franchise Le contrat d'assurance : mécanisme, formation, effets la couverture des risques de l'entreprise par les contrats d'assurances la gestion patrimoniale de l'entrepreneur par les contrats d'assurance-vie : conclusion, gestion et dénouement du contrat La transaction

1.3 Droit pénal

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
Dans le cadre de ses activités, l'entreprise peut mettre en cause sa responsabilité pénale. Cette dernière a pour objet l'infraction et pour but la défense sociale. La mise en œuvre de la responsabilité pénale de l'entreprise doit être entourée de nombreuses garanties tant en terme de droit substantiel qu'en terme de droit processuel. Un certain nombre d'infractions spéciales sont destinées à protéger les actionnaires mais aussi les tiers contre certains comportements des dirigeants de la société, dirigeants de droit ou dirigeants de fait.	Maîtriser l'identification des éléments constitutifs d'une infraction relevant du droit pénal. Informar les dirigeants de l'entreprise sur les conséquences d'une incrimination pénale.	Le droit pénal général : - les éléments constitutifs de l'infraction - la classification des infractions - l'identification de la personne responsable (l'auteur, le complice) - la peine - étude de quelques infractions : escroquerie, abus de confiance, faux et usage de faux, recel La procédure pénale : - les actions : l'action publique, l'action civile - l'instruction préparatoire : juge et chambre d'instruction - le jugement et les voies de recours Le droit pénal spécial des affaires et des sociétés : - abus de biens sociaux - distribution de dividendes fictifs - présentation ou publication de comptes annuels ne donnant pas une image fidèle - infractions relatives à la constitution et à la dissolution de la société, aux assemblées, au contrôle de la société, ainsi qu'aux droits sociaux et aux modifications du capital social - blanchiment - infractions relatives au contrôle légal des comptes : délit de non révélation des faits délictueux, délit d'informations mensongères

1.4 L'entreprise et la concurrence

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
L'activité de l'entreprise doit composer avec les règles de fonctionnement du marché et particulièrement le respect d'un certain équilibre entre les concurrents, de façon à assurer d'une part, la protection du marché et d'autre part, la protection des concurrents.	Maîtriser des situations ou pratiques contraires au droit de la concurrence. Accompagner le traitement de pratiques contraires au droit de la concurrence.	Le contrôle des concentrations en droit communautaire et en droit interne La réglementation des pratiques anticoncurrentielles : entente et abus de position dominante en droit communautaire et en droit interne La surveillance des comportements : action en concurrence déloyale, réglementation en matière de prix et de facturation Le droit des pratiques restrictives : revente à perte, prix imposés et pratiques discriminatoires, la rupture des relations commerciales établies

1.5 L'entreprise et l'administration fiscale

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
Dans le cadre de son activité, l'entreprise, qui est par ailleurs	Assister l'entreprise dans ses relations avec l'administration	Les relations avec l'administration fiscale : agrément et rescrit

contribuable, doit respecter la réglementation fiscale. L'administration se réserve la possibilité de contrôler l'application de la règle par le biais des contrôles fiscaux.	fiscale. Rédiger et concevoir les demandes d'agrément et de rescrit. Suivre la procédure de vérification fiscale. Apprécier l'opportunité d'accepter ou de contester une proposition de redressement. Suivre et orienter le contentieux fiscal.	Le contrôle fiscal : formes, déroulement, garanties, conclusion Le contentieux et la procédure fiscale Notions sur le contentieux communautaire
--	---	---

1.6 L'entreprise et la dimension environnementale

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
L'entreprise ne peut exercer son activité en faisant abstraction, tant dans son mode de fonctionnement qu'au travers des produits ou services qu'elle commercialise de la dimension environnementale.	Assister une entreprise dans la mise en œuvre de dispositions relevant du droit de l'environnement.	Les obligations de communication des entreprises en matière d'environnement

2- Le développement de l'entreprise (20 heures)

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
L'entreprise qui se développe peut être confrontée à des problèmes d'adaptation de sa structure juridique à son niveau d'activité. Cette adaptation peut être de nature juridique.	Assister le chef d'entreprise dans les choix juridiques et fiscaux liés à la : - constitution de sociétés ; - transformation de sociétés.	Droit et fiscalité de : - la constitution des sociétés - la transformation des sociétés
Le développement de l'entreprise peut nécessiter une évolution de sa gouvernance, c'est-à-dire des modes de direction de l'entreprise et des relations avec les associés ou actionnaires. On aborde ainsi la problématique du gouvernement d'entreprise.	Assister le chef d'entreprise dans le suivi juridique de la désignation et du fonctionnement des organes de direction d'une société.	Les relations entre les dirigeants et les associés Le conseil d'administration, le directoire et le conseil de surveillance : rôle et attributions Les dispositifs permettant d'améliorer la gouvernance et la transparence du fonctionnement des sociétés
Le développement de l'activité de l'entreprise conduit celle-ci à développer ses moyens de communication mais aussi à dématérialiser une partie de ses activités	Répondre à des questions courantes touchant aux implications juridiques et fiscales : - de la création et l'utilisation d'un site internet ; - du recours à l'informatique dans les transactions courantes de la vie de l'entreprise.	Notions essentielles de droit de l'informatique Les principales règles juridiques régissant l'utilisation d'Internet (sites, transactions, facturation et signature électroniques)
L'entreprise peut également se développer hors du cadre strictement national. Cette dimension comporte de multiples retombées pour l'entreprise notamment dans le domaine fiscal	Maîtriser le régime fiscal des opérations faites avec l'étranger (analyse des conventions, règles de rattachement, régimes de crédits d'impôt, risques fiscaux internationaux.	Les règles d'imposition des affaires internationales : règles de territorialité, principes de traitement de la double imposition, détermination et imposition du résultat, TVA et échanges internationaux ou intracommunautaires Les principaux dispositifs de lutte contre l'évasion fiscale internationale

3- Le financement de l'entreprise (20 heures)

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
Les modalités de financement de l'entreprise sont multiples. Les conditions juridiques et fiscales d'obtention et d'utilisation d'une source de financement donnée font partie des paramètres de la décision de choix.	Maîtriser les implications juridiques et fiscales liées aux opérations de financement de l'entreprise (choix du mode de financement, suivi du financement,...).	Le régime juridique et fiscal des augmentations et réductions de capital Les pactes d'actionnaires Le financement par compte courant Le financement par recours aux marchés financiers : la société cotée Le <i>crowdfunding</i> Le régime juridique et fiscal du financement à long et moyen terme (emprunts obligataires, contrats de financement) Les garanties du crédit

4- De l'entreprise au groupe (40 heures)

4.1 Les implications juridiques, fiscales et sociales de l'existence d'un groupe

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
L'entreprise peut être amenée à se développer par des prises de participations dans d'autres entreprises. Les entreprises concernées font alors partie d'un groupe. Le droit donne un cadre à cette réalité économique.	Mettre en œuvre et suivre les aspects sociaux liés à l'existence d'un groupe. Assurer la gestion fiscale des groupes (choix du régime fiscal approprié ; détermination du périmètre d'intégration fiscale ; validation des retraitements ; travaux de synthèse liés à la détermination d'un résultat fiscal de groupe). Assister le chef d'entreprise dans la gestion juridique des participations détenues dans d'autres sociétés. Choisir le mode de coopération le plus approprié sous l'angle juridique et fiscal. Participer à la constitution et suivre le fonctionnement d'un GIE. Participer, sous l'angle juridique et fiscal, à la négociation d'un contrat de location gérance.	Droit du travail appliqué aux groupes, comité de groupe, accord de groupe. Régimes fiscaux de groupe et traitement fiscal des opérations internes aux groupes Droit et fiscalité de l'acquisition, de la détention et de la cession de participations Règles juridiques, fiscales et sociales gouvernant certains modes de coopération inter-entreprises : GIE, GEIE, location gérance, contrats d'intérêts communs

4.2 La restructuration de l'entreprise

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
L'entreprise est souvent partie prenante dans des opérations de restructuration qui visent à rationaliser l'organisation d'activités au sein d'un groupe ou à organiser	Déterminer sous l'angle juridique, fiscal et social le mode de restructuration approprié. Optimiser fiscalement l'opération	Le régime juridique, fiscal et social des opérations de : - fusions de sociétés - apports partiels d'actifs - scissions de sociétés, scissions

de manière différente les activités de l'entreprise. Compte tenu des enjeux, ces opérations sont étroitement réglementées.	de restructuration. Accompagner juridiquement l'opération de restructuration. Accompagner au plan social l'opération de restructuration.	partielles - transmission universelle de patrimoine (art.1844-5 Code civil)
--	--	--

