**Partie n° 1 - Finaliser et décider** **M1P1-1SP1.1**

**1. Entreprendre et diriger**

|  |
| --- |
| 1.1 Entreprendre et gérer  |
| Thèmes | Compétences attendues |
| - La logique entrepreneuriale : une opportunité et une démarche- La logique managériale : l’optimisation des ressources au service d’un projet | - Caractériser et distinguer les logiques entrepreneuriale et managériale mises en œuvre dans les entreprises ;- Identifier et analyser les enjeux liés à chacune de ces logiques ;- Montrer en quoi elles peuvent être complémentaires. |
| PRE-REQUIS Bac pro |
| 1 - 2 Les organisationsFinalités et objectifs des organisations | Champ de connaissancesLa satisfaction de besoins économiques et sociaux Les principes et les missions de service public,La défense d’un intérêt commun La production de biens et/ou de services marchands ou non marchandsLa création de richesseIndications complémentairesCette partie porte sur l’identification des finalités des organisations, en fonction de leur objet et par rapport à la satisfaction des besoins économiques et sociaux. À cette occasion, le rôle et la place des organisations remplissant des missions de service public ou dont le domaine d’activité se rapporte à la défense d’un intérêt commun sont évoqués. En distinguant les notions de finalités et d’objectifs, on montre également la nécessité, pour les organisations, d’un calcul économique positif, qui peut s’appréhender sous différents angles, en fonction de l’activité, de l’organisation, de son marché, ou de sa fonction économique ou sociale. Cela conduit à établir une distinction claire entre la notion de profit et celle de création de richesse, d’utilité individuelle et collective et, plus globalement, à s’interroger sur le rôle social des organisations. La présentation de quelques exemples significatifs (développement du chiffre d’affaires, volume des ventes, parts de marchés, nombre d’adhérents, etc.), permet d’illustrer la distinction entre la finalité de l’organisation et ses objectifs. |

**Partie n° 1 – Finaliser et décider** **M1P1-1SP1.2**

**1. Entreprendre et diriger**

|  |
| --- |
| 1.2 Finaliser, mobiliser et évaluer  |
| Thèmes | Compétences attendues |
| - La finalité de l’entreprise- La responsabilité sociétale de l’entreprise (RSE)- Le management stratégique et le management opérationnel- La performance | - Caractériser la finalité d’une entreprise donnée ;- Montrer la cohérence entre finalité et objectifs ;- Repérer les dispositifs liés à la RSE et leur cohérence avec la finalité de l’entreprise- Distinguer les actions stratégiques des actions opérationnelles et montrer leur interdépendance ;- Définir les critères de la performance et construire des indicateurs appropriés. |
| PRE-REQUIS Bac pro |
| 4 – 2La création de richesse par l’entrepriseLa valeur ajoutéeLes enjeux du partage de la valeur ajoutéeLa performance, la rentabilité de l’entreprise | La notion de valeur ajoutée et son calculLes consommations intermédiairesLes bénéficiaires du partage de la valeur ajoutéeL’évolution du partage de la valeur ajoutéeLa performance de l’entrepriseIndications complémentairesLe calcul de la valeur ajoutée doit être réalisé à partir d’un exemple simple d’entreprise, par différence entre la valeur de la production et la valeur des consommations intermédiaires. L’accroissement de la valeur ajoutée permet une augmentation des revenus supplémentaires à distribuer aux deux grands bénéficiaires : le facteur capital et le facteur travail. Les conséquences du partage de la valeur ajoutée sont à la fois économiques et sociales. Au plan économique le niveau de la valeur ajoutée interfère sur les flux de consommation et d’investissement. Une augmentation de la part de valeur ajoutée accordée au travail favorise la consommation. Une plus grande part de valeur ajoutée accordée au capital et à l’entreprise peut favoriser l’investissement et le maintien d’un système productif technologiquement à la pointe. Il convient d’aborder les conséquences d’une répartition déséquilibrée entre la valorisation du facteur travail et des taux d’intérêts ou des dividendes trop élevés. Le partage de la valeur ajoutée doit satisfaire à des critères d’équité et de justice sociale. La notion de performance de l’entreprise doit être étudiée de manière large (performance économique, sociale, environnementale). Les indicateurs de performance doivent rendre compte de cette diversité. L’analyse des coûts fournit des indications sur le calcul économique, la performance et la capacité concurrentielle de l’entreprise. Les éléments constitutifs des coûts sont le coût d’achat, le coût de production, le coût de revient. La rentabilité rend compte de la capacité de l’entreprise à dégager un calcul économique positif. Elle est exprimée en rapportant les résultats obtenus au coût des moyens mis en œuvre. Il est possible, à cette occasion, de dégager la notion de profit. Les principaux indicateurs de rentabilité sont abordés : résultat d’exploitation, capacité d’autofinancement.  |

