

conceptualisation, est privilégiée.

Elle prend appui sur des situations réelles ou simulées, parfois simplifiées pour des raisons didactiques ou pédagogiques, et mobilise les outils et ressources d'environnements technologiques adaptés. En classe de première, les situations choisies sont issues d'organisations de différente nature, tandis qu'en terminale, elles concernent davantage les entreprises.

La démarche technologique donne l'occasion d'aborder la complexité de problèmes réels, les phénomènes de contingence, de dépendance, au travers de situations concrètes, de scénarios différenciés dans lesquels l'élève intervient dans un cadre individuel ou collectif. Elle lui permet de confronter principes et pratiques, possibilités et limites et d'analyser les enjeux. Cette inflexion de la démarche vers le sens ne doit pas être interprétée comme le renoncement au passage par le « faire », mais comme l'incitation à la recherche de contextes et de problèmes dans lesquels la signification et la portée de l'action peuvent être effectivement appréhendés. Au fur et à mesure de l'exploration des thèmes, le lycéen doit développer des capacités à argumenter et à convaincre par la mise en place d'une démarche raisonnée respectueuse du contexte proposé. Il acquiert ainsi progressivement une autonomie de pensée, d'expression et d'organisation qui lui seront indispensables pour réussir son baccalauréat et plus encore ses études supérieures.

Par la distance critique introduite systématiquement dans l'approche de chaque thème, dans une logique de formation citoyenne, il renforcera sa capacité d'adaptation à la diversité des poursuites d'études et des situations professionnelles qu'il pourra rencontrer.

Les travaux demandés aux élèves devront intégrer cet objectif en laissant de véritables marges de manœuvre dans le choix de la démarche, de la sélection des données utiles, des outils et techniques de résolution.

Des technologies de l'information et de la communication systématiquement mobilisées

L'enseignement des sciences de gestion requiert la mise en œuvre permanente des technologies de l'information et de la communication comme moyens et supports de l'action, mais aussi comme objets d'étude de leur potentiel et de leurs usages. À ce titre, il s'appuie nécessairement sur les acquis des élèves caractérisés par l'obtention du B2I « collègue » et s'inscrit dans la démarche d'acquisition du B2I « lycée ».

Les recherches documentaires seront systématiquement intégrées aux démarches d'apprentissage, tout comme les usages collectifs et individuels des espaces de communication et d'échange, notamment les espaces numériques de travail (ENT). Le recours aux progiciels de gestion intégrés, aux jeux sérieux de gestion, aux fonctions de calcul et de simulation des tableurs sera généralisé dans les démarches d'apprentissage, en découverte comme en application.

Annexe I

SCIENCES DE GESTION - CLASSE DE PREMIÈRE

Introduction

En classe de première, une approche transversale des sciences de gestion est indispensable pour construire les bases d'un enseignement qui s'applique à leur objet d'étude commun que sont les organisations et dont elles cherchent à décrire, à comprendre et à maîtriser le fonctionnement.

Conduit en lien étroit avec celui du management, cet enseignement est destiné à apporter aux élèves les principaux repères d'une compréhension des principes généraux de gestion qui animent les organisations quelle que soit leur nature, avant tout approfondissement des notions propres à chaque spécialité représentative : ressources humaines et communication, gestion et finance, marketing, systèmes d'information.

Le choix d'une approche transversale à partir de cinq thèmes d'étude déclinés en questions de gestion vise à construire des grilles d'analyse du fonctionnement des organisations et à les situer dans un environnement

économique et social. Elle permet d'appréhender des modes d'intervention sur une réalité marquée par l'incertitude, les divergences d'intérêts, l'existence d'opportunités et de contraintes et ainsi de décrypter événements et décisions dans leurs différentes dimensions, économiques ou sociales.

Cette initiation aux sciences de gestion est un socle commun qui, dans sa globalité, constitue un pré-requis pour chacune des spécialités de terminale. En maîtrisant les concepts et mécanismes de base spécifiques aux sciences de gestion, le lycéen pourra ainsi envisager de les découvrir ou approfondir dans toute leur complexité et technicité et en toute connaissance de cause, en terminale puis dans les diverses études supérieures en sciences de gestion (STS, IUT, classe préparatoire ECT, DCG, licence d'économie gestion, etc.).

