

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE

Secrétariat Général, Direction générale des ressources humaines, Sous-direction du recrutement

Concours du second degré – Rapport de jury

Session 2011

Épreuves écrites d'admissibilité

CERTIFICAT D'APTITUDE AU PROFESSORAT

DE L'ENSEIGNEMENT TECHNIQUE (CAPET)

CONCOURS D'ACCÈS À UNE LISTE D'APTITUDE AUX FONCTIONS D'ENSEIGNEMENT

DES ÉTABLISSEMENTS PRIVÉS (CAFEP)

Section

ÉCONOMIE ET GESTION

Option communication, organisation et gestion des ressources humaines

Concours externes

Rapport présenté par : Monsieur Alain SÉRÉ
Inspecteur général de l'Éducation nationale
Président de jury

Les rapports des jurys des concours sont établis sous la responsabilité des
présidents de jury

SOMMAIRE

A. PRÉSENTATION DU CONCOURS	3
COMPOSITION DU JURY	3
DATES PRINCIPALES	4
DONNÉES STATISTIQUES	4
B. RÉGLEMENTATION	7
C. RÉSULTATS ET COMMENTAIRES DES ÉPREUVES D'ADMISSIBILITÉ	12
ÉCONOMIE DROIT	12
SCIENCES DE GESTION	26

A. PRÉSENTATION DU CONCOURS

COMPOSITION DU JURY

- Président** - M. SÉRÉ Alain, Inspecteur général de L'Éducation nationale.
- Vice-Présidents** - Mme AMARÉ Marie-France, Inspectrice d'académie-Inspectrice pédagogique régionale
- M. IDELOVICI Philippe, Inspecteur d'académie-Inspecteur pédagogique régional
- Secrétaire général** - M. PÉLISSIER Daniel, professeur agrégé, Académie de TOULOUSE

Membres

- Mme ABRY Chantal, professeure agrégée, Académie de GRENOBLE
- M. AMIRI Aziz, professeur agrégé, Académie de DIJON
- Mme BANULS DABADIE Christel, professeure agrégée, Académie de TOULOUSE
- Mme BONAN Sylvie, professeure agrégée, Académie de AMIENS
- Mme COELLO Isabelle, professeure agrégée, Académie de GRENOBLE
- M. DELARUE Olivier, professeur agrégé, Académie de STRASBOURG
- Mme DELTOMBE Véronique, professeure certifiée, Académie de GRENOBLE
- Mme DJELLALI Faïza, professeure certifiée, Académie de DIJON
- Mme EPARVIER Nicole, professeure agrégée, Académie de BORDEAUX
- M. FAVRIE Cédric, professeur agrégé, Académie de DIJON
- Mme GARCIA Patricia, professeure certifiée, Académie de AIX-MARSEILLE
- M. GARCIA Hervé, professeur agrégé, Académie de NANCY METZ
- Mme GASNIER Anne, professeure agrégée, Académie de TOULOUSE
- M. GHOMARI Farid, professeur agrégé, Académie de ROUEN
- Mme GUDET Agnès, professeure agrégée, Académie de DIJON
- Mme GUILLEMER Angèle, professeure agrégée, Académie de RENNES
- M. IDRISSE Mohamed, professeur agrégé, Académie de ORLÉANS TOURS
- Mme JEANDEL Sabrina, professeure certifiée, Académie de LYON
- Mme KINTZIG Annie, professeure agrégée, Académie de DIJON
- M. KORN Olivier, professeur certifié, Académie de STRASBOURG
- M. LE VEN Xavier, professeur agrégé, Académie de NICE
- M. LECINA Christophe, professeur agrégé, Académie de NANCY METZ
- M. LEMAIRE Jean-Claude, professeur agrégé, Académie de GRENOBLE
- M. LEROUX Quentin, professeur agrégé, Académie de ROUEN
- Mme MARGUET Sandrine, professeure agrégée, Académie de TOULOUSE
- M. MASSONNAT Jean-Marie, professeur agrégé, Académie de PARIS
- Mme MEMLOUK Samia, professeure certifiée, Académie de CRÉTEIL
- Mme MEYER Sylvie, proviseure, Académie de TOULOUSE
- Mme MOUNIER Anne-Christine, professeure agrégée, Académie de MONTPELLIER
- Mme MOURCELY Catherine, professeure certifiée, Académie de TOULOUSE
- Mme MURINGER Eva, professeure agrégée, Académie de CRÉTEIL
- Mme NOVALES Corinne, professeure certifiée, Académie de CAEN
- M. PALLARD Xavier, professeur certifié, Académie de CRÉTEIL
- M. PIDOUX Sylvain, professeur agrégé, Académie de DIJON
- Mme PRAT Muriel, professeure agrégée, Académie de VERSAILLES
- M. SCHNEIDER Xavier, professeur agrégé, Académie de NANTES
- Mme SCHOENAUER Pascale, professeure agrégée, Académie de PARIS
- M. THERON Eric, professeur agrégé, Académie de MONTPELLIER
- Mme THOUVENY Nathalie, professeure agrégée, Académie d'AIX-MARSEILLE
- M. VIRLOGEUX Pascal, proviseur, Académie de TOULOUSE

DATES PRINCIPALES

Epreuves d'admissibilité : 4 et 5 Novembre 2010
Correction des épreuves d'admissibilité : 29 Novembre au 3 Décembre 2010
Publication des résultats des épreuves d'admissibilité : 3 Décembre 2010
Epreuves d'admission : 28 juin au 1 juillet 2011

DONNÉES STATISTIQUES

CAPET externe Économie et Gestion

Option communication, organisation et gestion des ressources humaines

	2009¹	2010¹	2011²
Nombre de postes offerts au concours	40	37	42
Candidats inscrits.....	927	1006	734
Candidats présents.....	389	393	206
Candidats admissibles	91	85	77
Total du premier candidat admissible.....	145,6/200	166/200	100,5/120
Total du dernier candidat admissible.....	79,8/200	86,4/200	39/120

CAFEP externe Économie et Gestion

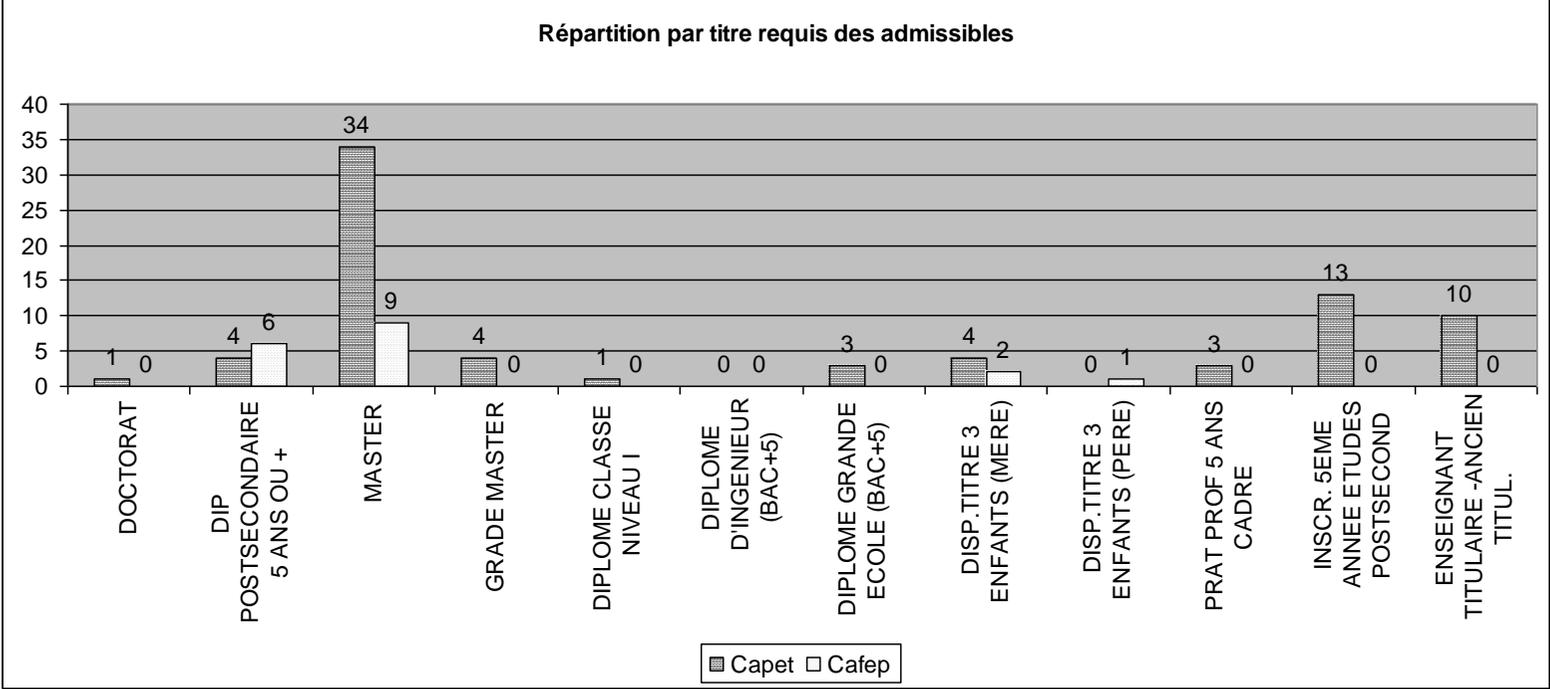
Option communication, organisation et gestion des ressources humaines

