

LIVRET DE FORMATION

Master 2 MBFA

Parcours ARC





FACULTÉ
DE SCIENCES ÉCONOMIQUES
ET DE GESTION

Faculté de sciences économiques et de gestion

CONTACTS

RESPONSABLE PÉDAGOGIQUE

Coskun ÇAKAR

Email : coskun.cakar@u-pec.fr

GESTIONNAIRE PÉDAGOGIQUE

Mafloukoth RACHIDI

Service scolarité - RDC

Email : m2-mbfa@u-pec.fr

Tél : +33 (0)1 41 78 46 21

*Campus Mail des Mèches
Place de la porte des Champs
94000 Créteil
<https://fseg.u-pec.fr>*

Table des matières

1	MESSAGE DU DIRECTEUR DU MASTER 2 BFA.....	3
2	PRESENTATION GENERALE DE LA FORMATION.....	4
2.1	Contexte et enjeux	4
2.2	Objectifs.....	4
2.3	Structure de la formation	5
2.4	Approche pédagogique	5
2.5	Compétences visées	5
2.6	Partenariats professionnels.....	6
2.7	Perspectives.....	6
2.8	Débouchés professionnels.....	6
2.9	Environnement de recherche	7
2.10	Durée et rythme de la formation	7
3	MODALITES D'ADMISSION	7
3.1	Conditions d'admissions / prérequis	7
3.2	Modalités de candidatures (hors étudiants issus du M1 ARC UPEC)	8
4	CALENDRIER.....	9
4.1	Cours et alternance	10
4.2	Relations université – entreprise - CFA UPEC.....	10
5	MAQUETTE	11
6	MODALITES DE CONTROLE DES CONNAISSANCES	12
6.1	Jury d'examen.....	12
6.2	Mémoire académique	12
6.3	Rôle du tuteur pédagogique.....	12
6.4	Redoublement en Master.....	13
7	Plan de cours	14
7.1	Bloc 1 : Gouvernance, Stratégie et Gestion des risques.....	14
7.2	Bloc 2 : Information financière et extra-financière	18
7.3	Bloc 3 : Décisions financières et durabilité.....	20
7.4	Bloc 4 : Régulation et Conformité	24
7.5	Bloc 5 : Compétences transversales et professionnelles	26

1 MESSAGE DU DIRECTEUR DU MASTER 2 BFA

Chères étudiantes, chers étudiants,

C'est avec fierté et enthousiasme que je vous présente l'évolution en profondeur du parcours Analyse des Risques et Conformité (ARC) du Master 2 Banque Finance. Vous êtes la dernière promotion à être diplômée sous cet intitulé. Dès la rentrée universitaire 2026-2027, ce parcours prendra un nouveau nom: GRCD (Gouvernance et Gestion des Risques, Contrôles et Durabilité), qui sera déployé pour les futurs étudiants de Master 1 à partir de la rentrée 2025-2026.

Un programme déjà actualisé pour votre promotion

Indépendamment de ce changement de dénomination, le programme pédagogique de votre année de Master 2 intègre déjà pleinement les évolutions majeures portées par cette transformation. Vous bénéficiez ainsi d'un contenu actualisé, aligné avec les exigences et les défis actuels des métiers du risque, du contrôle et de la conformité. Le changement d'intitulé n'est que la dernière étape visible d'une refonte pédagogique globale pensée pour mieux préparer votre avenir professionnel.

Un programme repensé dans ses contenus, son positionnement et ses objectifs pédagogiques afin de mieux répondre aux enjeux contemporains des métiers du risque et du contrôle.

Il s'articule désormais autour de quatre axes majeurs :

- Une gestion des risques renforcée, abordant les dimensions stratégiques, organisationnelles et opérationnelles ;
- Une vision transversale des fonctions de contrôle, couvrant la conformité, le contrôle interne, ainsi que l'audit interne et externe ;
- Une prise en compte des enjeux de durabilité, devenus centraux dans les décisions stratégiques, la gouvernance et la régulation des entreprises ;
- Une approche multisectorielle affirmée, fondée sur des enseignements et des cas pratiques issus de secteurs variés (industrie, services, secteur public, banque, assurance, santé), pour préparer les étudiants à intervenir dans des contextes professionnels diversifiés.

Des contenus pédagogiques actualisés et stratégiques

Cette refonte s'accompagne d'une actualisation majeure des contenus pédagogiques, avec l'introduction de thématiques stratégiques et actuelles telles que la cybersécurité, l'information extra-financière, le pilotage de la performance, les risques climatiques.

Un objectif pédagogique inchangé : l'excellence opérationnelle

L'objectif du parcours reste inchangé : transmettre une expertise solide et opérationnelle, adossée à des référentiels internationaux et à des pratiques professionnelles partagées entre secteurs. Le Master ARC forme les étudiants aux métiers de la gestion des risques, du contrôle interne, de la conformité et de l'audit avec rigueur, adaptabilité et professionnalisme, en les préparant à intervenir dans des environnements exigeants, dynamiques et en perpétuelle évolution.

Un enjeu stratégique pour les organisations

Dans tous les secteurs, la gestion des risques et la maîtrise des dispositifs de contrôle constituent des enjeux stratégiques majeurs. Les entreprises sont désormais tenues, en vertu de la 8^e directive européenne, d'évaluer la robustesse de leurs processus de gestion des risques et de leur dispositif de contrôle. À cela s'ajoute la complexité croissante de l'environnement économique, réglementaire, technologique et climatique, qui impose une vigilance accrue, des compétences solides et une aptitude durable à faire face aux évolutions.

Une formation professionnalisante en lien avec les acteurs du secteur

Conçue en lien étroit avec des professionnels reconnus du secteur, la formation s'appuie sur des référentiels métiers solides et une pédagogie professionnalisante. Elle vise à répondre de manière rigoureuse et concrète aux besoins du marché et à former des acteurs engagés, responsables et pleinement opérationnels.

Bienvenue dans cette formation d'excellence

Nous sommes heureux de vous accueillir au sein de cette formation exigeante, alliant excellence académique et ancrage professionnel. Toute l'équipe pédagogique est mobilisée pour vous transmettre les compétences, les outils et les repères nécessaires afin de réussir dans des environnements à forts enjeux et en constante évolution.

Bien cordialement,

2 PRESENTATION GENERALE DE LA FORMATION

Une formation à l'intersection de la théorie, de la pratique et de l'engagement durable, pensée pour former les acteurs clés de la gestion des risques, du contrôle et de la performance responsable.

Le Master 2 BFA – parcours ARC (Analyse des Risques et Conformité) forme des professionnels capables de concevoir, piloter et évaluer des dispositifs de gestion des risques, de contrôle (contrôle interne, conformité, audit) et de durabilité. Articulant rigueur académique et expertise opérationnelle, ce programme répond aux mutations profondes des cadres réglementaires, économiques et sociétaux.

Conçu pour répondre aux enjeux émergents et préparer des professionnels aptes à évoluer dans des environnements complexes et en transformation, le parcours développe des compétences techniques, analytiques et transversales, essentielles pour évoluer dans des fonctions à haute responsabilité, tant dans le secteur financier que dans l'industrie ou les organisations publiques.

2.1 Contexte et enjeux

Dans un monde en perpétuelle mutation - transition écologique, transformation numérique, incertitudes géopolitiques – les fonctions de gestion des risques, de contrôle interne, de conformité et d'audit prennent une dimension stratégique au sein des organisations. La montée en puissance des enjeux de durabilité, la redéfinissent les priorités des entreprises et des institutions.

Le parcours ARC, qui deviendra GRCD à partir de la rentrée 2026-2027, anticipe ces mutations en intégrant les nouvelles exigences en matière de gouvernance, de durabilité et de responsabilité sociétale. Il forme des experts capables d'allier performance économique, conformité réglementaire et engagement durable.

Historiquement centré sur la banque et l'assurance, le parcours conserve cet ancrage fort, tout en s'ouvrant à d'autres secteurs, pour répondre à une demande croissante de profils polyvalents et adaptables.

2.2 Objectifs

Le M2 BFA parcours ARC forme des professionnels hautement qualifiés, capables de :

- Concevoir et mettre en œuvre des dispositifs de gestion des risques intégrant les enjeux de durabilité
- Développer une expertise opérationnelle applicable dans divers secteurs économiques
- Maîtriser le cadre réglementaire et normatif en matière de contrôle, conformité et reporting
- Accompagner la transformation des organisations face aux défis climatiques et sociétaux

- Identifier, analyser et anticiper les risques émergents liés à la transition écologique et numérique, aux évolutions géopolitiques et aux mutations réglementaires.