5- La pérennité de l'entreprise (40 heures)

5.1 L'entreprise en difficulté

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
Nombreuses sont les difficultés qui peuvent menacer la pérennité de l'entreprise. Le droit, en cherchant à préserver les intérêts des différents partenaires de l'entreprise, va encadrer de manière spécifique la vie de l'entreprise durant la période de prévention ou de traitement des difficultés.	Repérer les situations exigeant le déclenchement de procédures de prévention ou de traitement des difficultés. Assurer le suivi juridique de la procédure de prévention ou de traitement des difficultés.	La prévention des difficultés Le traitement des difficultés : - les procédures collectives - les sanctions Aspects de droit communautaire

5.2 La transmission de l'entreprise

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
L'entreprise peut être cédée, qu'elle soit exploitée sous forme d'entreprise individuelle ou sous forme sociétaire. De même, l'entreprise est un élément d'un ou plusieurs patrimoines et, à ce titre, entre dans le cadre des opérations affectant un patrimoine.	Déterminer le mode juridique et fiscal le plus approprié pour l'opération de transmission. Évaluer et optimiser le coût fiscal de la transmission. Assurer le suivi juridique de la transmission (garanties de passif...).	La transmission à titre onéreux de l'entreprise : - la cession de l'entreprise individuelle (vente du fonds de commerce) - la cession de droits sociaux La transmission à titre gratuit de l'entreprise : - les conséquences du décès de l'associé ou du dirigeant de l'entreprise individuelle - la donation de l'entreprise ou des droits sociaux

5.3 La disparition de l'entreprise

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
L'entrepreneur ou les associés peuvent décider de mettre un terme à la vie de l'entreprise.	Maîtriser les incidences juridiques, fiscales et sociales des opérations de cessation d'activité ou de dissolution et liquidation d'une entreprise.	La cessation d'activité de l'entreprise individuelle : régime juridique et fiscal La dissolution de la société : régime juridique et fiscal

6- Les associations et autres organismes à but non lucratif (5 heures)

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
Les associations sont présentes dans tous les domaines et certaines d'entre elles ont une activité équivalente à celle d'entreprises. La constitution et le fonctionnement des associations et des autres organismes à but non lucratif	Accompagner au plan juridique la création d'associations (statuts, assemblées...) Déterminer le régime fiscal : exonération, identification de secteurs lucratifs.	Aspects juridiques, fiscaux et sociaux des associations et autres organismes à but non lucratif

soulèvent de nombreuses questions juridiques, fiscales et sociales.

INDICATIONS COMPLÉMENTAIRES

1.2 Dans la couverture des risques de l'entreprise sont à étudier : IARD, assurance dommages, RC produits, RC exploitation, pertes d'exploitation, responsabilité du chef d'entreprise, assurances hommes-clés.

La gestion du contrat d'assurance-vie permet d'aborder les rachats et avances. Les aspects fiscaux sont à exposer.

2. Lors de l'étude du conseil d'administration, du directoire et du conseil de surveillance, on s'intéressera en particulier au rôle de chacun de ces organes en matière de qualité de l'information comptable et financière.

4.2 On étudiera, dans le cadre des opérations de restructuration, le recours à la société européenne.

5.2 La situation familiale de la personne faisant l'opération (présence ou absence d'enfants, mariage, Pacs) doit être prise en compte.

UE 2 - FINANCE

Niveau M : 140 heures - 15 ECTS

1- La valeur (20 heures)

1.1 La valeur en finance

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
Expliquer quelles sont les bases du cadre général de la finance et de la théorie financière classique : rôle central de l'information financière et des marchés et apports de la finance comportementale, organisationnelle et entrepreneuriale.	Appréhender l'influence des marchés financiers dans le financement de l'économie. Analyser les aspects humains dans la finance moderne. Exprimer un point de vue critique des modèles et outils de la finance classique.	Importance de l'hypothèse d'efficience pour la gestion financière et les différentes formes d'efficience Hypothèses des différents modèles (rationalité, etc.) et organisation des marchés financiers Aspects psychologiques et humains à prendre en compte dans tous les choix et décisions

1.2 La valeur et le risque

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
Les modèles proposés par la théorie financière fournissent des outils pour quantifier le prix du risque.	Maîtriser les principaux modèles d'évaluation du risque financier utilisés en finance.	Modèle d'équilibre des actifs financiers (Medaf) : fondements, possibilités d'utilisation pratique et limites Modèle de Fama et French et ses dérivés Mesure des primes de risque

1.3 La valeur et la performance

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
Les marchés financiers sont organisés en vue d'assurer aux investisseurs une allocation efficiente des ressources en vue d'atteindre un meilleur niveau de performance.	Analyser les principaux placements boursiers. Optimiser la gestion des revenus des investissements financiers. Établir un diagnostic patrimonial. Allouer des classes d'actifs au	Cours boursiers et gestion de portefeuille Les principaux placements financiers et la gestion patrimoniale – introduction à la finance immobilière La performance boursière Les modèles d'actualisation des dividendes

2- Diagnostic approfondi (20 heures)

2.1 Analyse financière des comptes consolidés

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
Dès lors qu'une société exerce un contrôle ou une influence notable sur une autre, l'étude de ses seuls comptes individuels ne permet plus de porter un jugement sur sa santé financière. L'étude des comptes consolidés est alors nécessaire, ce qui implique d'en connaître les incidences en matière de diagnostic financier (d'où la nécessité de connaître les principales normes IFRS pour mener un diagnostic)	Réaliser une analyse financière fondamentale. Interpréter les états financiers des groupes en normes comptables internationales. Estimer la pérennité et le risque de l'activité et des métiers. Apprécier la performance opérationnelle et financière. Interpréter un tableau de flux.	Diagnostic décliné selon le modèle économique Démarche du diagnostic et impacts des comptes de groupe (consolidés et combinés) Analyse de l'activité Analyse de la structure financière Analyse de la rentabilité : rentabilité économique et rentabilité des capitaux propres Analyse par les flux de trésorerie

2.2 Analyse extra-financière

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
Face aux limites des approches purement comptables du diagnostic financier, les approches doivent être articulées avec les autres domaines du diagnostic : stratégie, organisation, environnement.	Identifier les éléments extra-financiers pour le diagnostic. Interpréter le reporting RSE. Utiliser les outils de notation.	La gouvernance d'entreprise. Responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) et critères extra financiers. Analyse de la création de valeur et de sa répartition. La notation et le <i>scoring</i> .

3- Évaluation de l'entreprise (20 heures)

Différentes approches existent pour évaluer une entreprise. Selon le contexte de l'opération et les caractéristiques de l'entreprise, certaines méthodes seront à privilégier. Il faut donc être en mesure de déterminer la ou les méthodes adéquates, les mettre en œuvre et pouvoir expliquer les différences de valorisation auxquelles elles aboutissent.

3.1 Évaluation par les flux

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
Évaluation par les flux	Maîtriser les méthodes d'évaluation par les flux. Construire un business plan. Expliciter le rôle de l'actualisation.	Approches par les flux : revenant aux apporteurs de capitaux, revenant aux actionnaires

3.2 Évaluation par approche comparative

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
Évaluation par approche comparative	Maîtriser les indicateurs de comparaison. Caractériser les avantages et les limites de cette approche.	Le choix des inducteurs La constitution d'échantillons d'entreprises comparables Les effets des paramètres sous-jacents sur les conditions d'évaluation

3.3 Autres évaluations particulières et spécifiques

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
Autres évaluations particulières et spécifiques	Choisir la méthode sectorielle ou plus spécifique adaptée en matière d'évaluation.	Approche patrimoniale : actif net réévalué et explication de la méthode par le <i>goodwill</i> Approche immobilière Approche spécifique pour les <i>start-up</i> Exemples d'approche sectorielle

4- Investissement et financement (30 heures)