**Partie n° 1 – Finaliser et décider** **M1P1-1SP1.3**

**1. Entreprendre et diriger**

|  |
| --- |
| 1.3 Diriger et décider  |
| Thèmes | Compétences attendues |
| - Les styles de direction - Les décisions et le processus de décision- Les parties prenantes et les contre-pouvoirs | - Caractériser les styles de direction ;- Repérer les facteurs déterminants d’une décision dans un contexte donné ;- Analyser le processus de décision ;- Apprécier l’influence des parties prenantes sur le processus de décision ;- évaluer les enjeux liés aux intérêts des parties prenantes ;- Analyser le mode de gouvernance de l’entreprise.. |
| PRE-REQUIS Bac pro |
| 1 – 2 Les organisationsLes acteurs dans les organisationsLes partenaires des organisations1 - 3 Les entreprises Coordination et prise de décision 3 – 1 Les ressources humainesLe management des ressources humaines | Champ de connaissancesLes différents acteurs et leurs rôlesLes partenaires et leurs rôlesIndications complémentairesÀ partir d’exemples on identifie chacun des acteurs par son rôle et ses objectifs. On se limite à la présentation des acteurs internes (propriétaires, dirigeants, salariés, adhérents, membres). Chacun d’eux peut influencer la réalisation des objectifs de l’entreprise ou être influencée par elle. À partir d’exemples simples, on identifie les principaux partenaires de l’entreprise, en insistant sur le rôle particulier joué par les banques et par l’État.Indications complémentairesLa prise de décision est analysée en faisant apparaître, selon le cas, les lignes hiérarchiques, les lignes de conseil, les liaisons transversales et en insistant sur l’observation du processus qui conduit à la décision et son adaptation à la situation. Cette analyse prend appui sur des exemples simples de prise de décision. Champ de connaissancesLes objectifs du management des ressources humainesLa motivation au travail Les styles de directionLa communication interne dans les organisationsIndications complémentairesLe management est abordé ici sous l'angle de la valorisation des ressources humaines qu’il convient de gérer au mieux pour éviter les dysfonctionnements et assurer la sécurité et la santé au travail (conflits sociaux, grèves, insubordination, comportements routiniers, *taux de rotation élevé*, absentéisme, mais également exposition au stress, insuffisante prise en compte de la sécurité, etc.) Le lien doit être fait ici avec l’enseignement de PSE (Prévention, santé, environnement). Les dirigeants exercent leur pouvoir selon un style qui dépend de leur personnalité et de l’organisation qu’ils dirigent. Les styles de direction influencent la prise de décision et déterminent sensiblement les choix stratégiques. La communication et l’information jouent un rôle primordial dans la gestion des ressources humaines. Il existe dans l’organisation des relations formelles, mais aussi des relations informelles et la motivation au travail peut se fonder sur les unes et les autres. On analyse la finalité et les outils de la communication formelle. La motivation est abordée selon un double point de vue, celui des attentes du personnel et celui des objectifs de performance de la firme.Les technologies de l’information et de la communication peuvent faciliter la transmission des savoirs individuels comme collectifs. La performance de la firme va alors dépendre de la capacité de son manager à diffuser de l'information et à créer des interactions entre les différents savoirs et compétences qui existent au sein de la firme. |