2.3 Structure de la formation

Le programme repose sur une structure pédagogique cohérente, organisée autour de six unités d'enseignement permettant une montée en compétences progressive sur **les quatre piliers du programme** :

- **Gouvernance** : stratégie, éthique, pilotage des risques et responsabilité des organisations;
- **Risques** : identification, évaluation et gestion des risques stratégiques, financiers, opérationnels, réglementaires et climatiques ;
- **Contrôles** : dispositifs de contrôle interne, conformité, audit interne et externe ;
- **Durabilité** : intégration des enjeux ESG dans les modèles d'affaires et les processus de décision.

Les modalités pédagogiques incluent :

1. **Cours fondamentaux** : Des cours théoriques dispensés par des enseignants-chercheurs de l'Université Paris-Est Créteil (UPEC), assurant une base solide en économie, finance et régulation.
2. **Modules spécialisés** : Des interventions pratiques assurées par des professionnels expérimentés, issus tant du secteur financier que des grandes entreprises non financières, permettant l'acquisition de compétences directement applicables.
3. **Immersion professionnelle** : Un dispositif d'alternance en 2^{ème} année offrant une expérience concrète en entreprise avec un rythme de 3 jours par semaine, favorisant l'application pratique des concepts étudiés.
4. **Mémoire de recherche appliquée** : La rédaction d'un mémoire sur une problématique contemporaine liée à la gestion des risques, au contrôle ou à la durabilité, sous la direction d'un enseignant-chercheur.

2.4 Approche pédagogique

La formation privilégie **une approche pédagogique active, professionnalisante et ancrée dans la réalité des métiers**. L'acquisition des compétences se fait par la mise en situation, l'expérimentation et l'analyse critique.

Elle s'appuie notamment sur :

- Des **études de cas réels**, des **jeux de rôles** et des **projets de groupe** ;
- L'utilisation d'**outils numériques** (Python, VBA, R) pour l'analyse et la modélisation des risques ;
- Des **interventions régulières de professionnels** ;
- Des **ateliers de développement professionnel** et de préparation aux certifications ;
- Une **formation à la recherche appliquée** pour stimuler la pensée critique et l'innovation.

2.5 Compétences visées

Le programme permet aux étudiants d'acquérir un ensemble de compétences techniques et transversales indispensables à l'exercice des métiers du risque, de la conformité, du contrôle, de l'audit et de la finance durable.

Compétences techniques :

- Identification, analyse et évaluation des risques (financiers, opérationnels et extra-financiers)

- Maîtrise des méthodes de contrôle et d'audit
- Expertise en réglementation bancaire et assurantiel (Bâle III, Solvabilité II, LCB-FT...)
- Analyse des données financières et extra-financières
- Gestion d'un portefeuille d'actifs financiers
- Analyse des risques climatiques et durabilité des modèles d'affaires

Compétences transversales :

- Communication professionnelle écrite et orale, y compris en anglais professionnel
- Coopération, négociation et gestion de projet
- Capacité d'adaptation, d'innovation et de résolution de problèmes complexes
- Esprit critique et analyse réflexive
- Travail en équipe, y compris dans un contexte international ou interdisciplinaire

2.6 Partenariats professionnels

La formation bénéficie d'un réseau solide de partenariats avec :

- Des institutions financières de premier plan (banques, assurances)
- Des grandes entreprises non financières engagées dans la transformation durable
- Des cabinets d'audit et de conseil spécialisés
- Des associations professionnelles

2.7 Perspectives

Ce Master a une finalité professionnelle et débouche principalement sur un emploi de niveau Bac+5 dans l'industrie bancaire et financière, ainsi que dans les directions financières des entreprises. L'obtention du Master 2 permet également une poursuite d'études en doctorat de sciences économiques, notamment au sein du laboratoire de recherche ERUDITE. Les étudiants diplômés peuvent aussi s'orienter vers un volontariat international en entreprise (VIE).

2.8 Débouchés professionnels

Le Master 2 BFA parcours ARC prépare des professionnels capables de concevoir, évaluer et améliorer les dispositifs de contrôle, intervenant dans de nombreux secteurs :

- Institutions financières (banques, assurances, sociétés de gestion)
- Grandes entreprises industrielles
- Services publics
- Organisations à but non lucratif
- Cabinets de conseil et d'audit

Métiers visés :

- Risk manager
- Contrôleur interne ou permanent
- Chargé de conformité
- Auditeur (interne et externe)
- Inspecteur bancaire
- Consultant en gestion des risques/contrôle interne/conformité/durabilité
- Analyste risques (crédit, marché, opérationnel, ESG)
- Analyste financier, ESG, ALM
- Chargé de reporting extra-financier / Chargé de mission RSE
- Chargé d'affaires entreprises

2.9 Environnement de recherche

La formation de Master est principalement adossée au laboratoire de recherche ÉRUDITE. L'équipe de recherche ÉRUDITE (Équipe de Recherche sur l'Utilisation des Données Individuelles en lien avec la Théorie Économique) a pour objectifs de développer et de promouvoir la recherche en économie au sein du PRES Paris-Est. Les doctorants dépendent de l'école doctorale Organisations, Marchés, Institutions (OMI, ED 530). Bien que le Master soit à finalité professionnelle, une initiation à la recherche est proposée aux étudiants, en particulier via le mémoire de fin d'études.

2.10 Durée et rythme de la formation

La formation dure un an et se déroule en alternance, avec un rythme de 2 jours à l'UPEC et 3 jours en entreprise chaque semaine.

Elle comprend 423 heures d'enseignement, réparties de mi-septembre à fin mai.

Un premier jury intermédiaire, qui prend notamment en compte la note de mémoire pour les soutenances de première session, se tient en juin. Ce jury permet d'identifier les étudiants devant passer une seconde session d'examen (session de rattrapage).

Un second jury final se tient en septembre. Il intègre les notes des mémoires, les résultats de la session de rattrapage, et décide de la validation définitive du Master 2.

3 MODALITES D'ADMISSION

3.1 Conditions d'admissions / prérequis

L'accès au Master 2 BFA – parcours ARC de l'UPEC est principalement réservé ayant suivi le Master 1 BFA parcours ARC de l'UPEC.

Etudiants du M1 BFA – Parcours ARC :

- Les étudiants ayant validé leur M1 sont admis de droit en Master 2.
- Le Master 2 est proposé en alternance, sous contrat d'apprentissage ou de professionnalisation.
- La date limite de signature du contrat d'alternance est fixée à fin novembre.
- En l'absence de contrat à cette date, une admission en formation initiale peut être envisagée, sous réserve de l'accord du responsable pédagogique et des places disponibles. Cette modalité inclut un stage obligatoire de 4 à 6 mois, devant débuter au plus tard en janvier de la même année universitaire.
- En l'absence de contrat d'apprentissage, de contrat de professionnalisation ou de stage conforme, les étudiants ne pourront pas valider leur année de Master 2.

Etudiants issus d'autres établissements :

- Quelques places peuvent être ouvertes à des candidats extérieurs titulaires d'un diplôme de niveau Bac +4 (Master 1) en sciences économiques ou en gestion, obtenu à l'université ou en école de commerce. Lors de l'étude de leur candidature, nous nous assurerons que ces candidats disposent des prérequis nécessaires pour suivre le Master 2, notamment en économie, en finance, en économétrie et plus largement en méthodes quantitatives, conformément aux attendus du Master 1 de l'UPEC.
- L'admission est strictement conditionnée à la signature d'un contrat d'alternance, validé au plus tard à la mi-septembre de l'année universitaire concernée.
- Par ailleurs, en cas de non-validation de la période probatoire en entreprise, l'inscription de l'étudiant sera annulée.

VAE :

- La VAE est accessible uniquement dans le cadre de la formation continue, et s'adresse prioritairement aux professionnels ayant exercé dans des fonctions en lien direct avec les compétences visées par le diplôme.
- Pour prétendre à la validation d'un Master 2, il est indispensable de justifier d'un niveau équivalent à un Master 1, que ce soit par le parcours académique ou l'expérience professionnelle. Une VAE progressive en deux étapes (Master 1 puis Master 2) peut être envisagée lorsque les acquis ne couvrent pas l'ensemble des attendus.
- Les candidatures de titulaires d'un BTS ou d'un Bac +2/3 ne permettent donc pas une validation directe du Master 2, en raison de l'écart significatif entre les compétences acquises et les exigences du diplôme, qui reste un diplôme en sciences économiques, avec un poids relativement important des matières quantitatives et informatiques en Master 1.
- De manière générale, un niveau Licence 3 validé est requis pour entamer une démarche de VAE vers le Master 1, et un niveau Master 1 pour engager une VAE vers le Master 2.