4.1 Investissement et désinvestissement

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
Pour assurer sa pérennité, l'entreprise doit investir. La sélection des projets à réaliser est une étape cruciale dans la vie des entreprises, qui doit tenir compte de nombreux facteurs. L'entreprise peut être aussi soumise au rationnement du capital et doit savoir arbitrer.	Évaluer et classer des projets. Déterminer la création de valeur à travers la décision d'investissement ou de désinvestissement.	Les critères de sélection des projets d'investissement (prise en compte des projets mutuellement exclusifs et des projets liés) Les techniques de désinvestissement La défaillance dans les projets et la liquidation

4.2 Modalités de financement

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
En fonction de son contexte et de sa taille, l'entreprise met en œuvre une politique financière afin de financer le plus judicieusement possible les emplois de sa politique économique. Dans certains secteurs d'activité, l'État ou les collectivités territoriales sont parties prenantes des projets entrepreneuriaux par le biais d'aides, de subventions (locales, régionales, nationales ou européennes) ou de partenariats public-privé.	Comparer les sources de financement. Estimer l'impact du choix d'une source sur la structure financière. Analyser les nouveaux outils de financement. Appréhender le fonctionnement et les objectifs du capital investissement.	Fonds propres et quasi-fonds propres Financements bancaires Financements obligataires (simples et particuliers) Financements court terme (euro PP) Capital investissement Les financements publics (subventions, aides, prêts, en faveur des PME, à destination de la redynamisation locale ou financement R&D)

4.3 Le choix d'une structure de financement

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
L'arbitrage entre capitaux propres et dettes résulte d'un certain nombre de facteurs qu'il convient de connaître afin d'optimiser la structure financière de l'entreprise.	Étudier les arbitrages dans les choix de financement. Identifier les principaux déterminants de la structure financière des entreprises.	Théories explicatives du choix de financement

5- La trésorerie (20 heures)

La dimension internationale des entreprises tant dans leur structure (multinationale) que dans leurs activités les expose à des risques supplémentaires d'où la nécessité de prendre en compte le contexte économique et la conjoncture.

5.1 Gestion des flux de trésorerie au sein d'un groupe

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
---------------------------	--------------------	---------------------

Comprendre les flux et opérations intra-groupes	Appliquer les mécanismes de centralisation. Discerner les différents types de financement et de placement.	Les centralisations de trésorerie : mécanismes financiers, bancaires Les opérations intra-groupes Les principaux supports de financement et de placement (marchés par titres financiers : actions, obligations, OPCVM, monétaire)
---	--	--

5.2 La gestion des risques

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
Plusieurs techniques permettent de diminuer l'exposition globale au risque en optimisant l'organisation de la trésorerie. Le risque résiduel ne pouvant être supprimé, il peut être couvert sur les marchés organisés ou de gré à gré. Les options, les swaps et les contrats à terme constituent des outils de couverture des risques.	Analyser la structure des taux. Optimiser l'exposition globale au risque.	Couverture des risques de change et de taux : contrats standardisés sur les marchés organisés, contrats de gré à gré Option : caractéristiques de l'instrument, déterminants de la valeur d'une option, modèle de Black et Scholes Swaps, forward et futures Les marchés et les risques : matières premières, changes, dérivés, produits optionnels, produits fermes et swaps

5.3 Fraude et blanchiment des capitaux

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
Appréhender le mode de réglementation des marchés, des banques et des établissements financiers.	Mettre en œuvre la déontologie, la conformité et l'organisation déontologique des établissements financiers. Appliquer la réglementation pour la lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme.	La réglementation financière La fraude comptable et financière Le rôle de Tracfin Ethique, déontologie et morale dans le management financier

6- Ingénierie financière (30 heures)

6.1 La politique de dividende

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
La politique de dividende consiste, pour une entreprise, à déterminer le niveau et la forme de la rémunération qu'elle entend verser à ses actionnaires	Déchiffrer la politique de dividende. Maîtriser les incidences fiscales de la politique de dividende.	Le processus et les effets informationnels du paiement du dividende : les théories de la politique du dividende et les déterminants de la politique du dividende. Les impacts fiscaux

6.2 La gestion de la valeur de l'action

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
La recherche de sources de création de valeur ou l'élimination de sources de destruction de valeur pour les actionnaires peuvent conduire les entreprises à restructurer profondément leurs actifs et passifs.	Repérer les stratégies des groupes dans la gestion de leur capital. Analyser les motifs des opérations de réorganisation. Maîtriser les techniques d'introduction en bourse.	Les rachats d'actions : les mécanismes, les effets attendus, la mesure des politiques suivies Les opérations affectant le nombre d'actions Les opérations de restructuration (apport partiel d'actif, scission-dissolution, scission partielle avec échange d'actions) Les introductions en bourse

6.3 Les fusions et acquisitions

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
Comprendre les stratégies financières liées aux opérations d'acquisition, de fusion, d'OPA qui rythment la vie des groupes.	Analyser les opérations de fusions et d'acquisitions. Décrypter les montages financiers avec et sans levier financier.	Recherche de synergies et autres facteurs Le recours aux holdings Les opérations à effet de levier Les offres publiques

6.4 Les opérations sur les dettes et sur les créances

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
Les opérations de décomptabilisation / déconsolidation des dettes/créances permettent d'accroître la performance financière des groupes par la recherche d'une structure financière plus optimale.	Maîtriser les opérations complexes visant à nettoyer les bilans.	Le désendettement (<i>defeasance</i>) et la titrisation : objectifs et modalités

6.5 Les innovations financières

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
Au cours de ces dernières années, l'univers de la finance a été marqué par l'arrivée du numérique. Une (r)évolution du métier de la finance est en marche par le digital et les plateformes via internet.	Repérer le rôle du numérique et des algorithmes dans la finance. Comprendre le rôle des nouveaux acteurs.	La place et le développement du numérique en finance (Fintechs, plateformes de <i>crowdfunding</i> , systèmes privés d'échanges de titres, <i>blockchains</i> , cryptomonnaies) Analyse par les réseaux et les données

UE 3 – MANAGEMENT ET CONTROLE DE GESTION

Niveau M : 180 heures – 20 ECTS

Les compétences à acquérir doivent permettre de réaliser une étude liant le management et le contrôle de gestion, c'est pourquoi il est nécessaire d'avoir une approche qui intègre ces deux domaines dans une vision globale.

1- Modèles d'organisation et contrôle de gestion (30 heures)

Dans une vision de management et de choix stratégiques, le contrôle de gestion devient support à l'analyse stratégique. Il s'agit alors de privilégier une approche « contrôle stratégique » et de construire les liens existants entre performance économique, performance financière et performance sociale et sociétale.

1.1 Évolution des modèles d'organisation

Sens et portée de l'étude	Compétences	Notions et contenus
Approfondir les éléments de théorie des organisations, en particulier l'évolution des formes organisationnelles.	Identifier les différentes formes structurelles. Caractériser les avantages et les inconvénients de chaque forme structurelle. Relier les contextes économiques et les formes organisationnelles.	Évolution des formes structurelles et nouvelles formes d'organisations : structures par projet, réseaux Transversalité et gestion par les processus Entreprise virtuelle et nouvelles technologies de l'information et de la communication Hybridation des structures organisationnelles (public/privé)

1.2 Le positionnement du contrôle de gestion et l'identification du métier comme aide à la stratégie

Sens et portée de l'étude	Compétences	Notions et contenus
Le contrôle de gestion doit être appréhendé comme un apport à la stratégie, sans occulter ses limites, ses insuffisances par rapport à une démarche stratégique. Il doit vérifier l'adéquation des méthodes et des outils mis en œuvre, au regard de la stratégie puis des critères de performance globale et de création de valeur retenus.	Identifier le rôle de la fonction contrôle de gestion selon les organisations. Analyser la place du contrôle de gestion dans la mise en œuvre du développement durable et de la responsabilité sociale de l'entreprise.	Le contrôle de gestion : son rôle et sa place dans les organisations en fonction des choix structurels Le contrôleur de gestion, son travail d'information et de communication dans et pour l'entreprise En lien avec l'éthique des affaires : la position éthique des individus et des managers, la responsabilité sociale de l'entreprise et le développement durable, l'éthique et la déontologie du contrôle de gestion.