**Partie n° 1 - Finaliser et décider** **M1P1-2SP2.1**

**2. Élaborer une stratégie**

|  |
| --- |
| 2.1. Définir une démarche stratégique  |
| Thèmes | Compétences attendues |
| - La notion de stratégie- Les étapes de la démarche stratégique | - Identifier les étapes de la démarche stratégique d’une entreprise donnée ;- Analyser les déterminants de cette démarche ;- Repérer les domaines d’activité stratégique (DAS) et les critères de la segmentation stratégique. |
| PRE-REQUIS Bac pro |
| Aucun |  |

**Partie n° 1 - Finaliser et décider** **M1P1-2SP2.2**

**2. Élaborer une stratégie**

|  |
| --- |
| 2.2. établir un diagnostic stratégique  |
| Thèmes | Compétences attendues |
| - L’analyse de l’environnement- La connaissance du marché- Les ressources stratégiques disponibles | - Étudier l’environnement global et les forces concurrentielles de l’entreprise ;- Mettre en œuvre les outils de diagnostic stratégique ;- Réaliser un diagnostic ou une partie de diagnostic. |
| PRE-REQUIS Bac pro |
| 1 – 2 Les organisationsLes partenaires des organisations | Indications complémentairesÀ partir d’exemples simples, on identifie les principaux partenaires de l’entreprise, en insistant sur le rôle particulier joué par les banques et par l’État. |

**Partie n° 1- Finaliser et décider** **M1P1-2SP2.3**

**2. Élaborer une stratégie**

|  |
| --- |
| 2.3. Effectuer des choix stratégiques  |
| Thèmes | Compétences attendues |
| - Les options stratégiques (stratégies globales /stratégies de domaine)- Les modalités de développement stratégique  | - Identifier et expliquer les choix stratégiques d’une entreprise ;- Déterminer les alternatives stratégiques possibles pour une entreprise donnée et analyser leurs enjeux. - Repérer et justifier les modalités de développement stratégique choisies par une entreprise donnée ;- Proposer des modalités de développement pertinentes pour une entreprise afin d’apporter des éléments de réponse à une situation donnée. |
| PRE-REQUIS Bac pro |
| 4 – 2La création de richesse par l’entrepriseLa croissance de l’entreprise | Champs de connaissancesLa croissance de l’entreprise et ses modalités : croissance interne, croissance externeIndications complémentairesLa croissance de l’entreprise est étudiée comme préalable à celle de la croissance économique. À partir de sa mesure, on indique les principales modalités de la croissance de l’entreprise en mettant en évidence les enjeux et les limites. |

**Partie n° 2 - Mettre en œuvre la stratégie** **M2P2-3SP3.1**

**3. Adapter la structure**

|  |
| --- |
| 3.1 Choisir une structure |
| Thèmes | Compétences attendues |
| - La raison d’être d’une structure - Les principales configurations structurelles | - Identifier le type de structure d’une entreprise et dégager ses caractéristiques ;- Identifier les différents mécanismes de coordination et de contrôle mis en place ;- Analyser les déterminants du choix d’une structure. |
| PRE-REQUIS Bac pro |
| 1 – 3 Les entreprisesCoordination et prise de décision  | Champ de connaissancesLes structures d’entrepriseIndications complémentairesÀ partir d’exemples, on étudie les modalités d’organisation interne des entreprises en présentant leur logique (par fonction, par service, par produit, etc.). La structure des entreprises est abordée à partir d’exemples concrets et de la schématisation de leur organisation interne. Il convient de privilégier l’observation en évitant tout développement concernant les formalismes utilisés pour schématiser les structures d’entreprises.La coordination permet d’aborder la question de la cohérence de la structure interne par rapport aux objectifs de l’entreprise et à la prise de décision. Les modes de coordinations ne sont pas étudiés en tant que tel. |