3.2 Modalités de candidatures (hors étudiants issus du M1 ARC UPEC)

Les candidats qui ne sont pas issus du Master 1 ARC de l'UPEC doivent postuler via l'application **ecandidat** de l'UPEC : <https://candidatures.u-pec.fr/ecandidat/>. Dans ce cas, une présélection est effectuée sur dossier (relevés de notes, lettre de motivation et CV). Les candidats présélectionnés sont reçus pour un entretien, destiné à vérifier leurs motivations et apprécier leur projet professionnel.

Après la sélection universitaire, les candidats sont ensuite choisis par les entreprises selon leurs propres critères. Ils doivent impérativement signer un contrat d'apprentissage ou de professionnalisation. Ce contrat est géré par le CFA interne de l'UPEC : gestion-formpro@u-pec.fr. Le recrutement définitif ne sera validé qu'une fois l'obtention du contrat d'apprentissage, au plus tard au 15 septembre de l'année universitaire.

4 CALENDRIER

Calendrier Formation en Apprentissage 2025-2026 M2 BFA - parcours ARC



Semaine	Séptembre	Octobre	Novembre	Décembre	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre
L 1													
M 2													
M 3													
J 4													
V 5													
S 6													
D 7													
L 8	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation
M 9	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation
M 10	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation
J 11	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation
V 12	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation
S 13	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation
D 14	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation
L 15	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation
M 16	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation
M 17	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation
J 18	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation
V 19	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation
S 20	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation
D 21	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation
L 22	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation
M 23	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation
M 24	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation
J 25	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation
V 26	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation
S 27	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation
D 28	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation
L 29	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation
M 30	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation	Formation

Samedi-Dimanche

FERIE

Révision

Formation

Entreprise

4.1 Cours et alternance

La formation débute le **08/09/2025** et se termine le **08/09/2026**.

Présence aux cours

Les cours sont indiqués en vert foncé sur le planning, pour un total de **69 jours de formation**. La présence est **obligatoire**.

Une feuille de présence est établie à chaque demi-journée ou journée de cours, avec les heures indiquées. Elle est signée par les apprentis-étudiants et l'enseignant. Cette feuille est sous la responsabilité d'un ou deux étudiants-apprentis qui la transmettront au gestionnaire pédagogique du diplôme, chargé de la transmettre au CFA.

Absences

Si un étudiant est absent plus de **20 % du volume horaire d'une même matière**, que les absences soient justifiées ou non, il recevra la note de **0/20** au contrôle continu et/ou terminal de cette matière.

Absence aux épreuves

Toute absence à une épreuve de contrôle continu et/ou terminal sans justification recevra la mention « **ABI** » (absence injustifiée), entraînant une défaillance à la matière (ECUE) concernée, notée « **DEF** ». Une défaillance à une ECUE entraîne l'invalidation de l'UE correspondante ainsi que du semestre.

Absences justifiées

En cas d'absence justifiée par des situations particulières (accident, deuil, intervention chirurgicale urgente, convocation à la journée citoyenne, etc.), le jury attribuera la mention « **ABI** » (absence justifiée). L'étudiant ne sera pas considéré comme défaillant, mais la note de **0/20** lui sera attribuée. Exceptionnellement, le responsable de la formation peut décider, après examen du cas, de ne pas attribuer la note de 0/20 et de proposer des modalités d'évaluation alternatives avec l'enseignant concerné.

Retards

Les retards sont également notés sur la feuille de présence. Un retard supérieur à **30 minutes** est considéré comme une absence.

Présence en entreprise

La présence en entreprise (indiquée en bleu sur le planning) est obligatoire. En tant que salarié de l'entreprise, vous devez respecter ses règles.

Un apprenti ayant plus de **10 % d'absences injustifiées** sur le total des heures de formation (423 heures) privera son employeur de la totalité de la prime.

Travaux personnels

Les zones en vert clair sur le planning correspondent aux travaux personnels, révisions et travaux de groupe, qui se réalisent sur le site de l'université.

4.2 Relations université – entreprise - CFA UPEC

Chaque étudiant-apprenti se voit attribuer un **maître d'apprentissage (MA)**, salarié de l'entreprise où il effectue son apprentissage. Ce maître d'apprentissage possède un diplôme ou titre équivalent à la qualification visée par l'étudiant.

Le **tuteur pédagogique universitaire** est un enseignant-chercheur de l'UPEC, désigné par le responsable pédagogique du M2 BFA ARC. Il encadre les travaux de mémoire et réalise une visite en entreprise.

Cette visite en entreprise réunit le tuteur pédagogique, le maître d'apprentissage et l'étudiant-apprenti. Elle permet d'évaluer l'attitude et la méthode de travail de l'étudiant, ainsi que les activités réalisées et celles à venir. Le mémoire est réalisé individuellement par l'étudiant-apprenti, sauf exception justifiée par la thématique et le terrain, et validée par le responsable de formation, où il peut être fait en binôme. La soutenance du mémoire se déroule en présentiel à l'université, en juin (1ère session, au plus tard troisième semaine) ou en septembre (2ème session). Les maîtres d'apprentissage sont invités à assister à la soutenance de leur étudiant. Le maître d'apprentissage participe également à l'évaluation de l'étudiant-apprenti. Sa note contribue à l'ECUE « Activité en entreprise » de l'UE 5 – Compétences transversales et professionnelles.

5 MAQUETTE

M2 BFA - ARC (futur GRCD)					
UE	Cours	Tous secteurs	Secteur financier	ECTS	Heures CM
UE 1	Gouvernance, gestion des risques et contrôles			13	108
ECUE	Ethique et gouvernance	X		2	15
ECUE 2	Gestion des risques et contrôle interne	X		3	24
ECUE	Audit 1 - fondamentaux de l'audit interne et externe	X		3	24
ECUE	Audit 2 - simulation de mission	X		2	15
ECUE	Cybersécurité	X		2	18
ECUE 6	Risque climatique		X	1	12
UE 2	Stratégie, performance et durabilité			8	69
ECUE	IFRS et évaluation d'actifs et passifs	X		3	24
ECUE	Information financière et extra-financière	X		3	24
ECUE	Stratégie, pilotage de la performance et durabilité	X		2	21
UE 3	Décisions financières			9	72
ECUE	Gestion de portefeuille		X	3	24
ECUE 2	Décision de crédit		X	3	24
ECUE 3	Gestion Actif-Passif		X	3	24
Total ECTS				30	249
UE 4	Réglementation et conformité			8	66
ECUE 1	Réglementation bancaire		X	3	24
ECUE	Conformité 1 - tous secteurs	X		1	6
ECUE 3	Conformité 2 - institutions financières		X	2	18
ECUE	Fiscalité	X		2	18
UE 5	Compétences transversales et professionnelles			13	108
ECUE 1	Python appliqué à la finance		X	3	30
ECUE	Méthodologie de recherche pour le mémoire	X		2	21
ECUE	Anglais	X		2	21
ECUE	Techniques de négociation	X		2	18
ECUE	Ateliers de développement professionnel	X		2	18
ECUE	Activité en entreprise			2	
ECUE 7	Accompagnement à la certification AMF		X		
UE 6	Mémoire			9	
ECUE	Mémoire	X		9	
Total ECTS				30	174
Total				423	

Les modalités de contrôle des connaissances sont précisées pour chaque matière (ECUE).

Les examens du Master 2 BFA ARC se déroulent en contrôle continu :

- La première session se termine fin mai (excepté pour le mémoire).
- La seconde session, dite session de rattrapage, a lieu en septembre.

Les matières (ECUE) se compensent à l'intérieur des UE, et les UE se compensent entre elles au sein du semestre.

Ainsi, un étudiant qui obtient la moyenne générale du semestre ($\geq 10/20$) valide ce semestre, même s'il n'a pas la moyenne dans toutes les UE. Toutes les UE du semestre sont alors considérées comme validées, soit directement par une note ≥ 10 , soit par compensation.