1.3 Le contrôle de gestion et les systèmes d'information et de communication

Sens et portée de l'étude	Compétences	Notions et contenus
Montrer comment et pourquoi les technologies de l'information et de la communication influencent l'approche puis la mise en œuvre du contrôle de gestion.	Identifier le rôle des nouvelles technologies utiles au contrôle de gestion. Caractériser ces technologies de l'information.	Le contrôle de gestion et les progiciels de gestion intégrés Le contrôle de gestion et les modes de transmission électronique de l'information Le contrôle de gestion et les mégadonnées (Big Data)

2- Management stratégique (80 heures)

Donner une vision stratégique permettant de comprendre l'environnement concurrentiel dans lequel évolue l'organisation.

Repérer les facteurs qui sous-tendent la capacité stratégique de l'entreprise et qui permettent aux managers de formuler des choix stratégiques.

2.1 Analyse et choix stratégiques

Sens et portée de l'étude	Compétences	Notions et contenus
Apporter les éléments essentiels de l'analyse stratégique et replacer l'organisation dans son environnement pour parvenir à la formulation de choix stratégiques.	Identifier les différentes étapes d'un diagnostic stratégique. Mettre en œuvre des méthodes d'analyse des environnements externe et interne de l'entité. Repérer les différentes stratégies d'une organisation. Caractériser les différentes modalités de développement.	Rappel des principaux éléments de diagnostic stratégique et concept de chaîne de valeur La notion de business model Les risques stratégiques, organisationnels et opérationnels Les critères de performance économique, financière, sociale, environnementale Les choix stratégiques : - la segmentation stratégique et l'identification des domaines d'activité stratégique - les stratégies génériques : stratégie de coût et effet d'expérience, stratégie de différenciation, stratégie de focalisation - compétition et collaboration - recentrage, diversification Les modalités de développement : - croissance interne, croissance externe - stratégies relationnelles et alliances

2.2 Place et rôle du contrôle de gestion stratégique

Sens et portée de l'étude	Compétences	Notions et contenus
Il s'agit de positionner le contrôle de gestion par rapport à l'audit et au contrôle interne en dégagant leurs similitudes et leurs nécessaires complémentarités. L'accent est mis sur le rôle du contrôle de gestion dans la communication interne et externe.	Identifier les risques de l'entité. Différencier les différents types d'audit et de contrôle. Déterminer la contribution du contrôle de gestion à la maîtrise des risques.	Le contrôle de gestion comme aide à la communication financière à destination des institutionnels et des partenaires Les formes d'audit : interne et externe, légal et contractuel Les champs de l'audit : opérationnel, stratégique, social, organisationnel Le contrôle interne Les relations de l'audit et du contrôle interne avec le contrôle de gestion La dimension culturelle des outils de gestion

2.3 Approche du marketing stratégique

Sens et portée de l'étude	Compétences	Notions et contenus
Appréhender le marché comme un processus de construction collective dans lequel parties prenantes et producteurs participent à la création de la valeur.	Distinguer les différents modes de communication. Caractériser les différents types de relations clients. Repérer et qualifier l'offre de valeur de l'organisation. Apprécier la pertinence de la politique marketing de l'entité.	Les leviers d'action du marketing La communication multicanale : gestion de communautés de marques et de l'e-réputation Digitalisation et fidélisation du client L'évolution du B to B : du produit à la solution par la définition d'un cahier des charges L'évolution du B to C : du service à l'expérience client, de la valeur offerte à la valeur proposée, de la tarification dynamique (<i>yield management</i>) aux systèmes adaptatifs complexes (enchères en ligne) Le rôle du big data : fluidité et densité des informations

2.4 La gestion du périmètre de l'entité

Sens et portée de l'étude	Compétences	Notions et contenus
Appréhender les différentes modalités de gestion du périmètre de l'entité.	Identifier les différentes politiques de gestion du périmètre. Distinguer les avantages et les inconvénients de chaque politique. Apprécier la politique de prix de cession interne.	Le contrôle de gestion dans la mise en œuvre des politiques : - d'extension du périmètre (acquisitions, fusions) - de réduction du périmètre ou réorganisation au sein du groupe - de coopération (mise en commun d'activités dans les groupements d'intérêt économique, sociétés en participation, gestion déléguée) - de coordination (entreprise en réseau) Les prix de cession interne et de transfert

2.5 La planification et le diagnostic stratégique

Sens et portée de l'étude	Compétences	Notions et contenus
Analyser le contrôle de gestion comme aide au diagnostic et au choix de la stratégie.	Traduire en plans prévisionnels les choix découlant des diagnostics	Le contrôle de gestion et le diagnostic stratégique (analyse concurrentielle, technologique, organisationnelle).

	stratégiques. Analyser un <i>business model</i> .	Le contrôle de gestion et la planification Le contrôle de gestion et les plans prévisionnels : plan d'activité, plan de financement, plan d'entreprise (<i>business plan</i>) Intérêts et limites de la gestion budgétaire
--	--	--

2.6 Analyse des parties prenantes et structures de gouvernance

Sens et portée de l'étude	Compétences	Notions et contenus
Aborder la problématique de la gouvernance des organisations en soulignant la cohérence souhaitable entre les structures de gouvernance et l'analyse des parties prenantes.	Cartographier les parties prenantes et leurs attentes. Identifier les enjeux contradictoires. Qualifier les types de gouvernance.	Cartographie des grandes parties prenantes de l'organisation : - les actionnaires et la « gouvernance de l'entité » - les créanciers - les clients et les usagers - les salariés - les fournisseurs - les pouvoirs publics Les attentes des parties prenantes : les objectifs contradictoires et les jeux de pouvoir Le contrôle de gestion et la communication en direction des différentes parties prenantes

2.7 Contrôle de gestion et le changement organisationnel

Sens et portée de l'étude	Compétences	Notions et contenus
Le contrôle de gestion doit appréhender les conséquences organisationnelles des stratégies de développement national et international d'une entité aux frontières floues qu'elle soit industrielle, commerciale ou de services, marchande ou non marchande (associations, collectivités publiques).	Identifier les enjeux du changement. Apprécier les connexions entre stratégie et organisation. Repérer les leviers du changement.	Le contrôle de gestion comme interface entre la stratégie et l'organisation Le contrôle de gestion, aide à l'évolution de la structure

3- Conduite du changement (40 heures)

Le changement implique souvent des bouleversements, des instabilités, voire des crises. Quels sont les processus à l'œuvre ? Comment les gérer ? Par ailleurs, la conduite d'un changement suppose un certain nombre d'opérations. Dans cette perspective, l'attention est portée sur la gestion opérationnelle des projets de changement.

3.1 Le management du changement

Sens et portée de l'étude	Compétences	Notions et contenus
Méthodologie de conduite de changement.	Différencier les différents types de changement. Apprécier les leviers mobilisés dans la conduite du changement. Distinguer les différents styles de conduite de changement. Mettre en œuvre les outils de	Le diagnostic de la situation de changement, les types de changement Les styles de conduite du changement Les leviers du changement Management en mode projet et innovation Suivi et gestion opérationnelle des

	suivi : gestion des projets, ordonnancement.	projets de changements
--	--	------------------------

3.2 Management et pilotage par les processus

Sens et portée de l'étude	Compétences	Notions et contenus
Utiliser le contrôle de gestion pour faire évoluer les processus.	Distinguer processus et projet. Cartographier les différents processus. Mettre en œuvre des démarches de progrès continu. Analyser les coûts cibles. Analyser la valeur.	Analyse des dysfonctionnements organisationnels Diagnostic des processus existants : l'usage des rapports d'audit et/ou de contrôle interne Le management par les processus Le contrôle de gestion et les processus Amélioration des processus : démarches de progrès continu Les coûts cibles et l'analyse de la valeur

3.3 Le contrôle de gestion et le pilotage stratégique

Sens et portée de l'étude	Compétences	Notions et contenus
Analyser comment le contrôle de gestion participe au pilotage stratégique.	Identifier les indicateurs clés de performance. Analyser la performance globale d'une organisation.	Contrôle de gestion et pilotage de la performance globale Les facteurs clés de succès d'une organisation, les indicateurs clés de performance (KPI) Les tableaux de bord stratégiques

4- Management des ressources humaines et des compétences (30 heures)

Le changement ne peut être appréhendé sans intégrer le facteur humain, élément central des évolutions stratégiques à moyen et long terme.