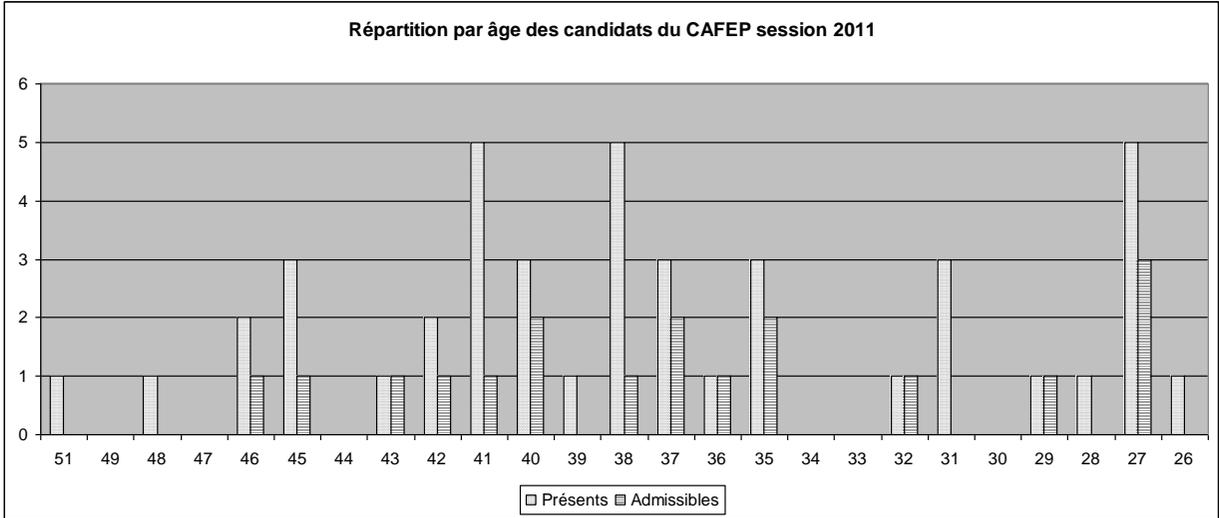
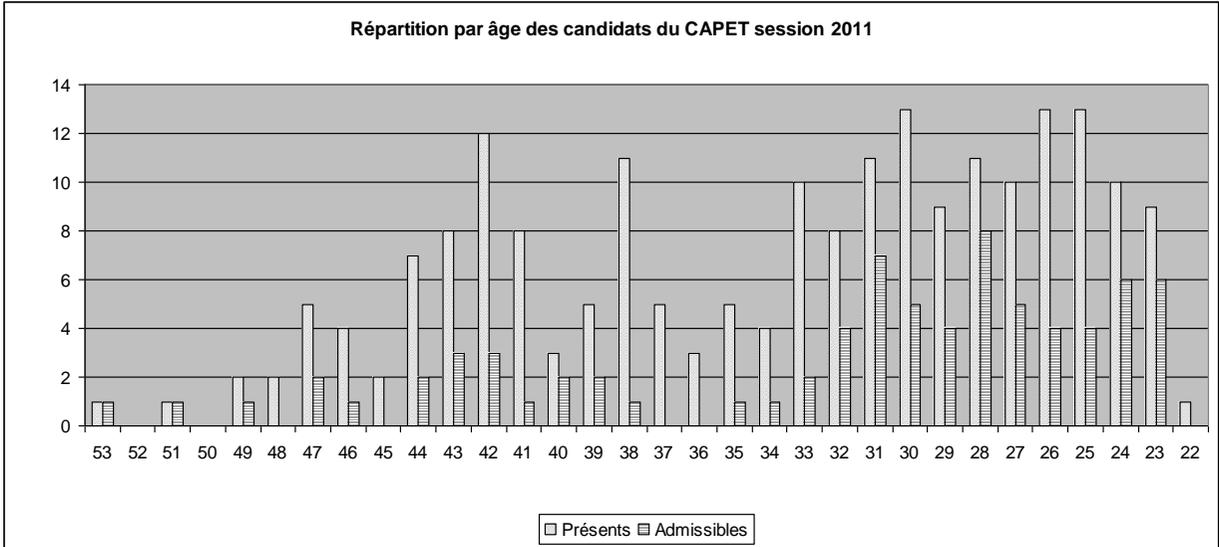
	2009¹	2010¹	2011²
Nombre de postes offerts au concours	2	8	10
Candidats inscrits.....	151	184	153
Candidats présents.....	64	68	43
Candidats admissibles	5	16	18
Total du premier candidat admissible.....	125/200	110,4/200	88,5/120
Total du dernier candidat admissible.....	98/200	86,4/200	39/120

¹ Concours externe Économie et Gestion option économie et gestion administrative

² Concours externe Économie et Gestion option communication, organisation et gestion des ressources humaines

Répartition par titre requis des admissibles





B. RÉGLEMENTATION

On trouvera dans les pages qui suivent, les principaux extraits du bulletin officiel de l'Éducation Nationale (BO) définissant les programmes et les épreuves du concours, pour la session 2011.

Nous rappelons aux candidats que c'est au BO qu'ils trouveront les éventuelles modifications de programme et de réglementation susceptibles d'affecter la session du concours à laquelle ils envisagent de se présenter.

Par ailleurs, de nombreuses informations relatives au métier d'enseignant, aux différents concours et spécialités, à l'inscription, à l'organisation des épreuves et à leurs modalités sont consultables à partir du site du ministère de l'Éducation Nationale, à l'adresse :

<http://www.education.gouv.fr/pid63/siac2.html>

S'agissant des formations et des enseignements relevant du domaine de l'Économie et gestion, la consultation régulière des sites Web consacrés à la discipline et l'abonnement au périodique électronique Ecogest@actu sont susceptibles de fournir au candidat de très utiles informations actualisées, de nombreux contacts et références pédagogiques.