De la même façon, les semestres se compensent entre eux dans une même année : le semestre 3 peut compenser le semestre 4, et inversement.

Toutefois, une note inférieure à 7/20 dans une UE (hors UE 5 et UE 6) oblige l'étudiant à se présenter à la seconde session. Pour l'UE 6 Mémoire, une note inférieure à 8/20 est éliminatoire.

Des points de bonification, allant de 0 à 3 par matière, peuvent être attribués si l'enseignant propose cette modalité, en contrepartie de travaux réalisés par l'étudiant-apprenti. Ces points s'ajoutent à la note d'examen et ne sont validés qu'au moment du jury en juin.

Une seconde session d'examen est organisée pour tous les étudiants n'ayant pas validé certaines matières (même avec compensation). Les étudiants peuvent choisir de repasser les matières concernées, et la meilleure note entre la première et la seconde session sera retenue.

6 MODALITES DE CONTROLE DES CONNAISSANCES

6.1 Jury d'examen

Le jury est composé des enseignants-chercheurs qui interviennent au cours de l'année dans le M2. Il peut également inclure des professionnels ayant contribué aux enseignements. Il fait l'objet d'un arrêté désignant le Président et prévoyant une composition minimum. Ce jury se réunit fin juin/début juillet pour le bloc académique et fin septembre pour le jury final.

6.2 Mémoire académique

Le mémoire est une analyse approfondie, argumentée et documentée sur une problématique ayant de préférence un lien direct ou indirect avec votre thématique d'alternance, les activités réalisées, ou champs d'activités abordés. Il donne lieu à un rapport intermédiaire qui constitue un document préliminaire aidant à la réalisation du mémoire.

Le cours de méthodologie de la recherche doit permettre aux étudiants-apprentis de se familiariser avec la recherche bibliographique, la méthodologie de recherche (collecte et traitement de données), pour la réalisation d'un travail de nature académique (rédaction du mémoire de recherche).

6.3 Rôle du tuteur pédagogique

Le tuteur pédagogique vous aide à préciser le sujet du mémoire et vous guide dans sa réalisation (amélioration de l'expression de la problématique, éventuellement choix de la méthodologie et pistes de lecture). Les premières semaines sont souvent déterminantes pour le succès du mémoire.

Il est important de définir des jalons, des livrables et de les respecter conformément aux engagements pris auprès de votre tuteur pédagogique. La fréquence de vos contacts est à déterminer d'un commun accord mais elle reste à votre initiative.

6.4 Redoublement en Master

Le redoublement est possible en Master, mais uniquement sur décision spéciale du jury.

Les ECUE et UE validés lors de l'année précédente restent acquis, ainsi que les crédits ECTS correspondants.

Lors de l'inscription à l'année de redoublement, un contrat pédagogique est établi. Ce contrat précise les modalités de suivi des enseignements, ainsi que, si nécessaire, les dispositions relatives aux stages, à l'alternance et au mémoire.

Un seul redoublement est autorisé pour l'ensemble du cycle Master (Master 1 + Master 2), sauf dérogation spéciale du jury.

7 Plan de cours

7.1 Bloc 1 : Gouvernance, Stratégie et Gestion des risques

7.1.1 Ethique et Gouvernance

Enseignant : Eric HERTZLER (PRAG - UPEC)

Objectif : Cet enseignement propose aux étudiants d'appréhender les principes de base ainsi que les voies de renouvellement du champ de la gouvernance d'entreprise. Il se fixe un triple objectif :

- contextualiser et définir la gouvernance d'entreprise en lien avec l'évolution du capitalisme et sous l'angle analytique des théories économiques et managériales de la firme qui l'ont fait naître ;
- présenter et discuter les stratégies et modèles dominants de régulation du comportement des dirigeants des grandes sociétés de capitaux ;
- étudier et commenter les principaux dispositifs opérationnels de gouvernance d'entreprise à la lumière des cadres normatifs et juridiques en vigueur dans le domaine.

Plan du cours :

Chapitre introductif

- Préambule
- Introduction générale : définitions, systèmes nationaux de gouvernance et évolution récente de la gouvernance d'entreprise

Les principaux modèles de gouvernance

- Le modèle actionnarial
- Le modèle partenarial
- Les défis contemporains et les tendances

Les assemblées générales et le conseil d'administration

- L'assemblée générale
- Le conseil d'administration : définition, taille, fonctions
- Le conseil d'administration : composition et comités spécialisés

Une approche institutionnelle de la gouvernance

- Les codes de « bonnes pratiques » en matière de gouvernance d'entreprise
- Le cadre législatif et réglementaire en France

Les spécificités du secteur financier

- Un retour sur la crise (2007-2008)
- Gouvernance et fonctions clés

Bibliographie :

- Gouvernance des entreprises, G. Charreaux et P. Wirtz (2006), Editions Economica
- Vers une nouvelle gouvernance d'entreprise : l'entreprise face à ses parties prenantes, J. Igalens et S. Point (2009), Editions Dunod
- La gouvernance d'entreprise, P.Y. Gomez (2019), Editions Paris Que sais-je ?

7.1.2 Gestion des risques et contrôle interne

Enseignant : M. Stéphane BEAS (Directeur de l'audit – Groupe Prévoir)

Objectif : La gestion des risques permet à l'entreprise de maîtriser son développement et d'améliorer sa performance dans le temps. Le contrôle interne est un des processus opérationnels mis en œuvre dans le cadre de cette gestion des risques. Comment identifier, évaluer et piloter les risques sont les questions principales qui seront abordées.

Plan du cours :

Introduction

Partie 1 : Risques

- Définitions, concepts
- Référentiels
- Identification des risques
- Evaluation des risques
- Actions de maîtrise
- Pilotage

Partie 2 : contrôle interne

- Définitions, concepts
- Référentiels
- Organisation
- Types de contrôles
- Modalités d'évaluation du contrôle interne
- Pilotage

Bibliographie :

COSO report versions 1992 et 2013 ; COSO ERM report versions 2004 et 2017

Cadre de référence de l'AMF versions 2008 et 2010

7.1.3 Audit module 1 : fondamentaux de l'audit interne et externe

Enseignant : Coskun ÇAKAR (Maître de conférences – UPEC)

Objectif(s) : Les organisations sont tenues de communiquer sur leurs risques et les actions qu'elles mettent en œuvre pour les gérer et en minimiser les impacts potentiels. L'audit joue un rôle essentiel et accru dans le contexte de crise de confiance. Cet enseignement vise à permettre aux étudiants de comprendre les enjeux qui se rapportent à la profession d'audit et d'être en mesure d'appréhender la nature de l'assurance qu'il fournit au sein des organisations dans le cadre des dispositifs de gouvernance. Le cours vise également à permettre aux étudiants de connaître les spécificités entre l'audit interne et l'audit externe (commissariat aux comptes), leur complémentarité ainsi que leur méthodologie fondée sur une approche par les risques.

Plan du cours (indicatif) :

Introduction

Partie 1 : Audit interne

- Rôle et missions
- Cadre normatif

- Gestion d'une direction d'audit interne
- Planification et réalisation des missions
- Outils de l'auditeur
- Preuves d'audit
- Rapports d'audit et suivi des recommandations

Partie 2 : Audit externe (commissariat aux comptes)

- Rôle et missions
- Entités concernées par l'obligation de certification des comptes
- Missions et cadre normatif
- Démarche d'audit et déroulé d'une mission
- Communication
- Fin de mission et fin de mandat
- Coordination avec l'audit interne

Bibliographie :

Théorie et pratique de l'audit interne, J. Renard (2017), Editions Eyrolles

7.1.4 Audit module 2 : simulation de mission et applications pratiques

Enseignant : Coskun ÇAKAR (Maître de conférences – UPEC)

7.1.5 Cybersécurité

Enseignant : Mme Yasmine ALLOUCHE (consultante en cybersécurité)

Objectif(s) :

- Comprendre les bases de la cybersécurité.
- Identifier les menaces et risques principaux.
- Découvrir les outils et les bonnes pratiques de protection.
- Préparer à la gestion des incidents et à la conformité réglementaire.

Plan du cours :

Cours 1 : Fondamentaux de la cybersécurité et enjeux pour la finance

- 1.1 Définitions clés
- 1.2 Panorama des cybermenaces actuelles (phishing, ransomware, malware, DDoS..)
- 1.3 Enjeux stratégiques de la cybersécurité (impact réputationnel, financier..)