La présentation thématique facilite l'exercice de la liberté pédagogique des enseignants. Cette liberté porte sur les choix didactiques, la mise en relation des thèmes, l'ordre dans lequel seront étudiées les questions, le choix des outils et des supports, le choix et la mobilisation des situations utilisées.

Chaque thème puise, en proportions variables dans les différents champs des sciences de gestion, des contenus susceptibles d'apporter une réponse aux questions de gestion. En ce sens, l'objectif est bien de montrer la cohérence interne des sciences de gestion, leurs interrelations permanentes au regard des objets à étudier. Aucun des thèmes ne vise spécifiquement à préparer à l'une ou l'autre des quatre spécialités de terminale. Cependant, ils ont chacun pour ambition d'en montrer la contribution à la gestion des organisations et au-delà l'intérêt d'un approfondissement tant en terminale que dans les études supérieures.

Chacun des thèmes nécessite un temps de travail sensiblement équivalent.

L'objet de chaque thème renvoie aux principales questions à évoquer pour rendre une organisation efficace : le facteur humain, l'information, la création de richesses, l'évaluation et la performance, l'intégration du temps et du risque.

Programme

Thème : De l'individu à l'acteur

L'individu est un « être social » qui, par son travail et sa relation aux autres, contribue à ce que l'organisation devienne un collectif humain, construit culturellement autour de son objet social et mobilisé vers la recherche de la performance.

L'étude du thème vise à identifier les principaux phénomènes relationnels qui permettent de comprendre le fonctionnement d'une organisation. Elle permet d'expliquer comment la gestion appréhende l'activité humaine en tant que ressource pour l'organisation, à préserver et à rétribuer.

Questions de gestion	Notions	Contexte et finalités
Comment un individu devient-il acteur dans une organisation ?	Individu : personnalité, émotion, perception, attitude, comportement Communication interpersonnelle Interactions individu-groupe : caractéristiques des groupes	L'individu, qui possède des caractéristiques propres, devient un acteur au sein de l'organisation par les relations formelles et informelles qu'il établit dans son activité de travail. Il communique et interagit donc en permanence, en cherchant à la fois à affirmer son individualité tout en s'inscrivant dans l'action collective. C'est en partie de cette tension que naissent les phénomènes

	<p>Caractéristiques des groupes, identité et statut dans les groupes, référence et appartenance aux groupes</p> <p>Interactions individu-organisation : cultures, normes, codes, rituels, attribution, représentations, stéréotypes</p> <p>Phénomènes relationnels : relations formelles et informelles, argumentation et influence, relation d'autorité</p>	<p>relationnels au sein des organisations.</p> <p>À partir de scénarii, de vidéos, de jeux de rôles, de l'observation de situations de communication, de simulations orales, de l'analyse de pratiques technologiques, de l'exploitation de récits, d'articles ou de témoignages, l'élève est en mesure de :</p> <ul style="list-style-type: none"> - caractériser les comportements individuels au sein des groupes ; - repérer ce qui, dans les relations, révèle la culture et les valeurs de l'organisation ; - décrire, caractériser et analyser les situations de communication à partir de leurs composantes et des phénomènes relationnels qu'elles contribuent à développer.
<p>L'activité humaine constitue-t-elle une charge ou une ressource pour l'organisation ?</p>	<p>Activité de travail : conditions de travail, compétence et qualification</p> <p>Évaluation et rétribution de l'activité humaine dans les organisations : indicateurs d'activité et de productivité, rémunération et coût du travail</p>	<p>L'individu, par son activité de travail, produit de la valeur et constitue ainsi une véritable ressource pour l'organisation. La gestion de cette ressource nécessite de la préserver, de l'évaluer et de la rétribuer en relation avec ses contributions, dans une recherche de performance.</p> <p>À partir de données sociales et comptables simplifiées, de curriculum vitae, de documentation professionnelle l'élève est capable de :</p> <ul style="list-style-type: none"> - distinguer l'approche par la qualification de l'approche par compétence ; - mesurer l'activité de travail à l'aide d'indicateurs pertinents ; - évaluer le coût du travail ; - établir un lien entre les conditions de travail et le comportement des membres de l'organisation.