Le portail des sites de l'ÉCONOMIE et GESTION en ligne se trouve à l'adresse :

<http://ecogest.info>

La recherche et l'accès à ces ressources sont facilités par :

- un moteur de recherche dédié :
<http://www.educnet.education.fr/ecogest/ressources/recherche/>
- un syndicateur des flux rss des sites académiques du réseau économie-gestion :
<http://www.educnet.education.fr/ecogest/actualites/votre-educnet-netvibes>

La revue « Economie et Management » est une source complémentaire à ces ressources numériques :

<http://www.educnet.education.fr/ecogest/echanges/presentation>

ÉPREUVES DU CONCOURS EXTERNE DU CAPET

Section Économie et gestion

Synthèse des épreuves

Nature des épreuves	Durée	Coefficient
Épreuves d'admissibilité		
1. Composition d' économie-droit (a)	5 h	3
2. Composition de sciences de gestion	5 h	3
Épreuves d'admission		
1. Leçon portant sur les programmes des lycées et des classes post-baccalauréat.	1 h (exposé : trente minutes ; entretien : trente minutes) (préparation 3 heures)	3
2. Épreuve sur dossier comportant deux parties (14 points sont attribués à la première partie et 6 points à la seconde). Première partie : soutenance de dossier suivie d'un entretien avec le jury (présentation n'excédant pas vingt minutes ; entretien avec le jury : vingt minutes). Seconde partie : interrogation portant sur la compétence « Agir en fonctionnaire de l'Etat et de façon éthique et responsable » (présentation : dix minutes ; entretien avec le jury : dix minutes).	1 h (préparation: 1 h 30)	3
<i>(a) Dans l'option choisie. Toutefois le sujet de l'épreuve peut être commun à plusieurs options.</i>		

Arrêté du 28 décembre 2009 fixant les sections et les modalités d'organisation des concours du certificat d'aptitude au professorat de l'enseignement technique

NOR : MENH0931332A

*ANNEXE I
ÉPREUVES DU CONCOURS EXTERNE DU CAPET*

Des compléments d'information sur la nature et les programmes des épreuves font l'objet, en tant que de besoin, de notes publiées au Bulletin officiel du ministère de l'éducation nationale.

Section économie et gestion

A. – Epreuves d'admissibilité

1- Composition d'économie-droit :

L'épreuve se compose de deux parties :

- d'une part, une note de synthèse à partir d'un dossier documentaire de dix à quinze pages fourni au candidat ;
- d'autre part, la présentation de réponses argumentées à une série de questions d'ordre économique ou à une série de questions d'ordre juridique.

Le sujet de cette épreuve peut être commun à plusieurs options.

Durée : cinq heures ; coefficient 3.

2- Composition de sciences de gestion :

L'épreuve est spécifique à l'option choisie. Elle consiste en une analyse d'une ou de plusieurs situations de management et de gestion contextualisées, en vue de proposer des solutions.

Durée : cinq heures ; coefficient 3.

B. – Epreuves d'admission

1- Leçon portant sur les programmes des lycées et des classes post-baccalauréat :

Durée de la préparation : trois heures ; durée de l'épreuve : une heure (exposé : trente minutes ; entretien : trente minutes) ; coefficient 3.

Dans un cadre pédagogique et un contexte d'enseignement donnés, le candidat présente, dans l'option choisie, un projet de séquence pédagogique, intégrée dans une progression (leçon, séance de travaux dirigés, etc.). La présentation est suivie d'un entretien avec le jury au cours duquel le candidat est invité à justifier ses choix d'ordre didactique et pédagogique.

2- Epreuve sur dossier comportant deux parties : 14 points sont attribués à la première partie et 6 points à la seconde (durée de la préparation : une heure trente minutes ; durée totale de l'épreuve : une heure ; coefficient 3).

Première partie : soutenance de dossier suivie d'un entretien avec le jury

(présentation n'excédant pas vingt minutes ; entretien avec le jury : vingt minutes).

L'épreuve permet au candidat de montrer :

- sa maîtrise des contenus correspondants aux programmes et référentiels de la discipline ;
- ses capacités de transposition didactique de situations réelles ;
- sa culture technique et professionnelle ;
- sa réflexion sur l'histoire et les finalités de la discipline et ses relations avec les autres disciplines.

L'exposé prend appui sur un dossier d'une dizaine de pages réalisé par le candidat présentant une situation problème et son traitement, dans le contexte d'une organisation qu'il a pu observer au cours de sa formation ou lors d'une expérience professionnelle.

Il porte sur l'exploitation du dossier et consiste à produire une ressource pédagogique ou un support d'évaluation, dans un cadre fixé par le jury en rapport avec l'option choisie.

L'entretien avec le jury permet d'apprécier les capacités du candidat à analyser un contexte réel d'organisation et à l'adapter dans une perspective didactique.

Les dossiers doivent être déposés au secrétariat du jury cinq jours francs au moins avant le début des épreuves d'admission.

Seconde partie : interrogation portant sur la compétence « Agir en fonctionnaire de l'Etat et de façon éthique et responsable » (présentation : dix minutes ; entretien avec le jury : dix minutes).

Le candidat répond pendant dix minutes à une question, à partir d'un document qui lui a été remis au début de l'épreuve, question pour laquelle il a préparé les éléments de réponse durant le temps de préparation de l'épreuve. La question et le document portent sur les thématiques regroupées autour des connaissances, des capacités et des attitudes définies, pour la compétence désignée ci-dessus, dans le point 3 « Les compétences professionnelles des maîtres » de l'annexe de l'arrêté du 19 décembre 2006.

L'exposé se poursuit par un entretien avec le jury pendant dix minutes.

Programme des CAPET et CAFEP Économie et gestion

Section économie et gestion

Les dispositions ci-après présentent les programmes des options :

- Communication, organisation et gestion des ressources humaines
- Comptabilité et finance
- Marketing
- Conception et gestion des systèmes d'information
- Gestion des activités touristiques

À la session 2011, seules les options communication, organisation et ressources humaines et marketing sont ouvertes au recrutement par la voie du concours externe de l'enseignement public et de l'enseignement privé.

Le programme des épreuves d'admissibilité et d'admission comporte des éléments communs à toutes les options du concours et des éléments spécifiques à chacune d'entre elles.

1 - Programmes communs

Ces programmes comprennent deux parties, l'une en relation avec les programmes des disciplines correspondantes enseignées dans la série STG (programmes en vigueur le 1er janvier de l'année du concours), l'autre précisant l'étude de thèmes complémentaires.

1.1 Droit

A- Les thèmes des programmes de droit des classes de première et terminale « sciences et technologies de la gestion », traités au niveau licence.

B- Les thématiques suivantes traitées au niveau licence :

- Les régimes juridiques de l'activité professionnelle
- L'adaptation de la relation de travail par la négociation
- Les relations contractuelles avec la personne publique
- Le droit de l'immatériel
- La gestion du risque par le droit

1.2 Économie générale

A- Les thèmes des programmes d'économie des classes de première et terminale « sciences et technologies de la gestion », traités au niveau licence.

B- Les thématiques suivantes traitées au niveau licence :

- La dynamique de la croissance économique et le développement
- La politique économique dans un cadre européen
- La globalisation financière
- La régulation de l'économie mondiale

1.3 Management des organisations

A- Les thèmes des programmes de management des organisations des classes de première et terminale « sciences et technologies de la gestion », traités au niveau licence.

B- Les thématiques suivantes traitées au niveau licence :

- L'entrepreneuriat et le management
- Le développement stratégique
- La gestion des ressources humaines
- La gestion des ressources technologiques et des connaissances

2 - Programmes spécifiques à chacune des options

Les programmes de référence de la série « sciences et technologies de la gestion » ou des BTS mentionnés sont ceux en vigueur au 1er janvier de l'année du concours

2.1 Option communication, organisation et gestion des ressources humaines

A- Les thèmes du programme de spécialité du cycle terminal de la série « sciences et technologies de gestion » dans la spécialité « communication et gestion des ressources humaines », traités au niveau licence.

B- Les compétences et savoirs associés du domaine professionnel présentés dans le référentiel du BTS « assistant manager », traités au niveau licence.

2.2 Option comptabilité et finance

A- Les thèmes du programme de spécialité du cycle terminal de la série « sciences et technologies de gestion » dans la spécialité « comptabilité et finance d'entreprise », traités au niveau licence.

B- Les compétences et savoirs associés du domaine professionnel présentés dans le référentiel du BTS « comptabilité et gestion des organisations », traités au niveau licence.

2.3 Option marketing

A- Les programmes de spécialité du cycle terminal de la série « sciences et technologies de gestion » dans la spécialité « marketing », traités au niveau licence.

B- Les compétences et savoirs associés du domaine professionnel présentés dans les référentiels des BTS « management des unités commerciales », « négociation et relation client », « commerce international » traités au niveau licence.