Cours 2 – Enjeux de la cybersécurité en banque et finance

- 2.1 Introduction des notions de Conformité, Intégrité, Disponibilité
- 2.2 Études de cas de cyberattaque en banque (ex : attaque contre SWIFT)
- 2.3 Mesures et techniques de cybersécurité (MFA/2FA, Chiffrement des données, sécurité réseau, gestion des identités...)

Cours 3 : Gouvernance et gestion des risques

- 3.1 Les acteurs de la cybersécurité en entreprise : Rôles et responsabilités (RSSI, DPO, auditeur, pentester...)
- 3.2 Responsabilité du collaborateur vis-à-vis de l'entreprise (ex : charte informatique...)
- 3.3 Introduction à l'analyse de risque (EBIOS, ISO 27005).
- 3.4 Gestion d'une crise cyber.

Cours 4 : Cadre légal et réglementaire pour la cybersécurité

- 4.1 Directives européennes et française : RGPD, DORA, NIS2
- 4.2 Obligations de sécurité en finance : DPS2, normes PCI DSS, déclarations obligatoires en cas d'incident

Cours 5 : La cybersécurité au quotidien, entre bonnes pratiques et cas d'une crise cyber

5.1 Bonnes pratiques personnelles et professionnelles

5.2 Simulation d'une cellule de crise cyber et debrief : Par groupe, les étudiant.e.s feront l'expérience d'une immersion dans la cellule de crise suite à une attaque cyber. Chaque groupe aura un cas pratique différent. Puis, en suivra un debrief/REX présentés en classe

Cours 6 : Tendances émergentes en cybersécurité

6.1 Utilisation de l'IA pour la détection d'attaques et pour les cyberattaques.

6.2 IoT (Internet of Things) : Nouveaux risques liés à la multiplication des objets connectés.

6.3 Philosophie Zero Trust : Mitigation du risque liée à l'erreur humaine

7.1.6 Risque climatique

Enseignant : Emmanuel PIERROT (BPI France)

Prérequis : Connaissances du management risques bancaires et du cadre prudentiel

Objectif(s) : Le changement climatique en raison des risques physiques qu'il entraîne, tels que les événements météorologiques extrêmes, mais aussi des risques de transition, comme l'incertitude liée au passage vers une économie sobre en carbone constituent un facteur de risque aux enjeux considérables pour la stabilité du système bancaire et financier avec des conséquences immédiates sur le cadre de gestion des risques. Bien que la cadre d'analyse de ces risques ne soit pas encore stabilisé, la Banque Centrale Européenne a intégré les risques liés au climat et à l'environnement dans ses priorités prudentielles actuelles et à venir. L'objectif de cours sera de fournir aux étudiants un socle de connaissances minimales sur les risques liés climat et sur les enjeux associés dans le dispositif de gestion des risques au sein d'un établissement bancaire et financier.

Plan du cours :

Les risques liés au climat – présentation générale

1 – Risques climatiques de quoi parle-t-on ?

2 – La réponse : les paquets règlementaires d'une économie bas carbone (SNBC, Fit for 55, ...)

3 – Définition des risques climatiques et implication pour un dispositif de gestion des risques

a) Le risque physique climatique

b) Le risque de transition climatique

Le pilotage des risques et les méthodes d'évaluation

1 – Une nouvelle métrique : l'empreinte et l'intensité carbone d'un portefeuille

2 – Méthodes d'évaluation des risques liés au climat

c) L'exposition et la vulnérabilité

d) Les scores composites

e) KRI/KPI

Le pilotage des risques et méthodes d'évaluation

1 – Scénarios et modélisation

Cas d'usage : adéquation du capital et de la liquidité

2 – La décision de financement et le risque climatique

3 – L'enjeu DATA

Les attentes prudentielles, les obligations et enjeux réglementaires

1 – Les attentes BCE / Les guidelines EBA / Pilier III

2 – LA CSRD

3 - La taxonomie verte

Bibliographie :

La finance verte (climat, secteur financier et transition nette zéro), Jean BOISSINOT, DUNOD 2022. La finance verte, Julie ANSIDEI, Noam LEANDRI, coll. Repères éditions La Découverte 2021.

Intégrer les risques liés au climat dans les exigences de fonds propres des banques 11 mars 2020 - Étude Climat - Par : Julie EVAÏN / Maria BERENGUER / Michel CARDONA :

<https://www.i4ce.org/publication/integrer-les-risques-lies-au-climat-dans-les-exigences-de-fonds-propres-des-banques/>

7.2 Bloc 2 : Information financière et extra-financière

7.2.1 Comptabilité financière en IFRS

Enseignant : Coskun ÇAKAR (Maître de conférences - UPEC)

Objectif(s) : Cet enseignement vise à permettre aux étudiants de :

- appréhender les enjeux de la représentation de la performance en normes internationales ;
- comprendre les modalités d'élaboration des états financiers en normes internationales par le biais d'une approche sectorielle ;
- maîtriser les fondamentaux en comptabilité financière en IFRS pour mieux aborder le cours d'information financière et extra-financière

Plan du cours (indicatif) :

Introduction et dispositif normatif de l'IASB

- Cadre institutionnel
- Cadre normatif

Reporting financier en IFRS

- Actifs non courants
- Instruments financiers
- Actifs corporels et incorporels
- Dépréciations

Cycle production-vente

- Stocks
- Produits des activités ordinaires
- Créances

Passifs

- Capitaux propres
- Etat de variation des capitaux propres
- Contrat de location
- Provisions et autres passifs

Situations particulières

Regroupements d'entreprises

Information aux investisseurs

Bibliographie :

- Comptabilité financière en IFRS, W. Dick, F. Missonier-Piera et C. Bessieux (2020), Editions Pearson
- Comprendre les IFRS, O. Barbe-Dandon et L. Didelot (2019), Editions Ordre des experts comptables

7.2.2 Information financière et extra-financière

Enseignant : Coskun ÇAKAR (Maître de conférences - UPEC)

Objectif(s) : Cet enseignement vise à permettre aux étudiants d'acquérir les fondamentaux en matière d'élaboration et d'analyse des comptes consolidés et des reporting extra-financiers :

1. acquérir les fondamentaux en matière de consolidation des comptes et de reporting extra-financier
2. connaître les principales exigences qui découlent du cadre normatif (IFRS et ANC 2020-01 pour la consolidation et CSRD pour le reporting extra-financier) et leurs implications
3. apprendre à analyser l'information relative aux comptes consolidés et aux reporting extra-financiers.

Plan du cours (indicatif) :

Introduction

- Historique
- Notion de groupe
- Objectifs de la consolidation
- Limites des comptes individuels

Cadre normatif et réglementaire

- Sources de réglementation
- Principaux référentiels
- Convergences et divergences

Processus de consolidation

- Processus général
- Détermination du périmètre
- Méthodes de consolidation

Information extra-financière

- Obligations
- Normes ESRS
- Double matérialité
- Reporting de durabilité

Bibliographie :

Comprendre le reporting financier : les IFRS accessibles, S. Lefrancq et E. Albertini (2016), Editions Vuibert
Manuel de consolidation, M. Palou (2021), Editions Revue fiduciaire

7.2.3 Stratégie, Pilotage de la performance et durabilité

Enseignant : Farouk HEMICI (Maître de conférences, HDR, Université Paris 1 Panthéon Sorbonne)

Le module « S2PD » est inscrit au programme des étudiants inscrits en Master 2 BFA.

Dans un environnement turbulent mondialisé et complexe, l'entreprise doit relever de nombreux défis, commerciaux, technologiques, logistiques, environnementaux, humains, ou de réputation, pour rester compétitive et performante. Comment dans un tel contexte, l'entreprise définit-elle sa stratégie ? Comment prend-elle ses décisions stratégiques ? Comment fixe-t-elle ses objectifs à moyen et long terme, comment prend-elle en compte les risques ? comment organise-t-elle ses activités pour être performante ? Enfin comment mesure-t-elle cette performance et les progrès accomplis pour un pilotage en phase avec sa stratégie ? Telles sont les problématiques traitées dans ce cours.

Objectif(s) :

Les objectifs principaux du module sont de permettre aux étudiants de :

- Maîtriser les concepts, méthodes et outils développés et utilisés dans le domaine de la stratégie des entreprises dans un environnement complexe,
- Comprendre le concept de performance (s) et de maîtriser les outils de pilotage tels que les indicateurs, les Tableaux de bord, ...
- Permettre aux étudiants de « pratiquer » grâce à des exercices et études de cas,
- Développer la prise de recul, la réflexion, le raisonnement, à travers l'analyse de stratégies de plusieurs entreprises (différents secteurs, tailles, ...) Afin d'en comprendre l'origine, les choix et décisions, et enfin l'impact sur leurs performances.

