

FICHES-DE-COURS.COM

COLLECTION LICENCE

AES

Administration économique et sociale

100 PAGES POUR RÉVISER

24 fiches guidées • 72 exercices corrigés

L3

Analyser et décider

**Management •
Politiques publiques
• RH**



BIEN UTILISER CE PACK

Comprendre.

Appliquer.

Argumenter.

Ce cahier rassemble **24 fiches de quatre pages** : cours essentiel, exemple résolu, trois exercices et corrigés. Les 100 pages comprennent la couverture, le mode d'emploi, le sommaire, les sources et 96 pages de fiches.

Un cycle de révision en quatre étapes

1. **Repérer.** Lis l'objectif et reformule les concepts.
2. **Appliquer.** Reprends l'exemple sans sa solution.
3. **T'entraîner.** Rédige les trois réponses avant de tourner la page.
4. **Consolider.** Explique ton erreur et refais l'exercice à distance.

Le périmètre du volume

Ce volume propose un socle transversal de fin de licence AES : analyse des organisations, gestion, politiques publiques et méthodes d'enquête. Les parcours de L3 sont spécialisés ; ces fiches ne prétendent pas couvrir toutes les options locales. Compare le sommaire avec les UE et les consignes de ton université. Compare le sommaire à tes UE : les maquettes et les spécialités varient selon les universités, surtout en L3. Ces fiches complètent les cours et TD ; elles ne couvrent pas toutes les options et ne constituent pas des annales officielles.

Édition : septembre 2026. Cas et données fictifs sauf indication contraire. Les règles juridiques sont présentées à des fins pédagogiques ; vérifie la version applicable à la date des faits dans les sources officielles.

PARCOURS DE RÉVISION

Sommaire cliquable

01	Diagnostic stratégique	5
02	Segmentation et politique marketing	9
03	Gestion des emplois et des compétences	13
04	Relations de travail et dialogue social	17
05	Diagnostic financier	21
06	Évaluer un investissement	25
07	Budgets et analyse des écarts	29
08	Gestion de projet	33
09	Gouvernance et parties prenantes	37
10	Économie sociale et solidaire	41
11	Fiscalité : assiette, taux et incidence	45
12	Union européenne : normes et institutions	49
13	Administration territoriale	53
14	Finances publiques et choix budgétaires	57
15	Évaluer une politique publique	61
16	Protection sociale et redistribution	65
17	Développement territorial	69
18	Mondialisation et chaînes de valeur	73
19	Transition écologique et instruments d'action	77
20	Évaluation d'impact et causalité	81
21	Régression multiple et interprétation	85
22	Conduire une enquête qualitative	89
23	Données personnelles et transformation numérique	93
24	Rédiger une note d'aide à la décision	97

Pour une fiche commençant p. n : exemple p. $n + 1$, exercices p. $n + 2$, corrigés p. $n + 3$.

REPÈRES ET SOURCES

Lire, vérifier, approfondir

Un socle, pas une maquette nationale unique

Les programmes de [Paris 8](#), de [Lille](#) et de [Rennes 2](#) ont servi à cadrer les disciplines. Le [référentiel national AES \(RNCP 42355\)](#) situe les compétences du diplôme, sans fixer chaque chapitre par année.

Sources de vérification

- [Légifrance](#) : [Code civil](#), notamment art. 1103, 1104, 1128, 1217 et 1240 ; [Code du travail](#) pour les relations de travail.
- [Conseil constitutionnel](#) : [Constitution de 1958](#) ; [Vie-publique.fr](#) : [institutions et action publique](#).
- [Insee](#) : [définitions statistiques](#) ; [Banque de France](#) : [mécanismes monétaires](#).
- [Économie.gouv.fr](#) : [lecture du bilan](#) ; [CNIL](#) : [principes de protection des données](#).

Conventions de calcul

Les taux sont décimaux dans les formules ; les résultats affichés peuvent être arrondis. La variance descriptive utilise N , la variance corrigée d'échantillon $n - 1$. Les montants sont en euros sauf précision. Les cas simplifient volontairement certains régimes.

Sources de cadrage et de contrôle consultées en septembre 2026. Rédaction et exercices originaux de la collection. Aucun établissement cité n'est éditeur, partenaire ou garant de ces fiches.

FICHE 01 / LE COURS

Diagnostic stratégique

Objectif

Relier environnement, ressources et choix d'action.