4.1 La gestion des ressources humaines

Sens et portée de l'étude	Compétences	Notions et contenus
Prendre en compte l'importance grandissante des ressources humaines dans la création de valeur.	Définir et analyser des tableaux de bord sociaux. Calculer les écarts et les effets de la masse salariale. Définir et analyser une politique de GPEC. Caractériser les différentes situations de gestion de crise.	Les outils du contrôle de gestion pour gérer les ressources humaines : suivi de la masse salariale, bilan social, tableaux de bord sociaux, indicateurs de gestion sociale Le contrôle de gestion et la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences Les situations de gestion de crise : négociation, conciliation, médiation, arbitrage

4.2 La gestion des compétences

Sens et portée de l'étude	Compétences	Notions et contenus
Former à la gestion de l'évolution, de l'évaluation et du maintien des compétences.	Identifier les différents niveaux de gestion des compétences. Caractériser une politique de rémunération. Apprécier un mode de rémunération et de valorisation	Les approches d'identification des compétences : connaissances professionnelles, potentiel estimé, savoir-faire opérationnel La contribution du concept de compétence à la gestion de l'emploi Gestion stratégique des compétences : gestion de la

	des compétences. Déterminer les enjeux de la gestion des connaissances pour l'organisation.	formation, gestion des carrières, rémunérations et valorisation des compétences individuelles et collectives (enjeux pour l'organisation et pour le salarié) Le contrôle de gestion et la gestion des connaissances et des savoirs Le contrôle de gestion et l'apprentissage organisationnel
--	--	--

INDICATIONS COMPLÉMENTAIRES

Au-delà des organisations industrielles, il convient de prendre en compte les spécificités des entreprises de services, des organisations marchandes ou non marchandes, des organisations publiques ou parapubliques, des structures à but non lucratifs (associations, fondations...) pour analyser la pertinence des outils du contrôle de gestion. Cette étude de pertinence doit envisager les outils utiles au pilotage stratégique.

UE 4 - COMPTABILITÉ ET AUDIT

Niveau M : 180 heures - 20 ECTS

1- Opérations de restructurations (30 heures)

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
Comprendre les enjeux des opérations de regroupement du type fusion et assimilées notamment fusion à l'endroit, fusion à l'envers et fusion création ainsi que le choix entre TUP et fusion simplifiée. Analyser les modalités et représenter les conséquences comptables de l'agrégation financière de plusieurs entités.	Maîtriser le cadre juridique, économique et comptable des opérations de restructuration. Déterminer l'impact des opérations de restructuration. Passer les écritures comptables des opérations de restructurations. Etablir les documents de synthèse après restructuration.	Les différentes formes de regroupement entre sociétés commerciales : fusion création, fusion absorption, TUP, fusion simplifiée, scission, apport partiel d'actif. Les cas particuliers des fusions entre sociétés comportant des participations préalables (simples ou croisées) doivent être étudiés. La parité d'échange et le versement éventuel d'une soulte (la valeur globale des sociétés commerciales concernées ou les éventuelles soultes étant fournies) Les différents modes de comptabilisation des apports (valeur comptable, valeur réelle) La rétroactivité des fusions et ses conséquences comptables La comptabilisation de l'opération chez l'initiatrice et la cible : comptabilisation à la valeur comptable, à la valeur réelle ; détermination du boni ou du mali de fusion et sa comptabilisation ; suivi comptable du mali technique Le bilan après le regroupement

2- Normes internationales (40 heures)

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
Connaître et appliquer les normes internationales.	Déterminer l'impact des normes sur les états financiers. Passer les enregistrements comptables dans le référentiel comptable international.	Cadre conceptuel Information financière : présentation des états financiers, état des flux de trésorerie, méthodes comptables Normes relatives à la consolidation Principales différences de traitement entre PCG et IFRS affectant les immobilisations corporelles et incorporelles, dépréciations d'actifs, contrats de location, immeubles de

		placement, provisions, avantages du personnel, instruments financiers, reconnaissance des revenus
--	--	---

3- Comptes de groupe (60 heures)

3.1 Principes de consolidation

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
Il s'agit de comprendre les conditions d'établissement des comptes consolidés et de détermination du périmètre de consolidation et d'apprécier l'utilité des comptes combinés.	Maîtriser le cadre réglementaire et légal de la consolidation des comptes (règlements nationaux et normes internationales). Définir le périmètre de consolidation.	Cadre juridique des opérations (CRC 99-02 et IFRS) : – choix du référentiel de consolidation – critères rendant obligatoires l'établissement de comptes consolidés – nature du contrôle et méthode de consolidation – pourcentages d'intérêt et de contrôle – cas d'exemption et cas d'exclusion du périmètre – cas où il est possible ou obligatoire d'établir des comptes combinés

3.2 Processus d'élaboration des comptes de groupe

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
Comprendre l'incidence comptable (CRC 99-02 et IFRS) de la définition d'une entité et de son périmètre en tenant compte de la fiscalité différée.	Maîtriser le processus d'élaboration d'une consolidation. Déterminer l'impact des retraitements de consolidation. Enregistrer les opérations de consolidation.	Retraitements de consolidation : – homogénéisation des méthodes de comptabilisation et de présentation en fonction de la réglementation et/ou du manuel de consolidation du groupe – élimination des opérations passées pour la seule application des législations fiscales – conversion de comptes établis en devises – élimination des comptes réciproques et des résultats internes – traitement des écarts d'évaluation et d'acquisition : détermination à l'entrée et postérieurement à l'entrée – partage des capitaux propres de filiales directes et indirectes selon les méthodes de consolidation – variations du pourcentage d'intérêts et du périmètre de consolidation ○ augmentation du pourcentage dans une entreprise intégrée globalement ○ intégration globale d'une entreprise précédemment consolidée par mise en équivalence ○ déconsolidation suite à la cession de titres

3.3 Documents de synthèse des groupes

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
Connaître l'utilité et le contenu des documents de synthèse (en CRC 99-02 et en IFRS).	Élaborer les documents de synthèse spécifiques aux comptes consolidés.	Bilan, compte de résultat / état du résultat global, annexe Tableau des variations des capitaux propres Tableau des flux de trésorerie

4- Audit (50 heures)

4.1 Typologies des missions et organisation de la profession

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
Connaître les missions et le cadre d'exercice professionnel des commissaires aux comptes (CAC) et des experts comptables (EC).	Distinguer et situer la notion d'audit et son cadre conceptuel. Distinguer les missions spécifiques aux commissaires aux comptes et aux experts-comptables.	Les différentes missions : - audit légal / audit contractuel ; - audit externe / audit interne ; - audit ayant pour but la certification des comptes / autres missions - services autres que la certification des comptes (Sacc) - missions menées par des CAC ou des EC / missions menées par d'autres personnes - CAC / EC, CNCC/OEC, H3C - IFAC, IAASB, Accountancy Europe

4.2 Principes fondamentaux de comportement des CAC et des EC

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
Connaitre le code de déontologie et les responsabilités du professionnel CAC et EC.	Apprécier les principes déontologiques essentiels et les responsabilités du professionnel CAC et EC. Identifier les situations d'incompatibilités.	Intégrité (art. 3 code déontologie CAC) et probité (art. 145 code de déontologie EC) Impartialité (art. 4) Indépendance et prévention des conflits d'intérêt (art. 5 code déontologie CAC et 145 code déontologie EC) Scepticisme professionnel et esprit critique (art. 6) Compétence (art 7 et art. 145) Confraternité (art. 8), assistance et courtoisie (art. 161) Secret professionnel et discrétion Devoir de conseil de l'EC Conscience professionnelle (art. 145) Responsabilité civile, pénale et professionnelle

4.3 La démarche générale d'audit

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
Mettre en œuvre une démarche d'audit du CAC et de l'EC.	Mettre en œuvre une démarche d'audit. Savoir situer chaque étape de la mission d'audit. Faire le lien entre chaque étape.	Les étapes de la mission d'audit : - acceptation de la mission - évaluation des risques d'anomalies significatives et planification - réponses aux risques d'anomalies significatives - travaux de fin de mission - rapports et communications Les supports et techniques liés à ces étapes :

		- lettre de mission - plan de mission - rapports relatifs aux comptes annuels et consolidés (NEP 700 et 702) - objectifs et modalités de réalisation des principales techniques de contrôles : inspection, observation, confirmation directe... (NEP 500-10) - assertions vérifiées à l'aide de ces techniques : exhaustivité, réalité... (NEP 500-9)
--	--	---

INDICATIONS COMPLÉMENTAIRES

- (1) Pour les fusions, seules les cas de sociétés commerciales "classiques" et non d'autres formes d'entreprises ou de sociétés soumises à des réglementations particulières doivent être traités.
- (2) Le régime fiscal des fusions et opérations assimilées (scissions, TUP, APA...) n'est pas au programme. En revanche, la traduction comptable du régime fiscal est au programme.
- (3) Les Usgaap ne sont pas au programme.
- (4) La préparation et l'établissement de comptes combinés n'est pas au programme.
- (5) Les opérations de consolidation se positionnent dans le cadre de la technique de consolidation directe.