2.4 Option conception et gestion des systèmes d'information

A- Les programmes de spécialité du cycle terminal de la série « sciences et technologies de gestion » dans la spécialité « gestion des systèmes d'information », traités au niveau licence.

B- Les compétences et savoirs associés du domaine professionnel décrits dans le référentiel du BTS « informatique de gestion »/BTS « services informatiques aux organisations » traités au niveau licence.

C- Les thématiques suivantes traitées au niveau licence :

- Principes, démarches et outils de modélisation des processus
- Architectures réseaux, conception, évolution, administration
- Bases de données, méthodes et outils de développement d'applications
- Management de projets de système d'information

2.5 Option gestion des activités touristiques

A- Les thèmes des programmes de la spécialité « communication » de la classe de première de la série « sciences et technologies de gestion », traités au niveau licence.

B- Les compétences et savoirs associés du domaine professionnel présentés dans le référentiel des BTS « animation et gestion touristiques locales » et « ventes et productions touristiques », traités au niveau licence.

C. RÉSULTATS ET COMMENTAIRES DES ÉPREUVES ÉCRITES D'ADMISSIBILITÉ

Les sujets des épreuves d'admissibilité sont consultables sur SIAC2 :

<http://www.education.gouv.fr/pid63/siac2.html>

ÉCONOMIE-DROIT

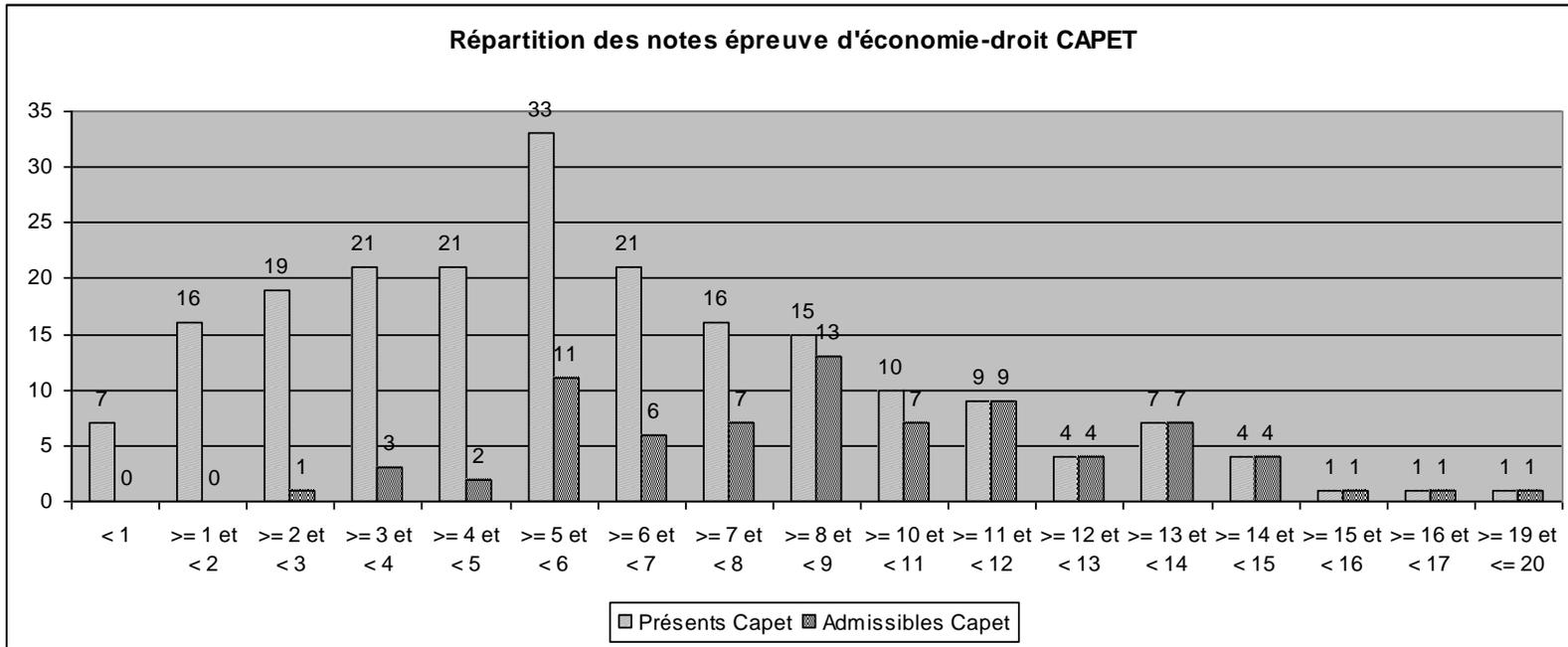
1/ RÉSULTATS

Moyenne : 5,96

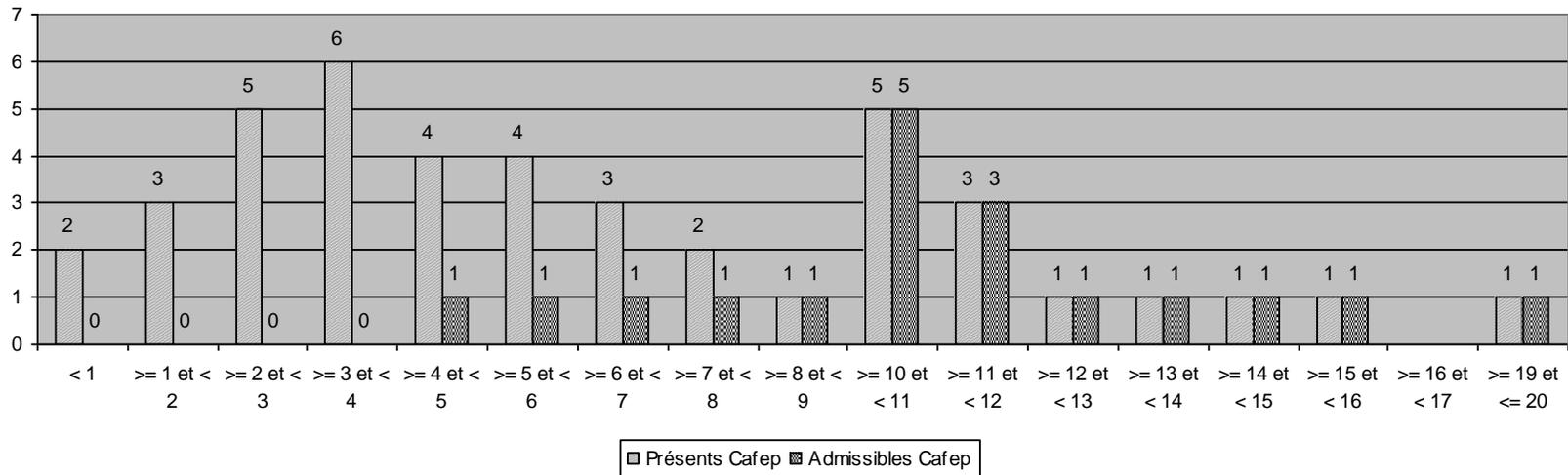
Note la plus haute : 20

Note la plus basse : 0

Répartition des notes



Répartition des notes épreuve d'économie-droit CAFEP



2/ PRÉSENTATION DE L'ÉPREUVE

L'épreuve se compose de deux parties :

- D'une part, une note de synthèse à partir d'un dossier documentaire de dix à quinze pages fourni au candidat ;
- D'autre part, des réponses argumentées à une série de questions d'ordre économique ou à une série de questions d'ordre juridique.

Chacune des parties vise à évaluer un ensemble de connaissances et de capacités constitutives des compétences professionnelles d'un futur enseignant d'économie et gestion.

Note de synthèse

Le dossier documentaire avait pour thème « Le marché du travail en France ».

Le candidat devait présenter une note structurée et problématisée, dans un propos de 1 500 mots maximum, à partir d'un dossier documentaire de 13 pages comprenant 11 documents. Le sujet précise bien qu'il s'agit de mettre en évidence les dimensions économique et juridique du sujet par le biais d'un travail de synthèse.

Le thème de la note de synthèse est transversal et présente des aspects juridiques et économiques, en lien avec les contenus des programmes des différentes séries en économie et gestion (STG et STS).