Thème : Information et intelligence collective

Pour l'organisation, l'information est le vecteur de la communication, de la coordination et de la connaissance, tant dans ses relations internes que dans ses relations avec ses clients, usagers et partenaires. Le système d'information structure l'organisation et prend en charge la diffusion et le partage des informations entre les acteurs.

L'environnement de travail numérique offre des opportunités nouvelles de collaboration par l'intégration des compétences, la production d'informations et de connaissances, constitutives d'une véritable « intelligence collective ».

L'étude du thème vise à appréhender le rôle majeur de l'information dans les processus de gestion, les opportunités et les risques que génèrent les formes et modalités de communication et de collaboration avec le numérique, l'impact de l'informatisation des processus de gestion.

Questions de gestion	Notions	Contexte et finalités
<p>En quoi les technologies transforment-elles l'information en ressource ?</p>	<p>Donnée, information et connaissance</p> <p>Rôles, accessibilité et valeur de l'information</p> <p>Information et communication interne et externe</p> <p>Système d'information (SI) dans l'organisation :</p> <p>acteurs et rôles, SI des métiers (ressources humaines, comptabilité, marketing), applications et services</p>	<p>Dans les activités de gestion, l'information est à la fois source et résultante de l'action individuelle et collective. Les systèmes d'information (SI) concourent à en faire une ressource stratégique pour toute organisation.</p> <p>À partir de l'utilisation effective d'un environnement numérique, en particulier dans le cadre de l'étude des thèmes du programme, l'élève est capable de :</p> <ul style="list-style-type: none"> - repérer l'origine d'une information et les étapes de sa transformation (de la donnée à l'information, de l'information à la connaissance et à sa transmission) ; - mesurer le rapport information /communication dans le contenu d'un message ; - décrire les services rendus par le SI aux divers métiers de l'organisation ; - comparer les fonctionnalités des outils et services disponibles ; - situer le rôle des acteurs et des applications du SI dans un processus de gestion donné.
<p>Comment le partage de l'information contribue-t-il à l'émergence d'une « intelligence collective » ?</p>	<p>Applications et usages des Tic dans les organisations : e-communication, partage de l'information, collaboration, communautés en ligne et réseaux sociaux</p>	<p>À l'échelle de l'organisation, comme à celle de la société, les Tic offrent de nouvelles formes de collaboration et de coopération. La maîtrise des conditions d'élaboration et d'utilisation de l'information collective est un enjeu pour les organisations.</p> <p>Dans le cadre d'activités au sein d'une organisation, réelle ou simulée, et à partir de l'utilisation effective d'un environnement de travail collaboratif, l'élève est capable de :</p> <ul style="list-style-type: none"> - se situer dans un environnement numérique (rôles, droits, responsabilités) ; - appréhender la variété des usages et des impacts ; - évaluer sa contribution personnelle à la construction de l'information collective.
<p>Les systèmes d'information façonnent-ils l'organisation du travail au sein des organisations ou s'y</p>	<p>Processus : nature et représentation</p> <p>Progiciels de gestion dans les métiers de l'organisation : approche fonctionnelle,</p>	<p>Par leur rôle structurant, les systèmes d'information contribuent à modeler l'organisation et peuvent déterminer des modes de fonctionnement rigides et contraignants.</p> <p>À partir d'exemples réels et à partir d'une mise en situation qui exploite un outil logiciel, l'élève est capable de :</p>

adaptent-ils?	gestion de processus et flux de travail (workflow)	<ul style="list-style-type: none"> - identifier les différentes étapes d'un processus de gestion et d'en schématiser l'enchaînement ; - repérer les effets de l'automatisation des activités de gestion sur la circulation de l'information, l'organisation du travail et le rôle des acteurs.
	e-commerce	
	Travail à distance	

Thème : Gestion et création de valeur

L'organisation, que ce soit une association, une administration ou une entreprise, ne peut pas fonctionner sans la mise en œuvre de processus de gestion assurant la coordination de l'action des acteurs, son contrôle et son évaluation, en vue d'atteindre les objectifs poursuivis.

L'étude du thème vise à appréhender en quoi et comment la gestion permet, dans un environnement source de contraintes et d'opportunités, la réalisation de l'objet social de l'organisation (sa finalité) en créant de la valeur de différentes natures à partir de la mobilisation et de l'allocation de ressources rares.