Prérequis :

Bien que l'accès à ce cours ne soit pas limité, des connaissances en économie, statistiques, finance, contrôle de gestion, seront très utiles pour une bonne compréhension de ce cours.

Plan indicatif :

Le cours « Stratégie et Pilotage de la Performance « S2P » est structuré en trois parties :

- Partie 1 : Environnement, stratégie (s) & performance
- Partie 2 : Diagnostic stratégique, Risques & décisions
- Partie 3 : Pilotage de la performance et environnement : conception et mise en œuvre des indicateurs.

Modalités pédagogiques :

- Le cours met l'accent sur les concepts, les méthodes et la pratique par des exemples et des études de cas d'entreprises.

7.3 Bloc 3 : Décisions financières et durabilité

7.3.1 Pratique de la Gestion de Portefeuille et investissements durables

Enseignant : Erkin DIYARBAKIRLIOGLU (Maître de conférences - UPEC)

Objectif(s) : la gestion d'un portefeuille comprend une série de décisions pour parvenir à de bonnes décisions. On peut définir des modes classiques de gestion d'un portefeuille et des modes de gestion alternatives plus ambitieuses mais aussi plus risqués. Les placements sont déterminés en fonction de ses capacités plus ou moins grandes à anticiper certaines caractéristiques clefs de l'évolution du marché. L'appréciation du risque constitue l'élément principal et gérable d'une bonne gestion. À partir de cela peut se faire l'optimisation du choix et de la proportion d'actifs dans le portefeuille. La qualité de la gestion de portefeuille se fait à partir des performances passées ; plusieurs critères sont à mettre en œuvre.

Plan de cours :**Chapitre 1 : LES CRITERES DE CHOIX**

1. Quel est l'horizon de placement ?
2. Quelle est le niveau de compréhension des risques ?
3. L'univers d'investissement
4. Quel est le degré de tolérance au risque ?

Chapitre 2 : LES MODES DE GESTION

1. La gestion passive
2. La gestion active

Chapitre 3 : GESTION INDIVIDUELLE, COLLECTIVE, ALTERNATIVE

1. La gestion individuelle
2. La gestion collective classique (OPC)
3. La gestion alternative (FIA)
 - Le capital risque
 - Les fonds spéculatifs (Hedge Funds) : long-short, effet de levier

Chapitre 4 : RAPPELS SUR LES CHOIX OPTIMAUX DE PORTEFEUILLE

1. La diversification pure, simulations
2. Effet des corrélations, simulations

Chapitre 5 : LE PORTEFEUILLE OPTIMAL : CHOISIR SES PLACEMENTS SUR DONNEES REELLES

Mise en œuvre sous Excel de l'optimisation d'un portefeuille de titres.

Chapitre 6 : L'EVALUATIONS DE LA PERFORMANCE

Critères de Sharpe, M2 de Modigliani, Alpha de Jensen, Alpha modifié, ratio de Treynor : analyses sur données réelles de FCP

Bibliographie : Szpiro D., 2021, Produits financiers et gestion de portefeuille, Ellipses

7.3.2 Gestion Actif-Passif

Enseignant : Minh DO (La Banque Postale)

Objectif(s) : présentation générale de la fonction ALM ; Maîtriser les principes, les objectifs et les techniques de la gestion de bilan ; Mesurer et gérer l'ensemble des risques liés au bilan ; Comprendre et calculer, en statique et en dynamique : gaps de taux, gaps de liquidité ; Calibrer et mettre en place des couvertures économiquement et comptablement efficaces ; Comprendre la logique des taux de cession interne (TCI).

Plan du cours :

1) INTRODUCTION

- Typologie des risques bancaires
- Origine et définition de l'ALM
- Objectifs et processus du gestionnaire ALM
- Les risques suivis par l'ALM
- Articulation entre les sphères commerciales et financières
- Les structures de gestion ALM et rôle des comités
- Le système d'information ALM
- Bilan bancaire et bilan fonctionnel

2) LE RISQUE DE LIQUIDITE

- Définition de la liquidité
- Impasse de liquidité
- Projection et exemples d'impasses
- Ecoulement du bilan (stock) et problèmes spécifiques
- Ecoulement d'un prêt à annuité constante
- Impasse de liquidité dynamique

- Contraintes, instruments de financement et scénarios de stress
- Gestion du risque de liquidité
- Fonctionnement de l'Eurosystème

3) LE RISQUE DE TAUX

- Définition et mesure du risque de taux
- Impasse de taux (mesure de volume, marge, valeur)
- Contraintes scénarios de stress
- Gestion du risque de taux

4) LE RISQUE DE CHANGE

5) TARIFICATION ET TAUX DE CESSIION INTERNE (TCI)

- Définition et composants du TCI
- Composants du TCI
- Impact du TCI dans la politique commerciale
- Construction des courbes et facteurs d'actualisation
- Tarification d'un prêt à l'initiation
- Achat et vente de prêts
- Gestion Dynamique de la Dette (G2D)

6) OPTIONS IMPLICITES

- Remboursements anticipés : modélisation, impact sur les résultats et couverture
- Plans Epargne Logement : modélisation, impact sur les résultats et couverture

CAS PRATIQUE

CONCLUSION GENERALE

Bibliographie :

- Alexandre Hervé (sous la dir.) [2012], Banque et intermédiation financière, Economica
- Augros J.C., M. Quérueu [2000], Risque de taux d'intérêt et gestion bancaire, Economica
- Bessis J. [1995] Gestion des risques et gestion actif-passif des banques, Dalloz
- Bessis J. [2000], Risk Management in Banking, Wiley
- Darmon J., [1998], Stratégies bancaires et gestion de bilan, Economica
- Demey P., Frachot A., G. Riboulet [2003], Introduction à la Gestion Actif-Passif bancaire, Economica
- Dubernet M. [1997], Gestion actif-passif et Tarification des Services Bancaires, Economica
- Dupré D. , M. El Babsiri [1997], ALM - Techniques pour la gestion actif/passif, Eska
- Naulleau Gérard, Rouach Michel (2009, 5 ème édition) Le contrôle de gestion bancaire et financier, Revue Banque.

7.3.3 Décision de crédit

Enseignante : Claire-Marie VINCENT (BNP-P)

Objectif(s) : expliquer le processus de décision de crédit au sein d'une banque sur le périmètre Financements (CIB) aux différents stades de la vie d'un dossier (octroi et suivi).

Pour ce faire, nous décrirons dans un premier temps l'organisation d'une banque (1ère partie du cours), puis nous déclinerons les produits bancaires que propose cette banque (2ème partie). Il s'agira ensuite de développer le processus d'octroi de crédit (3ème partie) avant d'expliquer les différentes phases de la vie d'un crédit (4ème partie). Ce cours, ponctué de nombreux cas pratiques, permet également de manier les concepts enseignés dans les autres cours (analyse financière, réglementation Bâle, ...).

Plan du cours :

1. Organisation de la banque

a. Typologie des clients d'une banque

Cette section aborde l'identification des contreparties de la banque : quelles sont leurs natures réglementaires (entreprise, souverain, secteur public, banque, etc.), leurs périmètres, leurs spécificités.

b. Définition et mesure du risque de crédit (notion de défaut et réglementation prudentielle)

Cette partie présente la définition « réglementaire » du défaut et détaille la mesure du risque de crédit telle que définie par la réglementation prudentielle.

c. Organisation d'une banque

Cette partie présente les deux grands départements (Métiers vs Risques) impliqués dans la prise de décision de crédit.

d. Organisation du process de crédit (schéma délégataire, système de limites et politiques de crédit)

Cette partie présente les systèmes mis en place au sein d'une banque afin d'encadrer la gestion du risque de crédit.

2. Les produits bancaires

a. Introduction

b. Les financements classiques (exploitation, actifs, collatéraux et garanties)

Cette partie aborde en premier lieu les différentes composantes des crédits bancaires classiques (taux, durées, etc.), puis parcourt rapidement les différentes typologies de crédits commercialisés par la banque, avant de présenter les différents types de garanties utilisés par la banque, leur efficacité relative et les modalités de leur mise en œuvre.

c. La syndication

Ce paragraphe aborde la thématique du partage des risques entre les banques : la mécanique de la syndication, quels sont les acteurs, leurs rôles, etc...

d. Les financements structurés (LBO et financements de projet)

Cette section est consacrée aux financements spécialisés : financement avec effet de levier et financement sans recours sur une entreprise mais uniquement sur un actif et les cash-flows qu'il génère.