Le dossier documentaire présente un ensemble de documents variés, par leur nature (textes, tableaux, schémas, etc.), par leur longueur et par leurs sources. Il convient d'accorder un temps de lecture significatif aux documents.

Cette épreuve évalue la maîtrise par le candidat de connaissances et compétences nécessaires à l'exercice du métier d'enseignant s'inscrivant en cohérence avec le contexte actuel. En effet, dans un environnement informationnel nourri, il convient d'être en mesure de sélectionner un ensemble de données pertinentes sur un sujet donné, de valoriser ses capacités à synthétiser cette information, à la structurer autour d'une ou de plusieurs problématiques, afin de provoquer la réflexion face à un public donné. L'enseignant doit être capable de mener un tel travail en amont de son cours, afin de pouvoir mettre les élèves ou étudiants en situation similaire mais simplifiée, dans le cadre de son enseignement. La recherche et le traitement de l'information, l'esprit de synthèse, la capacité à problématiser et à structurer un propos font partie des compétences que l'élève et a fortiori l'étudiant doivent acquérir lors de leur scolarité grâce à l'expertise de l'enseignant.

Les liens entre disciplines ont une place tout à fait importante dans l'enseignement secondaire et plus particulièrement en économie et gestion. C'est la raison pour laquelle la note de synthèse demandée aux candidats doit mêler avec intelligence les éléments économiques et juridiques liés au thème concerné. Ces éléments ne doivent pas être juxtaposés mais reliés, combinés, interrogés, mis en perspective les uns par rapport aux autres, pour appréhender le traitement d'une même réalité, notamment lorsque l'on raisonne sur un thème transversal.

C'est l'occasion d'indiquer que la note de synthèse n'est pas un simple exercice de forme, dont la seule contrainte serait le respect de règles de construction ou de mise en forme.

En réponse aux exigences d'un concours de recrutement de professeurs, les ressources et documents présentés sont d'un niveau intellectuel reconnu. La compréhension fine des documents du dossier et leur intégration dans une problématique nécessitent une bonne connaissance des éléments juridiques et économiques liés au thème. Une connaissance approximative de ces éléments ne permet pas au candidat de réaliser efficacement le travail attendu.

Questions d'ordre économique ou juridique

Cette partie de l'épreuve vise à évaluer la maîtrise par le candidat de notions fondamentales des programmes d'économie et de droit, sa capacité à mobiliser ses connaissances et à structurer son propos.

Le candidat peut choisir les questions de droit ou d'économie.

Le candidat est interrogé sur des notions fondamentales de la matière choisie. Il doit pouvoir cerner toutes les dimensions de la question, quitte à en développer une ou plusieurs plus particulièrement, si cela est justifié. Le candidat doit répondre à la question par le biais d'un propos structuré en y intégrant, s'il y a lieu, des éléments d'actualité.

Maîtrise des connaissances fondamentales, mise en perspective de l'actualité par rapport à ces connaissances, capacité à formuler un propos clair, structuré, suffisamment complet mais synthétique, voici tout un ensemble de compétences que doit maîtriser un futur enseignant et que cette partie de l'épreuve vise à évaluer.

3/ ÉLÉMENTS DE CORRECTION

Partie 1 : note de synthèse

« Le marché du travail en France ».

I – LES ENJEUX

Le dossier s'inscrit pleinement dans l'actualité économique (remontée du chômage, création de « Pôle Emploi », indemnisation des chômeurs de longue durée, etc.) et juridique (législation sur les contrats de travail, plan de sauvegarde de l'emploi, etc.).

Mais il contient également de nombreux éléments de réflexion sur le fonctionnement et sur les dysfonctionnements du marché du travail. Cette réflexion renvoie à des approches théoriques divergentes, recoupant souvent l'opposition traditionnelle entre libéraux et keynésiens évoquée implicitement (doc. 1) ou explicitement (doc. 9) dans le dossier.

Ces divergences dans le domaine de la théorie économique se matérialisent dans celui de la législation, celle-ci pouvant évoluer dans le sens d'une plus grande protection des salariés (sécurité pour les salariés mais contraintes pour les entreprises) ou dans le sens d'une plus grande liberté pour les employeurs dans la mise en œuvre de leur GRH (flexibilité pour les entreprises mais précarité pour les salariés). Elles se concentrent autour de quelques questions-clés fortement présentes dans le dossier :

- les types de contrats de travail (doc. 1, 3, 4, 5, 6, 7, 11) ;
- les salaires (doc. 1, 9) ;
- les licenciements (doc. 1, 3, 8, 11) ;
- l'assurance chômage (doc. 10, 11).

On demande donc aux candidats de rendre compte de l'ensemble de ces enjeux, notamment :

- en reliant de façon pertinente les deux dimensions économique et juridique du dossier ;
- en inscrivant leur note de synthèse dans le long terme (évolution du marché du travail depuis le tournant libéral des années 80) et dans l'actualité.
- en n'omettant aucune des quatre questions-clés présentées ci-dessus.

II – LES PROBLÉMATIQUES

La problématique générale du dossier tourne autour du couple flexibilité / sécurité et peut s'exprimer de différentes façons, selon différentes optiques, toutes présentes d'une façon ou d'une autre dans le dossier :

- L'efficacité de notre marché du travail n'est-elle pas limitée par les nombreuses rigidités qui résultent d'une législation trop contraignante ?

- N'a-t-on pas, au nom de la nécessaire flexibilité du travail prônée par les libéraux, développé de façon excessive la précarité des salariés ?

Cette problématique générale invite à soulever dans la note de synthèse des questions précises qui en découlent :

- le recours aux contrats précaires est-il réellement limité par le droit du travail ?
- un contrat unique de type « CDI assoupli » est-il possible et souhaitable ?
- quels enseignements tirer de l'échec du CNE ?

- faut-il remettre en cause le salaire minimum ?
- le droit du licenciement est-il trop ou pas assez contraignant ?
- le chômage est-il dû, au moins en partie, à de trop grandes rigidités sur le marché du travail ?
- le chômage est-il dû, au moins en partie, à une trop grande précarité du travail ?
- peut-on concilier flexibilité et sécurité (« flexicurité ») ?
- la baisse des salaires est-elle une solution au chômage ?
- une indemnisation trop généreuse favorise-t-elle un « chômage volontaire » ?

Sans exiger que toutes ces questions soient présentes dans la note de synthèse, on attend que la plupart d'entre elles soient abordées.

III – DES EXEMPLES DE PLAN

Sans être complètement hasardeux, l'ordre dans lequel les documents apparaissent dans le dossier ne détermine nullement un plan pertinent de note de synthèse. On sanctionnera donc les candidats qui, sans proposer une véritable structuration, exploitent les documents dans cet ordre.

Cela dit, on peut concevoir une multitude de plans qui permettent de rendre compte plus ou moins efficacement de la problématique du dossier. Principaux exemples, non exhaustifs :

1. Des plans de type dialectique qui ont pour qualité d'explicitier directement une problématique
 - I – Certes la protection des salariés génère des rigidités sur le marché du travail
 - II – Néanmoins, elle est nécessaire pour éviter les effets pervers d'une précarisation excessive ou encore
 - I – Certes, il est nécessaire d'éviter une précarisation excessive
 - II – Néanmoins, les entreprises ont besoin, dans le contexte actuel, d'une plus grande flexibilité du travail.
2. Des plans de type analytique qui découpent le champ du dossier en 2 ou 3 parties :
 - I – La question de la gestion des effectifs et donc de l'emploi
 - les contrats de travail
 - le licenciement
 - II – La question du coût du travail
 - les salaires
 - l'assurance-chômage et les charges sociales.

Ou encore, selon une approche plus théorique (présente dans le dossier) :

- I – Une analyse libérale du marché du travail qui pousse la législation dans le sens d'une plus grande flexibilité
- II- Une analyse plus keynésienne qui donne plus de place à la rémunération et à la protection des travailleurs.

Par contre, un plan de type approche économique/approche juridique ne permet pas de montrer l'articulation entre ces deux dimensions du dossier.