Questions de gestion	Notions	Contexte et finalités
Une association, une organisation publique, une entreprise peuvent-elles être gérées de façon identique ?	<ul style="list-style-type: none"> Objet social Environnement Production de l'organisation : biens, services, services associés Marchés, échanges marchands et non marchands Processus de gestion : acteurs internes et externes, activités, flux, stocks Mobilisation et allocation des ressources Clients, usagers Fournisseurs, prescripteurs 	<p>Chaque organisation se caractérise par un objet social et un environnement que la gestion appréhende à travers des processus. Certains sont communs aux différents types d'organisation alors que d'autres nécessitent d'être adaptés.</p> <p>À partir de l'étude de situations d'organisations concrètes et variées, l'élève est capable de :</p> <ul style="list-style-type: none"> - représenter l'activité d'une organisation à l'aide d'un schéma simple caractérisant les acteurs, leur activité et les flux ; - distinguer les types de ressources et leurs emplois dans l'organisation ; - mettre en relation des choix de gestion d'une organisation (sociaux, commerciaux ou financiers) au regard des caractéristiques de son environnement et de son objet social.
Comment la gestion d'une organisation contribue-t-elle à la	Valeur sociale, création et répartition de la valeur ajoutée, taxe sur la valeur	Les processus de gestion concourent à la création de différentes formes de valeur : valeur fondée sur le revenu (approche en termes de flux), valeur fondée sur

<p>création de différentes formes de valeur ?</p>	<p>ajoutée</p> <p>Valeur financière :</p> <ul style="list-style-type: none"> - fondée sur le revenu (à partir du compte de résultat) - fondée sur le patrimoine (à partir du bilan financier) <p>Valeur perçue : image de marque, notoriété, satisfaction, qualité</p>	<p>un patrimoine (approche en termes de stocks), valeur perçue, valeur sociale.</p> <p>À partir de l'étude comparative de différentes situations d'organisations concrètes, l'élève est capable de :</p> <ul style="list-style-type: none"> - caractériser les différents types de valeur et de les mettre en relation avec les attentes d'acteurs ; - utiliser un bilan et un compte de résultat pour repérer la valeur financière produite par une organisation (principalement une entreprise) ; - utiliser des indicateurs simples pour repérer la valeur perçue produite par l'organisation ; - repérer (à partir de la notion de valeur ajoutée) les compromis réalisés pour répondre aux attentes des acteurs, du fait des contraintes de ressources et de création de valeur (valeur ajoutée) ; - décrire le mécanisme de la taxe sur la valeur ajoutée pour une organisation donnée.
--	--	---

Thème : Évaluation et performance

La performance d'une organisation s'apprécie au regard de son objet social, de ses objectifs, des attentes des acteurs et des contraintes de son environnement. L'organisation doit mesurer ses résultats, en assurer un suivi régulier et vérifier qu'ils sont en phase avec les objectifs poursuivis ainsi qu'avec l'évolution de son environnement. Elle doit analyser les écarts constatés et décider des éventuelles interventions correctrices.

L'étude du thème vise à appréhender comment la gestion propose des outils pour l'évaluation des résultats de l'organisation, suit et analyse les conditions de leur obtention et construit des indicateurs pertinents au regard de la performance attendue dans ses différentes dimensions.

Questions de gestion	Notions	Contexte et finalités
<p>Qu'est-ce qu'une organisation performante ?</p>	<p>Performance organisationnelle : efficacité et efficience</p> <p>Performance commerciale : fidélité, chiffre d'affaires, part de marché</p> <p>Performance financière : rentabilité, profitabilité, dividendes, autofinancement</p> <p>Performance sociale : bilan social</p>	<p>L'analyse de la performance de l'organisation doit être envisagée dans ses diverses composantes, c'est-à-dire en établissant un lien entre les résultats obtenus et les aspirations des différents acteurs. Il s'agit d'envisager comment ces aspirations sont traduites en termes d'indicateurs et comment la performance de l'organisation se situe par rapport à d'autres ou comment elle évolue dans le temps.</p> <p>À partir de l'observation de situations d'organisation concrètes et d'informations qualitatives et quantitatives données, extraites notamment d'un tableau de bord, l'élève est capable de :</p> <ul style="list-style-type: none"> - identifier les principaux indicateurs pertinents pour apprécier la performance de l'organisation ;