3. L'octroi de crédit

Cette section présente les thèmes à étudier dans le cadre de la prise de décision lors de l'octroi du crédit ainsi que les principes fondamentaux relatifs à l'analyse du risque de crédit.

a. Expositions

b. Objet du financement

c. Analyse du risque de crédit

d. Analyse de la relation commerciale

4. Le suivi du risque de crédit

Cette section présente les principaux événements qui vont nécessiter un suivi et potentiellement une décision de crédit dès lors que le dossier a été octroyé.

a. Revue annuelle

b. Early Warning Signals

c. Réaménagement du crédit

d. Mise en « Watch List »

e. Déclassement en défaut

f. Sortie de la relation

7.4 Bloc 4 : Régulation et Conformité

7.4.1 Régulation des marchés financiers et des institutions financières

Enseignante : Sylvie LECARPENTIER-MOYAL (Maîtresse de conférences - UPEC)

Objectif(s) : ce cours permet d'acquérir les connaissances nécessaires en matière de réglementation financière (surtout bancaire), de régulation macro-prudentielle et de restructurations dans l'industrie des services financiers.

Plan de cours :

Chapitre 1 : Cadre réglementaire

- 1.1 Transformations structurelles et technologiques
- 1.2 Evolution du cadre réglementaire en France et en Europe

Chapitre 2 : Réglementation prudentielle avant Bâle 3

- 2.1 Bâle 1
- 2.2 Bâle 2
- 2.3 Bâle 2.5

Chapitre 3 : Bâle 3, nouvelles réformes et Union bancaire

- 3.1 Bâle 3
- 3.2 Simulation historique (calcul de la VaR)
- 3.3 FRTB et Union bancaire

Chapitre 4 : Restructurations : vers un marché bancaire européen plus concentré ?

- 4.1 Moteurs du processus de restructuration
- 4.2 Place toujours prépondérante des banques
- 4.3 Modèle bancaire européen

Bibliographie :

- De Boissieu C. et Couppey-Soubeyran J. (2013), Les systèmes financiers : mutations, crises et régulation, economica, 4ème édition.
- De Coussergues S. et Bourdeaux G., T. Péran (2017), Gestion de la banque, Dunod, 8ème édition.
- Hull J., Godlewski C. et Merli M. (2015), Gestion des risques et institutions financières, 4ème édition, Pearson.
- Lettres d'actualité réglementaire, Pwc / Revue de stabilité financière ACPR
- Sites : ACPR, HCSF, BCE, BRI, CE, Conseil de stabilité financière, Comité européen du risque systémique, FMI

7.4.2 Conformité – module 1 – Tous secteurs

Enseignant : Stéphane BEAS (Directeur de l'Audit – Groupe Prévoir)

Objectif : ce cours permet de comprendre comment on met en œuvre un programme de conformité sur un domaine réglementaire d'entreprise

Plan de cours :

Chapitre 1 : programme de conformité

- 1.1 Gouvernance, organisation

- 1.2 Acteurs, contrôles
- 1.3 Reporting, pilotage

Chapitre 2 : exemples : RGP, SAPIN 2 et CSRD

- 2.1 RGPD
- 2.2 SAPIN 2
- 2.3 CSRD

7.4.3 Conformité – module 2 – Institutions financières

Enseignant : Stéphane BEAS (Directeur de l'Audit – Groupe Prévoir)

Objectif : ce cours permet de comprendre les spécificités du secteur financier en matière de conformité

Plan de cours :

Chapitre 1 : programme de conformité dans le secteur financier

- 1.1 Gouvernance, organisation
- 1.2 Acteurs, contrôles
- 1.3 Reporting, pilotage

Chapitre 2 : déclinaisons sectorielles / spécificités

- 2.1 Banques
- 2.2 Assurances
- 2.3 Gestion d'actifs

7.4.4 Fiscalité des entreprises

Enseignante : Marilyne BOURBON (Inspectrice des finances publiques)

Objectif(s) : Ce cours vise à fournir les repères essentiels en fiscalité professionnelle. Il permettra notamment de :

- Comprendre les régimes fiscaux applicables aux professionnels (IR, IS, TVA, plus-values) ;
- Identifier les obligations fiscales et comptables selon les statuts ;
- Appréhender le rôle du partenaire bancaire dans le cadre du contrôle fiscal.

Plan de cours :

Introduction : Sensibilisation et approfondissement à l'impôt sur le revenu

Le rôle du partenaire bancaire dans le contrôle fiscal (TRACFIN, article 40 du code de procédure pénal, droit de communication L85 du LPF)

I- Les régimes fiscaux et obligations fiscales/comptables des professionnels soumis à l'impôt sur le revenu

- A- Les bénéfices industriels et commerciaux : Champs d'application, régimes fiscaux, obligations déclaratives
- B- Les bénéfices non commerciaux : Champs d'application, régimes fiscaux, obligations déclaratives
- C- Les bénéfices agricoles : Champs d'application, régimes fiscaux, obligations déclaratives

II- Les sociétés soumises à l'impôt sur les sociétés

- A- Rappels juridiques des personnes morales (Sociétés de capitaux, sociétés de personnes)
- B- Champs d'application de l'IS : principe de territorialité
- C- La notion de bénéfices (art 12 du CGI) et de déductibilité des charges (art 39 CGI)

III- La taxe sur la valeur ajoutée

- A- Champs d'application (assujettissement)
- B- TVA collectée
- C- TVA déductible
- D- La TVA et les méthodes de financements bancaires (affacturage, crédit-bail)

IV- Fiscalité des plus-values

- A- La notion de plus-values non values professionnelles
- B- Cession de fonds de commerce
- C- Cession des parts sociales

Bibliographie

- Sites internet: impots.gouv.fr
- APCE : <http://www.apce.com/pid241/comprendre-la-fiscalite.html?espace=3>

7.5 Bloc 5 : Compétences transversales et professionnelles

7.5.1 Python appliqué à la finance

Enseignant : Pierre DURAND (Maître de conférences – UPEC)

Objectif : Ce cours vise à doter les étudiants d'une maîtrise opérationnelle du langage Python appliquée à l'analyse de données économiques et financières. Il s'inscrit dans une logique de montée en compétence progressive, en cohérence avec les enseignements de première année (économétrie et initiation à Python). Le cours poursuit les objectifs suivants :

- Acquérir les bases essentielles du langage Python, même pour les étudiants débutants (rappels, syntaxe, manipulation des objets de base, utilisation de Jupyter Notebook) ;
- Savoir importer, manipuler et visualiser des bases de données financières en utilisant des bibliothèques clés comme *Pandas*, *Numpy*, *Matplotlib* ou *Seaborn* ;
- Comprendre les fondements de l'apprentissage statistique (statistical learning) et ses applications concrètes en banque et finance (classification, prédiction, détection d'anomalies, scoring...) ;
- Mettre en œuvre des algorithmes de machine learning à l'aide de la bibliothèque *Scikit-Learn* (arbres de décision, forêts aléatoires, réseaux de neurones simples) à des fins d'analyse financière, de gestion des risques ou de modélisation ;
- Favoriser l'autonomie des étudiants dans la réutilisation de notebooks pré-codés pour mener leurs propres travaux ou projets de mémoire mobilisant la programmation Python.

Ce cours pratique, dispensé en salle informatique, est centré sur l'apprentissage par la pratique, à partir de notebooks interactifs appliqués à des jeux de données économiques et financiers réalistes.

Plan du cours :

Chapitre 1 - introduction et appréhension du langage python

- Introduction à python : définition, intérêts en banque et finance
- Appréhension de jupyter notebook
- Variables informatiques

Chapitre 2 - Packages et manipulation de données sous python

- Packages
- Introduction aux bases de données sous python avec Pandas
- Statistiques descriptives et data visualisation

Chapitre 3 - Machine learning sous python avec Scikit Learn

- Introduction à l'apprentissage statistique
- Problèmes d'estimation de l'apprentissage statistique et applications en finance
- Arbre de décision et forêt aléatoire
- Introduction aux réseaux de neurones artificiels

Bibliographie :

Apprentissage statistique :

- Hastie, T., Tibshirani, R., & Friedman, J. (2009). *The elements of statistical learning: data mining, inference, and prediction*. Springer Science & Business Media.
- Bishop, C. M. (2006). *Pattern recognition and machine learning*. Springer.