Partie 2 : questions d'ordre économique ou juridique

CHOIX N° 1 : Questions d'ordre économique

1.1 L'inflation a-t-elle une origine purement monétaire ?

ATTENDUS

- Définition de l'inflation

- **L'inflation monétaire** trouve son origine dans l'émission excessive de monnaie. D'un point de vue théorique, l'école quantitative (théorie quantitative de la monnaie, I.Fischer) et les monétaristes aujourd'hui privilégient l'explication par la monnaie.

- Autres explications :

- **l'inflation par la demande** se situe dans le prolongement de l'explication par la monnaie : le déséquilibre provient de l'excès de la demande sur l'offre. Au niveau global, la demande qu'elle émane des ménages (consommation) des entreprises (investissement), de l'État (déficit) ou de l'extérieur (exportations) tend à

dépasser l'offre. L'inélasticité de l'offre, son incapacité à répondre à l'accroissement de la demande explique ce type d'inflation. Le déséquilibre peut ne pas être global mais sectoriel et se diffuser dans l'économie. L'explication de l'inflation par la demande se situe du point de vue théorique dans le prolongement de l'analyse keynésienne.

- **l'inflation par les coûts** situe l'origine de l'inflation dans un déséquilibre de la formation des prix au sein de l'entreprise : l'augmentation des coûts, qu'il s'agisse des coûts salariaux, du coût des consommations intermédiaires ou des coûts financiers associé à la volonté de maintenir leurs profits, favorise une hausse des prix

- les explications contemporaines de l'inflation se situent dans le prolongement de l'inflation par les coûts. Ce sont des **explications structurelles** qui envisagent les déséquilibres inflationnistes comme la résultante des structures du capitalisme contemporain (ex : formation de salaires, formation de prix)

1.2 Le PIB est-il un indicateur pertinent pour mesurer les performances d'une économie nationale ?

ATTENDUS

• Définition de la performance

La notion de performance doit être définie. Il s'agit en règle générale du résultat obtenu dans le cadre d'une compétition. Le terme est souvent employé dans le cadre de la concurrence entre entreprises. Mais il apparaît aussi dans la comparaison entre les résultats des économies des différents pays. Le pluriel employé dans la question nécessite de distinguer plusieurs types de performance :

- Performance économique. Il s'agit donc du niveau du PIB du pays par rapport aux autres pays. On peut admettre que plus le PIB d'un pays est important, plus il a de poids dans la compétition mondiale ;
- Performance sociale. Il s'agit de voir quel est le niveau de richesses des habitants d'un pays par rapport aux autres. On prend donc comme critère en général le PIB par habitant. Mais celui-ci peut recouvrir des écarts importants entre groupes sociaux, et donc masquer de fortes inégalités de revenus (cf. coefficient de Gini). Le PIB par habitant ne mesure pas non plus le bien-être des habitants d'un pays. D'autres critères peuvent intervenir (cf. l'IDH) ;
- Performance environnementale. De plus en plus pris en compte, elle mesure l'effet de la croissance économique sur l'environnement, la qualité de la vie, la diversité biologique. Des classements sont établis entre les différents pays au regard de la performance environnement.

• Définition du produit intérieur brut et de la notion de performance :

Le Produit intérieur brut ou PIB est défini comme étant la somme des valeurs ajoutées réalisées à l'intérieur d'un pays par l'ensemble des branches d'activité (auxquelles on ajoute la TVA et les droits de douane), pour une période donnée, indépendamment de la nationalité des entreprises qui s'y trouvent.

L'utilisation de la valeur ajoutée permet d'éviter que la même production ne soit prise en compte plus d'une fois, puisque dans son calcul on retire la valeur des biens consommés pour la production.

Le PIB se distingue du Produit National Brut qui, lui, prend en compte la nationalité des entreprises, et non leur lieu d'implantation.

Le Produit intérieur brut est constitué du Produit intérieur marchand (biens et services échangés) et du Produit intérieur brut non marchand (services fournis par les administrations publiques et privées à titre gratuit ou quasi gratuit). Ce dernier est, par convention, évalué à son coût de production. Le PIB est calculé à partir des valeurs ajoutées fournies par les entreprises et des comptes des administrations.

- le PIB est mondialement reconnu par l'ensemble des institutions nationales internationales comme un indicateur de richesse permettant de comparer les pays MAIS vives critiques quant à son contenu.

• Les limites du PIB

- il s'agit d'une mesure globale, une moyenne. Il ne permet d'appréhender ni les inégalités sociales ni leur évolution. On peut très bien avoir un PIB moyen qui augmente alors que les revenus (qu'il est censé mesurer) diminuent pour une majorité de la population et augmentent fortement pour une minorité, ce qui renforce les inégalités.

- Le calcul du PIB s'appuie sur la comptabilité nationale, donc sur ce qui est déclaré à l'État. De ce fait, il ne prend pas en compte :

- le travail non rémunéré, celui que l'on fait pour soi-même (le travail domestique par exemple)

A. - le bénévolat

B.- ce que l'on produit pour soi-même encore appelée l'autoconsommation.

C. - la production encaissée en liquide et non déclarée,

D.- le travail "au noir",

E.- les activités illégales...

- Ce que le PIB mesure et qui n'apporte rien à la société : les services facturés inutiles ou inutilisés.
- Ce que le PIB n'intègre pas du fait qu'il ne mesure que des flux annuels de production et non un patrimoine :
- - les dégâts causés à l'environnement,
- - les richesses naturelles ou leur épuisement,
- - l'impact d'une catastrophe naturelle, d'une guerre...

Ainsi lors d'une pollution, on comptabilisera à la fois la production qui a contribué à la pollution et la production nécessaire à la dépollution, le tout pour un résultat nul. De ce point de vue, le PIB n'est pas incitatif à la réduction de la pollution. Le PIB comptabilise de la même manière ce qui est bénéfique à la société (ex : les médicaments) et ce qui lui porte préjudice (ex: industries polluantes)

- Le PIB ignore aussi ce qui est qualitatif, comme le bien-être, les loisirs, la sécurité, le niveau d'éducation, la liberté...

- **Etant avant tout une mesure comptable, le Produit intérieur brut ne peut prétendre mesurer le bien-être et encore moins le bonheur. C'est la raison pour laquelle commencent à apparaître de nouveaux indicateurs** comme l'IDH (indice de développement humain) qui tentent de mieux appréhender le bien-être social.

L'indice de développement humain est calculé depuis 1990 par le "Projet des Nations Unies pour le Développement" (PNUD) afin de classer les pays selon leur développement qualitatif et pas uniquement économique.

L'IDH est calculé par combinaison de trois autres indicateurs :

F.- l'espérance de vie à la naissance,

G.- l'accès à l'éducation,

H.- la croissance économique

- Le rapport Stiglitz (2009) et sa proposition de prendre en compte plusieurs indicateurs pour mesurer la richesse : améliorer le calcul du PIB, prendre en compte le bien-être et la soutenabilité du développement.

Mais le PIB reste utilisé par comme indicateur de richesses malgré l'ensemble des critiques.....

1.3 Notre système de retraite par répartition est-il condamné à disparaître ?

LES ENJEUX

La question s'inscrit dans l'actualité économique la plus brûlante et on attend donc des candidats qu'ils fassent état des données actuelles du problème : âge légal de la retraite, durée de cotisation pour une pension à taux plein, rapport démographique (nombre de cotisants sur nombre de retraités), ampleur des déficits prévus, réformes récentes et en cours...

Mais le problème posé n'est pas conjoncturel et on attend donc qu'il soit resitué dans le long terme : vieillissement inéluctable de la population (d'abord en raison de l'allongement de l'espérance de vie puis avec les conséquences du baby boom à partir de 2003-2004), maintien d'un taux de chômage élevé et taux faible d'emploi des 55-65 ans, impossibilité d'augmenter les cotisations sociales et donc d'alourdir le coût du travail dans le contexte de la mondialisation.