		<ul style="list-style-type: none"> - effectuer des comparaisons dans le temps et dans l'espace pour situer la performance d'une organisation ; - repérer, dans une organisation, en quoi les aspirations des différents acteurs peuvent constituer des contraintes et/ou des opportunités dans la recherche de la performance.
<p>Les décisions de gestion rendent-elles toujours une organisation plus performante ?</p>	<p>Prix, coût, marge</p> <p>Qualité (biens et services)</p>	<p>Les décisions de gestion peuvent être orientées vers l'amélioration de la performance de l'organisation. Cependant, dans un contexte de ressources limitées, l'amélioration de certains indicateurs pourra induire que d'autres se dégradent. Les décisions prises illustrent la nécessité de réaliser des arbitrages.</p> <p>En s'appuyant principalement sur des outils de simulation, l'élève est capable de :</p> <ul style="list-style-type: none"> - analyser la relation entre le coût et le prix d'un produit ou d'un service ; - analyser la relation entre le prix, le coût et le niveau de qualité d'un produit ou d'un service ; - analyser comment en privilégiant certains indicateurs de performance (ex. chiffre d'affaires) d'autres indicateurs peuvent être dégradés (ex. rentabilité).

Thème : Temps et risque

Gérer c'est prévoir et anticiper et donc prendre des risques. La recherche de l'efficacité en gestion, quelle que soit l'organisation considérée, ne peut se résumer au choix de la bonne méthode ou de la bonne technique. Elle prend nécessairement en compte deux facteurs indissociables de toute décision : le temps dans ses différentes dimensions (délais de réaction, durée de mise en œuvre, etc.) et le risque associé (pour les acteurs internes et externes de l'organisation).

Chaque acteur de l'organisation, au niveau de responsabilité où il intervient, prend des décisions dont la pertinence et l'efficacité sont dépendantes, non seulement de la qualité de l'information utilisée, mais aussi de la prise en compte du temps et du risque.

L'étude du thème vise à mettre en évidence l'importance de l'intégration du temps dans les décisions de gestion et du recours aux moyens de limiter les conséquences des risques identifiés par les acteurs de l'organisation.

Questions de gestion	Notions	Contexte et finalités
<p>La prise en compte du temps modifie-t-elle la décision ?</p>	<p>Horizon et période</p> <p>Actualité et pérennité de l'information, veille informationnelle</p>	<p>L'horizon de l'organisation est ordonné en termes échelonnés : court, moyen et long terme avec des niveaux décisionnels différents (de l'opérationnel au stratégique) et des degrés variables quant à la valeur de l'information disponible.</p>

	<p>Prospective en matière d'activités : enquête, budget, seuil de rentabilité</p> <p>Actualisation des flux financiers</p> <p>Outils de planification et de gestion du temps</p>	<p>Par ailleurs, le découpage du temps en périodes au sein d'une organisation est lié à différentes contraintes : institutionnelles (durée du travail, publication des résultats, etc.), sectorielles (fluctuations saisonnières, longueur du cycle de production, ouverture des marchés, etc.), technologiques.</p> <p>Pour mieux faire face aux contraintes temporelles, l'organisation peut utiliser des outils et méthodes d'aide à la prévision et à l'homogénéisation de la valeur par rapport au temps.</p> <p>À partir de l'étude de situations d'organisations concrètes et variées et d'outils de simulation, de résultats d'enquête, l'élève est capable de :</p> <ul style="list-style-type: none"> - expliquer en quoi le temps est source d'incertitude ; - identifier, en lien avec le contexte proposé, les temps caractéristiques de l'organisation ; - repérer l'importance de la valeur de l'information pour prendre des décisions pertinentes ; - repérer, dans une organisation, en quoi des décisions prises à un instant peuvent affecter sa performance dans le futur ; - utiliser des données prospectives pour repérer l'incidence d'une évolution de l'activité d'une organisation sur son résultat (seuil de rentabilité) ; - utiliser des données prospectives pour repérer l'incidence d'une évolution de l'activité d'une organisation sur sa trésorerie (démarche budgétaire).
<p>La recherche de l'amélioration de la performance comporte-t-elle des risques ?</p>	<p>Facteurs externes : évolution de la demande, cycle de vie obsolescence, rupture technologique, approvisionnement</p> <p>Facteurs internes de risque, liés aux décisions de l'organisation</p>	<p>La recherche de l'amélioration de la performance peut s'accompagner voire générer des risques pour l'organisation. Leur prise en compte nécessite d'en identifier les origines : celles liées aux aléas et celles liées aux temps.</p> <p>Les organisations s'adaptent en mettant en place des modalités de gestion des risques permettant d'en limiter les conséquences.</p> <p>En s'appuyant sur des informations concrètes (témoignages de dirigeants d'organisation, récits d'entreprise, etc.) et des outils de simulation, l'élève est capable de :</p> <ul style="list-style-type: none"> - repérer les risques externes auxquels les organisations sont confrontées ; - repérer les risques induits par une décision dans un contexte organisationnel donné ; - apprécier l'incidence du risque sur la performance de