UE 5 - MANAGEMENT DES SYSTÈMES D'INFORMATION

Niveau M : 140 heures - 15 ECTS

Glossaire

ANS : Accord de Niveau de Service
CMMI : Capability Maturity Model Integration
COBIT : Control Objectives for Information and related Technology
DSI : Direction ou Directeur des Systèmes d'Information
ERP : Enterprise Resource Planning
ETI : Entreprise de Taille Intermédiaire
IaaS : Infrastructure As A Service
ISO : International Standard Organisation
ITIL : Information Technology Infrastructure Library
PaaS : Platform As A Service
PGI : Progiciel de Gestion Intégré
PPL : Pay Per Licence
PPU : Pay Per Use
SaaS : Software As A Service
SE : Système d'Entreprise
SI : Système d'Information
SIIO : Système d'Information Inter Organisationnel
SIL : Système d'Information Logistique
SIM : Système d'Information Marketing
SIRH : Système d'Information Ressources Humaines
SLA : Service Level Agreement
TCO : Total Cost of Ownership
TI : Technologies de l'Information

1- Gouvernance des systèmes d'information (SI) (30 heures)

1.1 Position de la fonction SI au sein de l'organisation

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
Analyser les relations entre la direction générale, la direction des systèmes d'information (DSI) et les directions « métiers » (SIL, SIM, SIRH en particulier).	Identifier les types d'organisation d'une DSI. Maîtriser la structure d'un tableau de bord d'une DSI. Caractériser l'organisation d'une DSI. Utiliser et exploiter un tableau de bord de DSI.	La direction des systèmes d'information : mission, fonctions, rôles, ressources, tableau de bord dans les organisations transverses et les organisations de taille intermédiaire (ETI, PME)

1.2 La stratégie SI

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
Connaître le contenu et la démarche d'élaboration de la stratégie SI. Comprendre ses liens avec la stratégie globale et définir et analyser les trajectoires d'alignement stratégique	Caractériser la stratégie SI d'une organisation. Mettre en œuvre les grandes étapes d'une démarche de planification. Participer à l'élaboration d'un schéma directeur. Participer à la mise en cohérence du SI et de la stratégie globale de l'organisation. Accompagner une démarche d'alignement stratégique.	Alignement de la stratégie SI sur la stratégie « métier » Le schéma directeur informatique : définition, évolution, communication sur le schéma directeur Agilité, vision et mise en œuvre opérationnelle et stratégique des SI

1.3 Évolution des systèmes d'information

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
Prendre en compte la diversité des applications et des données dans l'organisation. Aborder l'interopérabilité et les systèmes d'information inter-organisationnels (SIIO).	Participer à l'élaboration d'une cartographie applicative d'une organisation. Accompagner une démarche de mise en cohérence de systèmes d'information inter-organisationnels.	Les principes d'évolution des SI Cartographie du système d'information Open data, Open innovation, <i>Bring Your Own Device</i> Rôles des référentiels (ITIL, COBIT, ISO)

1.4 Management stratégique des données (Big Data-Mégadonnées)

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
Appréhender les opportunités et les défis des données massives (mégadonnées). Intégrer la monétisation des données/contenus. Aborder la sécurité des données massivement accessibles en ligne.	Comprendre les enjeux liés aux mégadonnées. Identifier les grandes étapes du traitement des données et des mégadonnées. Accompagner une démarche de mise en cohérence et en sécurité des solutions SI externalisées.	Big data, data analyses, data sécurité Ecosystème des plateformes <i>Datacenter et cloud computing</i>

2- La gestion de projets SI (30 heures)

2.1 Les enjeux d'un projet

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
Analyser les conditions de lancement d'un projet et appréhender les spécificités des méthodes agiles	Maîtriser les conditions de lancement d'un projet SI. Identifier les modalités de pilotage d'un projet SI. Accompagner une démarche d'élaboration de projet SI.	Place du projet dans la stratégie Périmètre de son application Projet SI et agilité Organisation du projet SI

2.2 La mise en œuvre d'un projet

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
Appréhender la démarche et les outils pour mettre en œuvre un projet. Illustrer la démarche par les projets PGI/ERP.	Apprécier les méthodes d'amélioration de la qualité d'un projet. Identifier les cycles de vie d'un projet. Accompagner une démarche d'élaboration de cahier des charges. Appliquer un plan d'assurance qualité. Effectuer le suivi des coûts et des délais. Assurer le suivi du cycle de vie du projet. Participer aux tests d'essais. Accompagner la formation des utilisateurs et le déploiement de la solution.	Les démarches et outils de gestion de projet : - cahier des charges - rôles de parties prenantes (consultant, éditeurs...) - cycle de vie d'un projet : prévision, planification, ordonnancement - plan d'assurance qualité : normes ISO sur la qualité du logiciel ; méthode de conduite de projets ; méthode d'amélioration des processus (CMMI) - suivi et contrôle des coûts et des délais : analyse des écarts (de planning, budgétaires) - test : jeux d'essai, site pilote, test en situation réelle, qualification, recette - déploiement d'une solution et formation des utilisateurs - suivi et évaluation post implémentation

2.3 Maintenance

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
Connaître les différents types de maintenance et comprendre leur adaptation au projet. Repérer les alternatives en rapport avec les solutions d'externalisation du SI	Assurer le suivi du contrat de maintenance. Accompagner une démarche d'amélioration des niveaux de services.	Les différents types de maintenance d'un SI : maintenance corrective, maintenance évolutive Contrat de maintenance Tierce maintenance applicative et niveau de service

2.4 Gestion des risques du projet

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
Identifier les conditions qui peuvent conduire à l'échec et les mesures préventives et correctives utilisables.	Repérer les risques liés à un projet. Intégrer les risques identifiés d'un projet dans les contrats.	Analyse et gestion des risques Intégration des risques dans les contrats

2.5 Gestion des connaissances

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
Découvrir l'importance d'une capitalisation des savoirs et savoir-faire au sein de l'organisation.	Utiliser les outils collaboratifs au sein de l'organisation. Participer à la conception, à la diffusion et/ou à l'amélioration d'outils collaboratifs.	Les moyens d'identifier et de capitaliser les savoirs et savoir-faire : - données, information et connaissances - collecte, stockage et gestion des connaissances - outils collaboratifs, outil du KM (<i>Knowledge Management</i>) - introduction au <i>Text Mining</i>

3- Les systèmes d'entreprise (15 heures)

3.1 La place des systèmes d'entreprise (SE)

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
Comprendre l'impact de l'intégration SI vers le SE. Présenter le marché des SE type PGI-ERP. Analyser les fonctionnalités des progiciels intégrés.	Comprendre la logique de l'intégration des SI. Identifier les caractéristiques, les principes et les fonctionnalités des systèmes d'entreprise. Identifier les spécificités des progiciels de gestion intégrés.	Définition et cartographie Couverture fonctionnelle Évolutions technologiques (Open Source), commerciales (SaaS, On demand, PPU...) et réglementaires

3.2 Le cycle de vie des systèmes d'entreprise (SE)

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
---------------------------	--------------------	---------------------

Illustrer les concepts de la gestion des SE	Apprécier le cycle de vie des systèmes d'entreprise. Accompagner le déploiement et/ou le renouvellement d'un système d'entreprise. Participer à l'évaluation d'un système d'entreprise.	Mise en place et déploiement de la solution Exploitation et évaluation de la solution
---	--	---

4- Gestion de la performance informationnelle (30 heures)

4.1 Définition d'indicateurs

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
Aborder la fluidité, l'accessibilité, l'intégrité, la sécurité, la fiabilité, la pertinence, la qualité des données et la contribution du SI à leur production.	Identifier et évaluer les indicateurs de performance ou de qualité au sein d'une organisation. Proposer des voies d'amélioration des indicateurs existants en cohérence avec les attentes de l'organisation.	Indicateurs de performances Indicateurs de qualité