Les candidats devront par ailleurs montrer une bonne connaissance des mécanismes de l'assurance vieillesse (modes de financement par cotisations sociales et CSG, calcul du montant des pensions...) et des éventuelles alternatives à ce système dit « bismarckien » (système « beveridgien » avec prise en charge par l'impôt ou par capitalisation c'est-à-dire par épargne individuelle).

PROBLÉMATIQUE ET PROGRESSION

La problématique est relativement simple. Notre système de retraite, mis en place pour l'essentiel dans les années d'après-guerre, est-il encore viable dans un contexte radicalement différent (structure par âges, chômage endémique, croissance plus lente et irrégulière, concurrence mondialisée...)? S'il est viable, à quelles conditions, avec quels changements éventuels? Y-a-t-il de réelles alternatives à ce système? Quels sont les dangers ou les limites de ces systèmes alternatifs? Les options en matière de systèmes de retraite recourent-elles des analyses plus générales (théoriques)?

Cette problématique peut se présenter sous différentes formes de construction ou de progression :

1. Un système qui connaît de graves difficultés...
 2. Ce qui amène certains à le remettre en cause...
 3. Mais qui peut être maintenu à condition d'être réformé.
- Ou encore
1. Des difficultés qui poussent certains à le remettre en cause et à proposer des systèmes alternatifs...
 2. Mais ceux-ci présentent des dangers et notre système peut être préservé à condition d'être réformé.

CHOIX N° 2 : Questions d'ordre juridique

2.1 Quels choix de statut juridique s'offrent au travailleur indépendant ?

Dans le cadre de la lutte contre le chômage, le législateur tente de faciliter la création d'entreprise. Le statut juridique du travailleur indépendant évolue (l'auto-entrepreneur); de nouveaux régimes juridiques voient le jour (le portage).

PROBLÉMATIQUE

Le statut du travailleur indépendant est-il encore attractif aujourd'hui ?

ATTENDUS

Définition :

Celui qui n'est subordonné ni à un employeur privé, ni à un employeur public. Il travaille à son compte en tant qu'artisan, commerçant, agriculteur ou profession libérale

- Les intérêts du statut de travailleur indépendant
 - Travailler à son compte pour son propre intérêt
 - Indépendance et liberté de gestion
 - Perspectives de rémunération intéressantes
- Les limites du statut de travailleur indépendant
 - Les risques de l'activité (responsabilité financière/possibilité de limiter sa responsabilité ?)
 - La pérennité de l'entreprise
 - La protection sociale moins intéressante que celle du salarié
 - Une évolution juridique qui tend à développer les contraintes en matière de déontologie, de responsabilité
 - La relative lourdeur des formalités de création d'entreprise malgré les simplifications
- Apport du statut d'auto-entrepreneur (article 8 de la loi de modernisation de l'économie - LME):
 - Simplification des formalités de création
 - Contraintes de gestion allégées
 - Cumul possible avec une activité salariée, retraite...
- Un statut juridique concurrent
 - Le portage : article L 1251-64 code du travail (Loi modernisation du marché du travail 25 juin 2008). Il offre à la personne portée une liberté d'organisation de son activité (recherche ses propres clients...) avec les avantages du régime social des salariés et en dispensant des formalités administratives liées à la création d'entreprise.

2.2. L'article 9 du code civil énonce que « chacun a le droit au respect de sa vie privée ». Comment ce principe s'impose-t-il à l'employeur ?

CONTEXTE

- De manière générale la vie privée du salarié doit être respectée
- La mise à disposition d'outils de communication dans le cadre professionnel donne une dimension actuelle à cette problématique

PROBLÉMATIQUE

Il s'agit de trouver un équilibre entre les droits de l'employeur et la protection du salarié

ATTENDUS

Un principe intangible « Chacun a droit au respect de sa vie privée » Art 9 code civil,

I. Cas général

- Dans le cadre du recrutement : pas de question sur la vie privée, respect des libertés et des droits quant à la nature des informations collectées (art. L 1121-1 et L. 1221-6 code du travail)
 - Le salarié peut être sanctionné si sa vie privée interfère dans sa vie professionnelle ; si sa vie privée influe sur son comportement et si il manque à ses obligations contractuelles
 - Dès lors que la vie privée du salarié a une incidence sur la relation de travail, cause un trouble à l'organisation de l'entreprise, le salarié peut être sanctionné
- II. Cas particulier : L'utilisation des TIC (construction essentiellement jurisprudentielle)
- notion de respect de la vie privée au bureau et secret de la correspondance (secret de mails) : Arrêt Nikon 2 octobre 2001, arrêt de principe cour de cassation
 - Code du travail article L 120-2 « l'on peut rechercher dans les fichiers personnels du salarié uniquement sous réserve qu'il y ait une justification par rapport à la tâche qu'il doit accomplir et des circonstances graves justifiant la mesure ». Selon la JP (17 mai 2005), l'employeur ne peut ouvrir les fichiers identifiés par le salarié comme « personnel » que s'il est en présence du salarié ou « en cas de risque ou d'événement particulier ». Il en va différemment si cette mention « personnel » ne figure pas. L'employeur dispose cependant d'une présomption simple en affirmant que « les dossiers ou fichiers créés par le salarié grâce à l'outil informatique mis à sa disposition par son employeur pour l'exécution de son travail sont présumés, sauf si le salarié les identifie comme personnels, avoir un caractère professionnel, de sorte que l'employeur peut y avoir accès hors la présence du salarié ».
 - Droit de se distraire pour le salarié (dans certaines limites) au moyen d'outils professionnels mis à disposition du salarié par l'entreprise.
 - Responsabilité de l'entreprise (image véhiculée sur les réseaux sociaux, contrôle du contenu des sites : TGI 13 février 2002...
 - Recommandations de la CNIL (création de chartes d'utilisation des TIC)

2.3 Quelle est l'étendue du pouvoir du juge dans l'interprétation du contrat ?

Définition du contrat : article 1101 c.civ.

Un contrat légalement formé possède une force obligatoire : art.1134 c.civ.

En cas de litige, le juge qui est soumis à une obligation de juger sous peine de déni de justice, peut être amené à interpréter le contrat.

1. La recherche de l'intention commune

1.1- *Il est tenu d'appliquer le contrat légalement formé*

Il ne possède pas le pouvoir de se substituer à la volonté individuelle

Il doit rechercher l'intention commune

Mais le manque de clarté d'un contrat peut provenir soit d'une ambiguïté sur la cause, soit d'une lacune et d'une incompatibilité entre deux clauses.

1.2- *Le juge ne peut pas refuser de juger pour obscurité : il a l'obligation d'interpréter le contrat.*

1. Son pouvoir d'interprétation est encadré par la loi :

Recherche de l'intention commune (art.1136)

Les clauses du contrat s'interprètent les unes par rapport aux autres afin de conserver la cohérence contractuelle (art. 1137)

Le contrat s'interprète en raison et en équité : ce qui est ambigu s'interprète par ce qui est d'usage dans le lieu où le contrat est passé et par la pratique des parties. (art.1139)

2. Le forçage du contrat (notion doctrinale)

En recherchant l'intention commune des parties, le juge peut être amené à insérer dans le contrat des clauses qu'il estime nécessaires : le juge complète alors le contrat

Arrêt de principe de la cour de cassation du 21 novembre 1911, relatif au transport maritime : insertion d'une obligation de conduire les voyageurs sains et saufs à destinations.

(cf jurisprudence Cass Civ 1ère, 13 octobre 1987)

2. L'interprétation du contrat se place sous l'appréciation souveraine de la cour de cassation

2.1 – Les limites au pouvoir d'interprétation :

Si l'interprétation d'un contrat relève du juge des faits, les juges du fond peuvent contrôler :

- La qualification des contrats que le juge se doit de réaliser
- Il n'est pas permis de dénaturer les obligations résultant de clauses précises :

Le contrôle portera ici sur l'existence ou l'inexistence de bases légales

2.2- Le législateur accroît le pouvoir d'interprétation du juge en lui accordant la possibilité de réviser certains contrats.