Poser le périmètre

La stratégie engage des choix de long terme : activités, publics, positionnement et allocation des ressources. Le diagnostic externe examine demande, concurrence, réglementation et évolutions technologiques. Le diagnostic interne analyse compétences, moyens et limites de l'organisation.

Construire un diagnostic utile

La matrice SWOT distingue forces et faiblesses internes, opportunités et menaces externes. Une même évolution n'est pas favorable à tous. Chaque élément doit être documenté, situé dans le temps et relié à une conséquence pour l'activité.

Passer au choix

Comparer les options par leur cohérence, leur faisabilité et leurs risques. La croissance du chiffre d'affaires ne garantit ni marge ni création de valeur. Un objectif stratégique devient pilotable lorsqu'il précise résultat attendu, horizon et indicateurs.

Point de vigilance

Une liste SWOT sans hiérarchie ni conséquence n'est pas une recommandation.

FICHE 01 / EXEMPLE RÉSOLU

Une association de formation

Énoncé

Une association possède des formateurs reconnus, une trésorerie fragile et des salles peu utilisées. La demande de cours du soir augmente. Faut-il ouvrir trois antennes ?

Classer les faits

La compétence des formateurs est une force ; la trésorerie est une fragilité interne. La demande nouvelle est une opportunité externe. Les salles disponibles constituent une capacité à exploiter.

Comparer deux options

Ouvrir des antennes multiplie les engagements fixes. Tester des cours du soir dans les locaux existants limite l'investissement initial et permet d'observer les inscriptions effectives.

Proposer un jalon

Un pilote de trois mois peut être associé à un seuil d'inscriptions, une marge prévisionnelle et un suivi de satisfaction. La décision d'extension dépendra des résultats et du financement disponible.

La méthode à retenir

Faits, enjeux, options, critères, choix conditionnel : rendre explicite chaque passage.

FICHE 01 / À TOI DE JOUER

Trois exercices

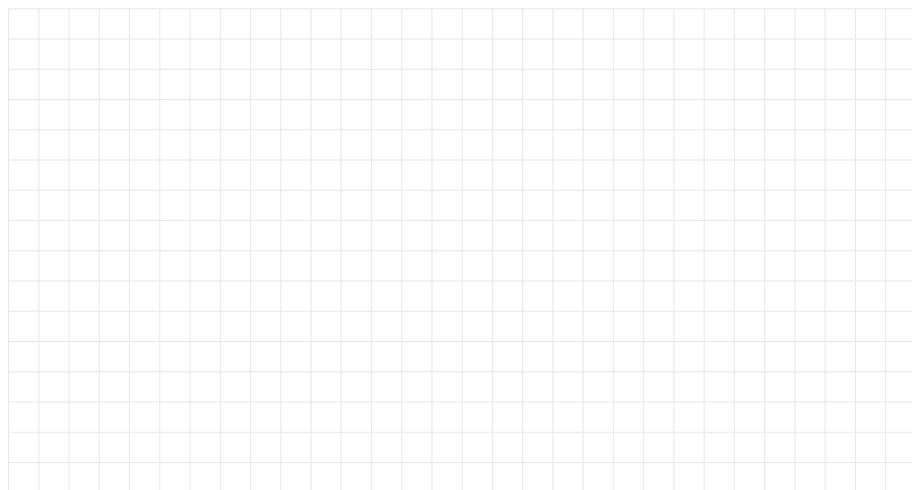
Diagnostic stratégique

1. Classe une nouvelle réglementation et une équipe expérimentée dans SWOT.
2. Pourquoi un marché en croissance ne suffit-il pas à décider une implantation ?
3. Propose deux critères de décision pour le pilote.

Un indice pour démarrer

Distingue une donnée observée d'une hypothèse sur le futur.

Espace de résolution



FICHE 01 / CORRIGÉS

Vérifie ton raisonnement

1. La réglementation est externe ; elle peut être opportunité ou menace selon ses effets. L'expérience de l'équipe est interne et constitue une force si elle correspond aux compétences nécessaires.
2. Il faut aussi examiner la concurrence, les coûts, l'accès aux ressources et la demande solvable. Une croissance sectorielle peut coexister avec une rentabilité insuffisante pour l'organisation.
3. Le nombre d'inscrits payants et la marge après coûts supplémentaires sont deux critères possibles. Ajouter un indicateur de qualité évite une décision fondée uniquement sur le volume.

Auto-évaluation

Ma recommandation répond-elle aux contraintes réellement identifiées ?