**Partie n° 2 - Mettre en œuvre la stratégie** **M2P2-3SP3.2**

**3. Adapter la structure**

|  |
| --- |
| 3.2 Faire évoluer la structure  |
| Thèmes | Compétences attendues |
| - Les configurations structurelles flexibles - La dynamique structurelle  | - Identifier une structure flexible et analyser les causes de sa mise en œuvre ;- Montrer l’incidence des choix stratégiques et de l’évolution de l’environnement sur l’adaptation des structures ;- Mettre en évidence les difficultés et les enjeux relatifs à l’évolution des structures. |
| PRE-REQUIS Bac pro |
| 1 – 3 Les entreprisesCoordination et prise de décision  | Champ de connaissancesLes structures d’entrepriseIndications complémentairesÀ partir d’exemples, on étudie les modalités d’organisation interne des entreprises en présentant leur logique (par fonction, par service, par produit, etc.). La structure des entreprises est abordée à partir d’exemples concrets et de la schématisation de leur organisation interne. Il convient de privilégier l’observation en évitant tout développement concernant les formalismes utilisés pour schématiser les structures d’entreprises.La coordination permet d’aborder la question de la cohérence de la structure interne par rapport aux objectifs de l’entreprise et à la prise de décision. Les modes de coordinations ne sont pas étudiés en tant que tel. |

**Partie n° 2 - Mettre en œuvre la stratégie** **M2P2-3SP4.1**

**3. Adapter la structure**

|  |
| --- |
| 4.1 Mobiliser les ressources humaines  |
| Thèmes | Compétences attendues |
| - L’adaptation des ressources humaines aux objectifs stratégiques - La motivation et l’implication des salariés | - Évaluer les besoins en ressources humaines dans une situation contextualisée ;- Proposer des actions appropriées dans le cadre d’une gestion des emplois et des compétences.- Repérer les facteurs déterminants de la motivation ;- Choisir lesleviers de motivation qui concilient l’objectif de l’entreprise et la satisfaction du besoin de l’individu ;- Établir le lien entre la culture d’une entreprise donnée et l’implication des salariés. |
| PRE-REQUIS Bac pro |
| 3 – 1 Les ressources humainesLe management des ressources humainesLe recrutement | Champ de connaissancesLes objectifs du management des ressources humainesLa motivation au travail Les styles de directionLa communication interne dans les organisationsL’ajustement entre ressources actuelles et besoins futursLes modes de recrutementLe principe de non-discrimination à l’embaucheIndications complémentairesLe management est abordé ici sous l'angle de la valorisation des ressources humaines qu’il convient de gérer au mieux pour éviter les dysfonctionnements et assurer la sécurité et la santé au travail (conflits sociaux, grèves, insubordination, comportements routiniers, *taux de rotation élevé*, absentéisme, mais également exposition au stress, insuffisante prise en compte de la sécurité, etc.) La communication et l’information jouent un rôle primordial dans la gestion des ressources humaines. Il existe dans l’organisation des relations formelles, mais aussi des relations informelles et la motivation au travail peut se fonder sur les unes et les autres. On analyse la finalité et les outils de la communication formelle. La motivation est abordée selon un double point de vue, celui des attentes du personnel et celui des objectifs de performance de la firme.Les technologies de l’information et de la communication peuvent faciliter la transmission des savoirs individuels comme collectifs. La performance de la firme va alors dépendre de la capacité de son manager à diffuser de l'information et à créer des interactions entre les différents savoirs et compétences qui existent au sein de la firme.Champ de connaissancesL’ajustement entre ressources actuelles et besoins futursLes modes de recrutementLe principe de non-discrimination à l’embaucheIndications complémentairesIl est opportun de faire observer que l’adaptation aux besoins en emplois de l’entreprise peut se traduire par la mise en place d’une politique de recrutement, par l’augmentation ou la réduction des effectifs, par l’introduction de la flexibilité du travail, par la formation du personnel. La croissance interne (étudiée dans le cadre de la partie 4) pourra générer des besoins en personnel et en formation. Les facteurs externes (démographie, par exemple) sont étudiés dans le cadre de la partie 5.Après avoir défini les qualifications et les compétences qui leurs sont nécessaires, les organisations mettent en œuvre une politique de recrutement adaptée dans le respect de contraintes juridiques. La politique de recrutement s’insère dans une démarche de recherche des compétences internes ou externes. On se limite à préciser les enjeux d’un recrutement réussi et à présenter succinctement les formalités administratives liées à l’embauche.  |