Python :

- Richert, W. (2013). *Building machine learning systems with Python*. Packt Publishing Ltd
- Harrington, P. (2012). *Machine learning in action*. Manning Publications Co.

7.5.2 Méthodologie de recherche (ateliers mémoire)

Enseignante : Amélie GUILLIN (Maîtresse de conférences - UPEC)

Objectif : ce cours vise à préparer les étudiants à la rédaction d'un mémoire académique de Master 2 en leur fournissant une méthodologie rigoureuse, applicable à toute recherche scientifique. Il s'agit notamment de :

- Comprendre les étapes clés de la démarche de recherche ;
- Élaborer une problématique et définir une contribution scientifique ;
- Réaliser une revue de littérature pertinente et construire un cadre analytique solide ;
- Choisir une méthode adaptée de collecte et d'analyse des données ;
- Structurer un mémoire académique et présenter ses résultats de manière claire et rigoureuse ;
- Se préparer à la soutenance orale du mémoire

Plan du cours :

- Introduction à la démarche de recherche en Master
- La revue de littérature et l'élaboration du cadre d'analyse
- Construire une problématique et définir une contribution
- Méthodologie : choix du terrain, collecte et traitement des données
- Analyse des données et interprétation des résultats
- Rédaction du mémoire : structure et conseils pratiques
- Restitution orale et valorisation du mémoire

Bibliographie :

- Thiétart, R.-A. (Dir.) (2014). *Méthodes de recherche en management*. Dunod.
- Quivy, R. & Van Campenhoudt, L. (2018). *Manuel de recherche en sciences sociales*. Dunod.
- Raymond, W. (2020). *Méthodologie de la recherche en économie*. De Boeck Supérieur.

7.5.3 Anglais financier

Enseignant : Anne-Pierre De Peyronnet (Gérant fondateur Shiraly)

Pré-requis : Un bon niveau de TOEIC. A savoir : les étudiants doivent être capables de lire et traduire un article de la presse quotidienne anglo-saxonne avec un recours minimum au dictionnaire.

Objectif(s) : plonger les étudiants dans un univers anglo-saxon, au sein duquel ceux-ci sont forcés de s'exprimer en anglais sur des sujets d'actualité ou de fond dans leur secteur d'activité. Cette immersion doit permettre aux étudiants d'améliorer leur compréhension et leur expression. L'accent est particulièrement mis sur l'oral, avec un travail de fond à partir de documents « audio » ou « vidéo ». Ce travail de fond doit permettre :

- d'identifier des éléments de vocabulaire et des locutions utilisées dans l'industrie ;
- de soulever et de récapituler des points de grammaire ;
- de faire débattre en anglais et entre eux, les étudiants sur des sujets inspirés des documents travaillés.

Les fiches de grammaire proposées par l'enseignant. Les étudiants peuvent, en complément, recourir au manuel de grammaire de leur choix.

L'application (gratuite) Merriam-Webster : comme dictionnaire. A consulter systématiquement pour vérifier le sens des mots, leur prononciation, et leur utilisation.

Les documents audios sont mis à disposition dès le début du semestre et les étudiants sont invités à préparer ces documents avant le début du cours. Notamment, les étudiants doivent préparer les débats organisés à partir des documents « audio ».

7.5.4 Techniques de négociation

Enseignant : Olivier FERRIER (Maître de conférences – UPEC)

Objectif :

L'objectif de ce cours est d'aborder les aspects (pratiques, théoriques, comportementaux, psychologiques) de la *négociation d'affaires* indispensables à celles et ceux qui exerceront les métiers de l'audit, de la gestion des risques, du contrôle interne et de la conformité.

Il suit la logique suivante : après une introduction sur la question de la négociation, nous établissons un cadre théorique, par les modèles de la théorie des jeux.

À partir de ce cadre, nous pouvons ensuite aborder l'ensemble des problématiques liées à la négociation : création et répartition de valeur, négociation distributive et négociation intégrative, stratégies, éthique, coalitions, tactiques, stratagèmes, négociation raisonnée (collaborative), pouvoir, communication...

Les étudiants découvriront les tactiques de négociation les plus importantes, permettant de mobiliser tous ces concepts, donnant ainsi au cours l'indispensable équilibre entre la théorie et la pratique. L'accent est mis sur le comportement optimal (aspects psychologiques et émotionnels) à adopter face à des situations de négociation (« soft skills »).

Plan du cours :

Le cours est organisé en six séances de 3 heures suivant une progression logique.

Séance 1. « Négociation de Pierres précieuses à Jaipur » : les grands concepts de la négociation (partie 1)

- mise en situation interactive (notée)

Séance 2. « Négociation de Pierres précieuses à Jaipur » : les grands concepts de la négociation (partie 2)

- débriefing théorique sur les concepts clés de la négociation : définitions et concepts (efficacité, équité, surplus, Mesore, VR, VI, VO, ZAP...) puis analyse du jeu

Séance 3. « Jeu de la grève » : le rôle du temps et du pouvoir

- mise en situation interactive (notée) ;
- préparation d'une négociation, détermination des intérêts convergents et divergents, détermination et respect des *rapports de force* et de pouvoir ;

- débriefing théorique sur les points de la négociation (et explication détaillée des tactiques de négociation via la tactique « Jouer sur le temps » : principe, parade, contre-attaque, risques, leviers psychologiques)

Séance 4. « Fusion sur le marché de la téléphonie mobile » : jeu de coalition

- mise en situation interactive (notée : une note pour la préparation de groupe et une autre note pour la négociation individuelle) ;
- débriefing théorique sur les points de la négociation (théorie des coalitions) ;
- négociation en équipe.

Séance 5. Stratégies, tactiques et techniques de négociation

- stratégies, tactiques et techniques de négociation : articulation;
- présentation des principales tactiques utiles pour la négociation d'affaires.

Séance 6. Résolution conjointe de problèmes et négociation raisonnée

7.5.5 Ateliers de développement professionnel

Enseignant : Nasser DIOUANI (Directeur d'agence - LCL)

Objectif : À l'issue de cet atelier, les étudiants seront capables de :

- Adopter une posture professionnelle crédible et adaptée aux situations de travail en audit, contrôle et gestion des risques.
- Comprendre et mobiliser efficacement les leviers de la communication verbale et non verbale dans leurs interactions professionnelles.
- Gérer leur stress, affirmer leur position avec tact et professionnalisme, notamment dans des contextes sensibles (audits, entretiens, comités de risques, etc.).
- Développer leur intelligence émotionnelle pour améliorer leur impact relationnel et coopératif.
- Identifier leurs forces et axes de développement en matière de communication interpersonnelle.

Plan du cours :

Séance 1 (3h) – Introduction et diagnostic individuel

- Présentation des objectifs de l'atelier
- Auto-évaluation : posture, aisance relationnelle, gestion du stress
- Atelier : "Mon profil de communicant"
- Débriefing collectif

Séance 2 (3h) – Posture professionnelle : présence, crédibilité, alignement

- Les dimensions de la posture professionnelle (alignement corps-voix-intention)
- Exercices de présence et d'ancrage (posture debout, respiration, regard)
- Travail sur l'assertivité : savoir dire, sans agresser ni fuir
- Jeux de rôle : posture face à un audité, un responsable ou un comité

Séance 3 (3h) – Communication verbale et non verbale

- Codes de la communication professionnelle
- Cohérence verbal/non-verbal : voix, regard, gestes, espace
- Ateliers de mise en situation : prise de parole en réunion, formulation d'un désaccord, feed-back constructif

Séance 4 (3h) – Gérer les situations sensibles

- Gestion du stress et de l'émotion dans les contextes à fort enjeu
- Communication en situation de tension ou de conflit
- Pratique : simulation d'entretien d'audit ou d'alerte

Séance 5 (3h) – Développer son impact relationnel

- Les principes de l'intelligence émotionnelle au travail
- Savoir influencer sans imposer : les postures d'autorité légitime
- Exercices : storytelling professionnel, prise de parole inspirante
- Coaching croisé entre pairs

Séance 6 (3h) – Synthèse et mise en perspective

- Bilan individuel et collectif
- Élaboration d'un plan de développement personnel
- Présentation orale individuelle d'un cas ou d'une posture