4.2 Le contrat de services

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
Rechercher les niveaux de service à atteindre. Repérer les enjeux des contrats en fonction du contexte organisationnel (infogérance, prestataire, facturation en interne, tarification). Négocier avec les parties prenantes. Appréhender l'impact de l'infogérance.	Identifier les enjeux du contrat en cohérence avec le contexte organisationnel. Accompagner une démarche d'élaboration de contrat de services et de négociation avec les parties prenantes.	Objectifs et contraintes du contrat de service Élaboration du contrat Mise en œuvre du contrat Notion de ANS (Accord de Niveau de Service)/ SLA Notion de responsabilité juridique et opérationnelle de l'expert en infogérance Notion de plan de continuité d'activité

4.3 Les coûts

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
Appliquer les concepts de la comptabilité de gestion aux spécificités de la fonction informatique.	Identifier et analyser les principaux coûts de la fonction systèmes d'information. Proposer des stratégies de réduction et/ou d'optimisation des coûts de la fonction système d'information (externalisation, open source, infogérance, mutualisation, etc.).	Analyse des coûts Budget de fonctionnement de la fonction systèmes d'information

4.4 Les budgets

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
---------------------------	--------------------	---------------------

Agréger les dépenses informatiques décentralisées. Comprendre l'intérêt de la facturation pour responsabiliser les utilisateurs. Comparer financièrement les alternatives type SI hébergé/SI externalisé/SI hybrides	Présenter l'intérêt de la facturation en interne des ressources orientées systèmes d'information. Accompagner une réflexion sur la diversité des tarifications des solutions SI. Elaborer le budget de la fonction systèmes d'information.	Budget de la fonction SI Facturation en interne de l'utilisation des ressources informatiques Tarification (<i>pay per licence / pay per use/ hybride</i>)
--	--	--

4.5 Évaluation des projets de systèmes d'information

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
Établir des critères de choix des investissements SI. Intégrer la réflexion sur l'externalisation partielle et/ou totale du SI. Aborder l'impact des projets en termes de bilan.	Évaluer les projets systèmes d'information en termes de coûts et d'avantages. Proposer des critères de sélection des projets .	Bilan des coûts/avantages des projets Critères de sélection des projets. ROI (<i>return on investment</i>) pré et post projet. Évaluation des modalités de réversibilité. Analyse Post Mortem des projets SI.

5- Architecture et sécurité des systèmes d'information (15 heures)

5.1 Architecture technique

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
Être capable d'identifier les principales architectures techniques	Caractériser l'architecture technique d'une organisation. Accompagner une démarche de choix et de déploiement d'une architecture technique.	Les principales architectures techniques (client-serveur, médiateur (middleware), transactionnel, intégration, portail)

5.2 Mise en place d'une architecture de confiance

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
Comprendre le fonctionnement d'une infrastructure à clé publique. Appréhender les notions de confidentialité et d'intégrité des données.	Présenter le fonctionnement d'une infrastructure à clé publique. Accompagner une démarche de mise en place d'une architecture de confiance.	Infrastructure à clé publique Certificat numérique Signature électronique Droit de l'information

5.3 Surveillance et prévention

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
Prendre les dispositions pour garantir la continuité de l'activité.	Prendre les dispositions nécessaires pour garantir la continuité de l'activité. Déployer les garanties et assurances souscrites.	Dispositifs de surveillance de processus et moyens de prévention : - surveillance des processus - protection juridique - assurances et garanties (légal et contractuelles)

6- Audit du système d'information, conseil et reporting (20 heures)

6.1 Audit du système d'information

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
Comprendre le sens d'une mission d'audit et conseil SI. Présenter le diagnostic et les recommandations SI. Appréhender l'audit par l'informatique et ses outils.	Participer à l'élaboration de la documentation d'un audit SI (lancement, plan de travail, note de synthèse, etc.).	Les différents types de missions d'audit de la fonction SI : - audit interne, audit externe et audit stratégique de la fonction SI - conseils, préconisations et recommandations dans la continuité ou en complément de l'audit SI

6.2 Gouvernance d'entreprise et environnement spécifique pour l'auditeur ou le conseil

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
Appréhender les enjeux de l'audit et du conseil en SI dans une organisation.	Mettre en œuvre les obligations légales et réglementaires. Contrôler les comptes d'entités informatisées. Evaluer les risques d'audit.	Les normes professionnelles usuelles Contrôle des comptes des entités informatisées Risques d'audit Risque du conseil Normes professionnelles nationales et internationales (ITIL, Cobit) Cartographie applicative Obligations légales et réglementaires

6.3 Audit et conseils assistés

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
Identifier les ressources applicatives et informationnelles nécessaires pour réaliser une mission d'audit et de conseil.	Identifier les étapes, les outils et les modalités d'audit et de conseils assistés. Choisir et utiliser un progiciel d'aide aux missions d'audit, de commissariat aux comptes, de révision et de conseil.	Les étapes de l'audit et/ou du conseil assisté Les outils, solutions et progiciels d'aide aux missions dématérialisées d'audit, de commissariat aux comptes, de révision et de conseil

6.4 Contrôle et reporting

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
Comprendre les spécificités des outils de Visualisation et analyse interactive des données. Comprendre les fondamentaux pour intégrer des données de bases différentes dans un outil de reporting.	Présenter les principes, risques et enjeux de l'intégration des données. Accompagner une démarche de visualisation, d'articulation, d'analyse et de contrôle de différents types de données.	Les étapes, les outils, les solutions et les modalités des projets de reporting Entrepôt de données et reporting Visualisation et analyse interactive des données Intégration, vérification et qualité des données Articulations des différents types de données Contrôle et pertinence des interfaces

INDICATIONS COMPLÉMENTAIRES

2.1 Dans la partie stratégique, il est important de distinguer la maîtrise d'ouvrage et la maîtrise d'œuvre des projets SI et d'étudier l'opportunité de faire (internalisation du SI) et/ou de faire-faire (externalisation du SI) face à l'offre de solutions proposées par l'informatique en nuage (Cloud Computing – SaaS IaaS PaaS). La partie organisationnelle doit aborder les points suivants : contrat régie et forfait ; relation client-fournisseur en interne ; relations contractuelles avec les fournisseurs, l'infogérance et les prestataires ; l'animation et le pilotage des équipes.

4.3 L'analyse des coûts fera référence aux éléments suivants : centre d'analyse, unité d'œuvre, inducteur de coûts ; coût de fonctionnement, coût de développement, coût de possession (TCO, *Total Cost of Ownership*) et coût d'opportunités (faire/faire-faire). Il conviendra d'aborder les enjeux, les défis et les modalités du pilotage des coûts liés au management du SI dans son intégralité : externalisation de certaines fonctions, infogérance, recours à des progiciels intégrés, licences libres, délocalisations (*offshoring, nearshoring*), relocalisation, nouveaux *business models* et nouvelles tarifications des usages (*pay per use/pay per licence*/hybride) proposées par l'informatique en nuage

UE6 - ANGLAIS DES AFFAIRES

Niveau M : 120 heures - 15 ECTS

Epreuve orale

Cette unité d'enseignement conduit à préparer une épreuve ayant pour but de montrer la capacité du candidat à maîtriser l'anglais des affaires en présentant et défendant un point de vue à partir d'un court document écrit en langue anglaise.

Pour permettre de tester de façon pertinente les aptitudes recherchées, le sujet proposé au candidat sera tiré de l'un des thèmes précisés infra.

Les aptitudes évaluées sont les suivantes :

- dégager une problématique à partir d'un sujet donné ;
- construire un exposé structuré ;
- s'exprimer de façon rigoureuse en anglais ;
- défendre ses positions de façon argumentée ;
- mobiliser de façon pertinente un vocabulaire lié à l'anglais des affaires ;
- intégrer à bon escient dans le discours les faits d'actualité.

Thèmes**1- Finance**

Thème	Notions visées
Banking	Banks and financial institutions, money supply, the subprime crisis and the credit crunch, microfinance
Venture capital	Business plan, investing in start-ups
Bonds	Bonds, mortgage, investing in funds
Stocks and shares	Stocks and shares, hedge funds, financial report, investing clients' money
Derivatives	Spread-betting, financial instruments
International financial market	The Foreign exchange Market, the international financial system
Financial Disclosure	Compulsory and voluntary disclosures (financial and non-financial information, environmental, social, etc.)