**Partie n° 2 - Mettre en œuvre la stratégie** **M2P2-3SP4.2**

**3. Adapter la structure**

|  |
| --- |
| 4.2 Optimiser les ressources technologiques et la connaissance  |
| Thèmes | Compétences attendues |
| - L’organisation de la production- La politique d’innovation-Le management des connaissances | - Justifier le choix d’organisation de la production d’une entreprise ;- Analyser les enjeux et les modalitésd’une politique d’innovation ;- Analyser les enjeux et les modalités d’une politique de management des connaissances. |
| PRE-REQUIS Bac pro |
| 4 – 1 La production et l’organisation du travail-Les facteurs de production et leur combinaison-La productivité -L’organisation de la production -L’organisation du travail | Champ de connaissancesLe facteur travailLe facteur capitalLe progrès technique et l’innovation Les déterminants de la productivité Le mode de calcul de la productivité des facteurs Les alternatives en matière d’organisation de la production.La production à flux tenduLa sous-traitance Les principes de l’organisation du travailLes moyens : standardisation et spécialisation - polyvalence et flexibilitéIndications complémentairesL’activité de production combine plusieurs facteurs tels que le travail, le capital et le progrès technique, sous contrainte de moyens. L’entreprise opère un choix entre les différentes combinaisons en fonction de la technologie, des coûts et de l’efficacité qu’elle recherche. Les notions de coût moyen et de coût marginal ne sont pas abordées dans cette partie.La productivitéLe critère de productivité du travail et du capital est généralement utilisé pour apprécier l’efficacité d’une combinaison productive. Les gains de productivité réalisés permettent d’accroître la compétitivité et la richesse de l’entreprise. L’organisation de la productionL’organisation de la production est révélatrice d’un double choix, technologique quant à la production à flux tendu et stratégique en termes de délégation, ou non, de la production. La sous-traitance constitue une réponse possible à l’alternative d’un mode de production interne. Un outil de production limité (sous-traitance de capacité) et un manque de savoir faire (sous-traitance de spécialité) constituent les principaux motifs pour lesquels l’entreprise peut avoir recours à la sous-traitance. À partir d’exemples concrets, il est nécessaire d’analyser les enjeux liés à la sous-traitance aussi bien en termes d’opportunités que de risques. La sous-traitance de marché n’est pas évoquée.L’organisation du travailL’organisation du travail définit les principes et les modalités de la mise en œuvre du capital humain dans la production. L’organisation du travail s’entend comme la mise en place d’un système de coordination des activités productives au sein de l’entreprise afin d’assurer leur efficacité. La compréhension des nouvelles formes d’organisation du travail nécessite dans un premier temps d’aborder de manière simple les théories centrées sur l’organisation proprement dite (taylorisme, par exemple), puis dans un deuxième temps, l’apport des théories socio-économiques des organisations qui placent le facteur humain au centre de l’organisation. Le recours à des exemples concrets d’entreprises, nationales ou internationales, mettant en œuvre ces diverses modalités d’organisation est nécessaire. |

**Partie n° 2 - Mettre en œuvre la stratégie** **M2P2-3SP4.3**

**3. Adapter la structure**

|  |
| --- |
| 4.3 Financer les activités  |
| Thèmes | Compétences attendues |
| - L’estimation des besoins- Le choix d’un mode de financement | - Distinguer les besoins de financement liés à l’exploitation de ceux liés à l’investissement ;- Choisir les modes de financement adaptés aux besoins d’exploitation et d’investissement. |
| PRE-REQUIS Bac pro |
| Aucun  |  |