l'organisation, notamment en utilisant des données probabilisées appliquées à une situation de gestion.

Annexe 2

SCIENCES DE GESTION - CLASSE TERMINALE SPÉCIALITÉ : GESTION ET FINANCE

Présentation générale

I. Les objectifs du programme

Le système d'information, dans ses finalités gestion et finance, permet la construction d'une représentation de l'entreprise par l'identification, l'évaluation, le classement et l'enregistrement de transactions. Il permet de fournir des informations pertinentes au regard des besoins des différents utilisateurs afin d'analyser la situation financière de l'entreprise et de préparer les décisions de gestion quel qu'en soit le niveau.

Il comporte des dimensions humaines, techniques et organisationnelles. Son étude est nécessaire afin de comprendre comment l'information financière et de gestion est produite, comment elle circule, est stockée et mise à disposition des utilisateurs.

Le programme privilégie l'usage de cette information dans l'analyse de la situation financière de l'entreprise et de quelques décisions de gestion et non une approche par la technique comptable qui pourra être développée ultérieurement par les élèves, en fonction de leur poursuite d'études. Des situations simples suffisent à poser les principes, à donner du sens. En revanche, il est essentiel que les élèves puissent bien identifier les mécanismes mis en œuvre entre une cause, issue d'une transaction, et ses conséquences pour l'entreprise. À cet égard, les simulations, les jeux de gestion sont des moyens particulièrement adaptés pour effectuer des comparaisons entre des résultats obtenus selon les décisions prises ou pour analyser les conséquences d'une décision. L'objet d'étude est l'entreprise en éludant toutes les spécificités liées à des réglementations propres à des secteurs particuliers. Le choix de PME-PMI doit être privilégié afin d'éviter les situations complexes inhérentes à la grande entreprise et plus encore au groupe et par souci de pouvoir mettre à disposition des élèves l'information suffisante pour produire une analyse pertinente.

En fonction des contextes et des besoins, les élèves doivent être mis en situation d'utiliser des extraits de la réglementation en vigueur.

Le programme de spécialité « Gestion et finance » poursuit trois grandes catégories d'objectifs :

- des objectifs liés au projet de formation de l'élève. Cet enseignement doit apporter aux élèves un regard analytique et raisonné sur les problèmes de gestion des entreprises. Il vise aussi à les préparer à la poursuite d'étude dans les domaines de la comptabilité, de la finance et de la gestion tant en termes de motivation que de compétences disciplinaires et méthodologiques ;
- des objectifs liés à la spécialité visant la construction des notions essentielles de ce champ des sciences de gestion. L'étude de chacun des thèmes est conduite à partir de situations contextualisées de gestion favorisant la mise en activité des élèves et mobilise de façon significative les outils informatiques. Afin de privilégier le sens et l'étude des grands principes, les documents comptables utilisés seront nécessairement simplifiés ;
- des objectifs liés à la mise en place d'une démarche technologique. Ces programmes ne cherchent pas l'exhaustivité. À partir d'un choix réduit d'objets d'étude, on cherche à privilégier la logique et la cohérence dans la construction notionnelle, l'approfondissement dans la compréhension des mécanismes étudiés, la qualité de l'argumentation dans l'analyse.

II. Les principes fondateurs de la conception du programme

Le programme de spécialité « Gestion et finance » de la classe de terminale, se place dans la continuité du travail