2- Accounting and auditing

Thème	Notions visées
Standards	National and international frameworks, accounting principles, harmonization, users of accounting and financial information

Financial statements	Presentation and interpretation of profit and loss account, balance sheet, notes, cash-flows statement for entities and groups
Intangibles	Recording and assessment (knowledge, image, innovation, goodwill, etc.)
Management control	Management control, internal and external audit Audit quality
Management accounting systems	Levels of control, measuring performances, dashboard, balanced scorecard

3- Governance and corporate social responsibility

Thème	Notions visées
Stakeholders	Internal and external stakeholders
Governance	Governance modes (shareholders, family, partnership) Mechanisms and tools

4- Information systems and new technologies

Thème	Notions visées
Information systems (IS)	What is information system? Hardware, software, ERP, databases, networks, procedures
Digital devices	Big data, cloud computing, mobile and web services
Security and quality of IS	Risks Controls of IS
Management and information and communication technologies	Structure 2.0, Interactive control system, teleworking

5- Management, Human Resources and Strategy

Thème	Notions visées
Management	What is management? What makes a good manager?
Work and motivation	Managers and motivation.
Company structure	Big and small companies, new business model and peer production, IT impact on company structure, non-profit organisation
Managing across cultures	Managers, authority, and cultural diversity
Recruitment	Job applications, filling a vacancy
Communication	Internal communication
Strategy and business growth	Construction and implementation of strategies, management of failure, competition, stakeholders and strategy

6- Production

Thème	Notions visées
Production	Capacity and inventory, purchasing and low-cost manufacturing, choosing suppliers
Logistics	Pull and push strategies, supply chain management / work flow, environmental management system (EMS)
Quality	Total quality management
Innovations	Innovation classification, research and development unit, selection of innovations process, product launches

7- Marketing

Thème	Notions visées
Products	Products and brands
Marketing	The product life cycle, promoting a new product Negotiation Loyalties
Advertising and communication	Advertising and viral marketing External communication, sensorial marketing
Marketing and information and communication technologies	Personal data and marketing, social network and institutional communication

UE 7 – MEMOIRE PROFESSIONNEL

Niveau M : 50 heures - stage 16 semaines - 15 ECTS

Cette unité d'enseignement vise à préparer l'insertion professionnelle des futurs diplômés en faisant le lien entre leur formation théorique et une pratique professionnelle. Elle se compose d'un enseignement de 50h et d'un stage de 16 semaines.

Programme

1- Recherche d'information (15 heures)

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
Présenter les moyens d'acquisition de l'information en prenant en compte la nature des informations recherchées et le contexte dans lequel s'inscrit la recherche d'information.	Identifier les informations pertinentes pour le sujet et la problématique traitée. Qualifier une source d'information afin de s'assurer de sa fiabilité. Maîtriser les moteurs de recherche (requêtes booléennes, requêtes avancées) et des méthodes d'analyse en recherche d'information.	L'information : - identification du besoin d'information avec les objectifs et les contraintes techniques, financières et temporelles - nature et type d'informations Les sources documentaires : - typologie et caractéristiques des sources d'information et de leurs modes d'accès (documents et fichiers internes à l'organisation, bibliothèques, centres de documentation, bases de données, sites internet, réseaux sociaux numériques) - critères de sélection d'une source documentaire numérique (pertinence, fiabilité, coût et délai d'obtention des informations)

2- Présentation des documents techniques et professionnels (15 heures)

2.1 Les écrits professionnels

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
Étudier différents outils et méthodes pour rédiger et présenter efficacement des documents, internes ou à destination de tiers.	Faire une présentation adaptée au public visé (en distinguant les différents types d'écrits).	Typologies des documents : lettre, compte-rendu, rapport, procès-verbal, note de synthèse, dossier de presse, brochure (contenus, spécificités et finalités)

		Conception, rédaction et présentation des écrits professionnels (sur supports papier et sur supports numériques) Utilisation d'outils informatiques appropriés Classement et archivage des documents (gestion électronique des documents)
--	--	---

2.2 La présentation orale de documents

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
Étudier différents outils et méthodes pour présenter efficacement des documents, internes ou à destination de tiers.	Présenter oralement et soutenir les résultats obtenus.	Techniques orales et argumentatives d'un exposé, d'une conférence ou d'une soutenance : • organisation du discours (choix des éléments clés à mettre en avant, structuration de la présentation) ; • gestion du temps, de l'espace, du corps, de l'auditoire ; • traitement des questions posées Utilisation d'outils d'aide à la présentation : diaporama, vidéo

3- Méthodologie de la recherche en gestion (20 heures)

La formation en méthodologie a pour objectif de donner les repères indispensables à la compréhension des exigences de la recherche en sciences de gestion.

Sens et portée de l'étude	Compétences visées	Notions et contenus
Savoir en partant d'un thème de recherche, identifier un sujet puis une problématique et une ou des questions de recherche	Distinguer la problématique des questions de recherche. Choisir à partir d'un thème de recherche un sujet puis une problématique.	Thème, sujet, problématique et question de recherche
Types de recherche	Choisir un type de recherche adapté à sa problématique	Descriptive Analytique (exploratoire ou confirmatoire) Étude pilote Développement d'échelle (développer un instrument de mesure pour un ou plusieurs concepts liés aux objectifs de recherches)
Méthodologies de la recherche	Mobiliser à bon escient une méthodologie de recherche en fonction de la problématique et des questions de recherche identifiées. Identifier les limites et avantages de la méthodologie choisie.	Les démarches de recherche en sciences de gestion : Recherche terrain • observation participante ou non participante • recherche-action • recherche-intervention • recherche ethnographique • étude de cas

		Enquête • Typologie des enquêtes • Élaboration et administration d'un questionnaire ou d'un guide d'entretien • Utilisation des sondages (aléatoires, empiriques) pour le recueil de l'information • Représentativité d'un échantillon, significativité statistique des résultats • Exploitation des données recueillies au cours de l'enquête • L'analyse textuelle
--	--	---

Le stage (16 semaines)

Le stage (ou l'activité professionnelle servant de référence) doit être accompli auprès d'un professionnel de l'expertise comptable, du commissariat aux comptes ou dans les services comptables et financiers d'une entreprise, d'une collectivité publique ou d'une association.

La durée du stage ou de l'expérience professionnelle est d'au moins 16 semaines.

Il a pour but :

- de permettre au candidat de prendre en charge une mission ou de participer de façon significative à une étude ou à une réalisation, au sein d'une organisation ;
- de mettre en application les notions, concepts et méthodes des unités d'enseignement du DSCG et de faire le lien entre théorie et pratique ;
- de tester ses capacités d'adaptation personnelle ;
- de développer ses compétences en matière de communication écrite et orale.

Le mémoire

À l'issue du stage ou de l'expérience professionnelle qui en tient lieu et après agrément du sujet, le candidat doit produire un mémoire, qui fera l'objet d'une soutenance, comprenant trois éléments :

- l'attestation de l'employeur certifiant la période et le lieu de stage (ou de l'expérience professionnelle) servant de référence au mémoire ainsi que la nature des missions confiées ;
- une première partie de quelques pages présentant, d'une part, l'organisation dans laquelle s'est effectué le stage ou dans laquelle l'expérience professionnelle a été acquise et, d'autre part, le travail réalisé par le candidat au sein de cette organisation ;
- une seconde partie structurée de cinquante pages au maximum (hors annexes et bibliographie) développant un sujet directement en rapport avec la ou les missions effectuées par le candidat et la formation théorique découlant des enseignements du diplôme supérieur de comptabilité et de gestion.

Le candidat peut demander l'agrément de son sujet de mémoire à tout moment, dès lors qu'il remplit les conditions d'accès au diplôme supérieur de comptabilité et de gestion.

Les attendus du mémoire doivent permettre de valider les compétences suivantes :

- élaborer une problématique correspondant à une situation professionnelle traitée par le candidat au cours de son stage ;
- mobiliser les outils méthodologiques pertinents pour résoudre la problématique ;

- présenter les résultats et les commenter ;
- faire des recommandations en cohérence avec la problématique et les résultats obtenus.

Les attendus de la soutenance orale doivent permettre de valider les compétences suivantes :

- choisir les points clés de sa présentation ;
- mobiliser des outils de communication adaptés ;
- interagir avec le jury (compréhension des questions et capacité à y répondre de manière pertinente).