FICHE 06 / LE COURS

Évaluer un investissement

Objectif

Actualiser les flux et discuter les hypothèses d'un projet.

Construire les flux

L'évaluation économique repose sur les flux supplémentaires attribuables au projet. Investissement initial, exploitation, besoin en fonds de roulement et valeur terminale doivent être traités de façon cohérente. Une charge d'amortissement n'est pas en elle-même un décaissement de la période.

Actualiser

Pour un investissement initial I_0 , des flux F_t de fin de période et un taux r , la valeur actuelle nette est $VAN = -I_0 + \sum_{t=1}^n F_t / (1 + r)^t$. Une VAN positive indique une création de valeur relativement aux hypothèses et au taux retenus.

Tester la robustesse

Les volumes, prix, délais et coûts futurs restent incertains. Analyser des scénarios et des seuils permet de repérer les variables décisives. Le délai de récupération ignore certains flux et ne remplace pas la VAN.

Point de vigilance

Ne mélange pas flux réels et taux nominal, ni flux avant et après impôt sans cohérence.

FICHE 06 / EXEMPLE RÉSOLU

Un petit équipement

Énoncé

Un équipement coûte 10 000 euros immédiatement et apporte 6 000 euros à la fin de chacune des deux années suivantes. Le taux retenu est 10 %, sans autre flux.

Actualiser chaque échéance

La valeur du premier flux est $6000/1,1 = 5454,55$. Celle du second est $6000/1,1^2 = 4958,68$.

Calculer la VAN

$VAN = -10000 + 5454,55 + 4958,68 = 413,23$ euros. Le résultat est positif dans ce scénario.

Interpréter avec prudence

Une baisse identique de 10 % des flux conduit à une VAN d'environ $-628,10$ euros. La faible marge de sécurité justifie une étude des recettes et du risque.

La méthode à retenir

Tracer les dates des flux avant tout calcul d'actualisation.

FICHE 06 / À TOI DE JOUER

Trois exercices

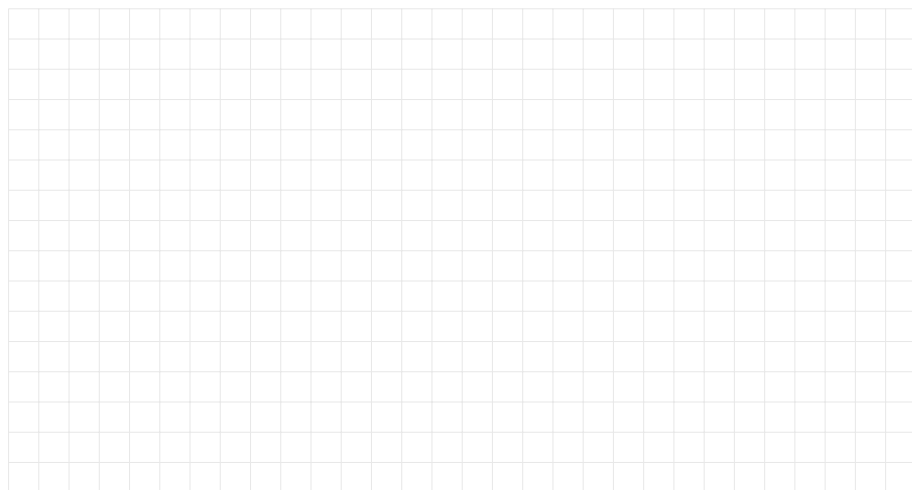
Évaluer un investissement

1. Quelle est la valeur actuelle de 1 100 euros dans un an à 10 % ?
2. Un coût déjà irréversiblement engagé doit-il être ajouté aux flux futurs différentiels ?
3. Pourquoi la VAN positive ne prouve-t-elle pas la disponibilité du financement ?

Un indice pour démarrer

Un flux doit avoir un signe, une date et une unité.

Espace de résolution



FICHE 06 / CORRIGÉS

Vérifie ton raisonnement

1. $1100/1,1 = 1000$ euros. L'actualisation transforme une valeur future en équivalent à la date de référence.
2. Un coût irrécupérable identique avec ou sans projet ne relève pas du choix différentiel. Il reste à distinguer les dépenses futures évitables et les coûts d'opportunité.
3. La VAN évalue le projet sous des hypothèses de flux et de taux. Il faut séparément examiner les échéances, les ressources disponibles et les conditions de financement.

Auto-évaluation

Ai-je testé au moins une hypothèse défavorable plausible ?