4/ OBSERVATIONS ET CONSEILS AUX CANDIDATS

Synthèse du dossier documentaire portant sur « le marché du travail en France »

Attentes du Jury

La synthèse est à présenter sous la forme d'un développement structuré, introduit et éventuellement conclu respectant la longueur préconisée par l'énoncé. Une synthèse très courte témoigne d'une insuffisance d'analyse et d'une réflexion peu approfondie. A l'opposé, une production beaucoup trop longue traduit l'incapacité du candidat à faire preuve d'esprit de synthèse. Dans les deux cas, ces situations extrêmes ont été pénalisées.

L'épreuve de synthèse exige des candidats qu'ils prennent en compte l'ensemble des documents. Il leur appartient d'en apprécier justement la portée et la place de chacun. Le candidat valorise ainsi sa capacité à sélectionner, traiter, hiérarchiser, contextualiser, enrichir une information.

Il ne s'agit pas de produire une synthèse descriptive, d'ordre purement technique, mais il convient de proposer une synthèse problématisée, formalisant une analyse économique et juridique fondée, correspondant à la pratique du métier d'enseignant.

Le jury rappelle aux candidats qu'aucun apport extérieur ne doit être ajouté aux idées contenues dans les documents. Pour autant, le candidat prend appui sur son capital culturel, ses connaissances disciplinaires pour valoriser avec justesse la compréhension des éléments fournis dans le dossier. Tout propos ou point de vue personnel est à éviter.

Le respect et la compréhension des consignes sont essentiels pour un futur enseignant qui devra faire comprendre et exiger cela de ses futurs élèves ou étudiants.

Difficultés rencontrées par les candidats

Certains candidats ont tendance à résumer strictement et isolément les différents documents, ou à disserter en apportant des connaissances extérieures au dossier. Dans les deux cas, le candidat ne présente pas un travail de synthèse.

Trop de copies ne prennent pas en compte l'ensemble des documents et ne traitent que très partiellement le sujet. Or, comme cela a déjà été dit, l'exercice de synthèse exige une prise en compte globale et complète des ressources documentaires proposées.

Par ailleurs, le jury constate de réelles difficultés à organiser, structurer, relier et équilibrer un propos : absence de problématique, problématique non pertinente, incohérence du plan, absence de cohérence entre la problématique et le plan, succession d'idées totalement inorganisées, succession de paraphrase des documents, etc. Or, un propos structuré, combiné à un développement problématisé, révèlent des qualités attendues d'un futur enseignant.

Les plans construits sur la séparation des aspects juridiques et économiques ne correspondent pas aux attentes du jury. Une analyse transversale doit être menée pour les raisons déjà précisées.

Les travers mentionnés ici sont à analyser, comprendre et intégrer pour réussir cette partie d'épreuve du concours. Dans chacun de ces cas en effet, le candidat ne présente pas un travail conforme aux attentes et exigences de l'épreuve.

Conseils aux candidats

La durée conseillée dédiée à la synthèse est d'environ trois heures.

Afin de se préparer à cette épreuve, les candidats doivent fondamentalement asseoir, consolider et actualiser les connaissances économiques et juridiques correspondant au programme de ce concours.

Grâce à ce travail de fond constant et renouvelé, ils peuvent :

- se familiariser avec la lecture et l'analyse documentaire : statistiques, décisions de justice, articles de fond juridiques et/ou économiques, etc.
- s'entraîner à extraire les éléments pertinents d'un texte, à dégager les données essentielles d'un support, à les organiser, à construire et mettre en forme un raisonnement tenu autour d'un plan ;
- travailler la méthode de la synthèse à partir de dossiers documentaires ;
- (Pour des références d'ouvrages relatifs à la méthodologie de la synthèse, cf. bibliographie point 5).

Questions d'ordre économique ou juridique :

Attentes du Jury

Les candidats doivent définir les termes du sujet et structurer leurs réponses. En effet, une définition juste et adaptée du sujet permet de proposer une réponse judicieuse, rigoureuse et contextualisée.

Cette exigence intellectuelle fonde toute pratique d'enseignement. De futurs enseignants doivent apprendre cela à leurs élèves ou étudiants, comme ils peuvent être en mesure de le faire spontanément lors de réponses orales en cours par exemple.

Les candidats ont à envisager les différentes dimensions soulevées par la question. Les éléments fondamentaux sont à développer.

Le jury appréciera que le candidat tienne compte de l'actualité économique et juridique récente.

Difficultés rencontrées par les candidats

Certains candidats n'ont pas suffisamment structuré leurs réponses. Un plan apparent, ou à tout le moins tout à fait explicite, doit être présenté.

Les termes du sujet ne sont que trop rarement définis. Cela nuit à la qualité des réponses apportées.

Le jury regrette un manque de maîtrise des concepts économiques et juridiques de base. Les notions relatives aux contenus des programmes de première et terminale STG ainsi que des programmes de STS sont un minimum à connaître pour devenir professeur dans ces mêmes classes.

La référence à l'actualité est insuffisamment prise en compte dans certaines réponses. Or, relier les éléments théoriques et factuels fondamentaux à l'actualité, enrichit l'ancrage de la discipline et participe, en classe, à la motivation des élèves ou étudiants.

Conseils aux candidats

Les candidats doivent pour préparer cette partie de l'épreuve :

- travailler les concepts économiques et juridiques fondamentaux du programme du concours,
 - lire des ouvrages universitaires et des articles de fond en droit et en économie,
- Cf. bibliographie indicative en point 5,
- capitaliser leurs connaissances en suivant l'actualité.

De manière générale, il est utile de se projeter dans le métier, d'appréhender les compétences professionnelles attendues, pour anticiper, mesurer et préparer efficacement cette épreuve du concours.

5/ REPÈRES BIBLIOGRAPHIQUES

Bibliographie pour travailler la méthodologie de la synthèse :

- La note de synthèse - P. Gévert, G. Castex, D. Tant – Ed CNED la documentation française, collection formation administration concours.
- Note de synthèse catégories A et B - G. Terrien, R. Leurion- Ed : Foucher, collection concours fonction publique.

Bibliographie pour travailler les notions et concepts juridiques et économiques :

Droit

Contrats civils et commerciaux, François Collart-Dutilleul, Philippe Delebecque, Dalloz.
Droit des obligations, B. Fages, LGDJ.
Droit des sociétés, A. Constantin, Mémento Dalloz.
Droit du travail, F. Favennec et P.-Y. Verkindt, LGDJ.
Droit de la consommation, J. Calais-Auloy et F. Steinmetz, Précis Dalloz.
Droit de la concurrence interne et communautaire, M. Malaurie-Vignal, Sirey.
Droit de la propriété intellectuelle, propriété littéraire et artistique, propriété industrielle, droit international, P. Tafforeau, Gualino éditeur.

Economie

Revue :

Les cahiers français
Problèmes économiques
Reflets et perspectives de la vie économique
Revue économique
Regards croisés sur l'économie
L'économie politique
Alternatives économiques

Ouvrages recommandés :

Economie politique : 1. Concepts de base et comptabilité nationale, 2. Microéconomie, 3. Macroéconomie (J. Généreux – Hachette Supérieur)
Précis d'économie (E. Combes – Puf)
Economie politique contemporaine (Barel E., Beaux C., Kesler E., Sichel O. - Armand Colin)
Politique économique (Bénassy-Quéré A., Coeuré B., Jacquet P., Pisani-Ferry J. - De Boeck)
Histoire des pensées économiques : les fondateurs / les contemporains (collection dirigée par A. Gélédan-Synthèse/Sirey)
Nouvelle Histoire de la pensée économique (sous la direction de A. Béraud et G. Faccarello - La Découverte)
Analyse macroéconomique (sous la direction de J.O.Hairault - La Découverte/Repères)
Economie politique (Gilbert Abraham-Frois - Economica)
Principes d'économie moderne (J.E. Stiglitz - Economica)
Micro-économie (Gilbert Abraham-Frois - Economica)
Macroéconomie internationale (B.Guillochon-Dunod)
Économie contemporaine, Analyse et diagnostics (JD Lecaillon et all – de Boeck)
Histoire de l'économie française depuis 1945 (J.F.Eck-Armand Colin, Collection U)
Histoire des faits économiques (J.Brasseur-Armand Colin, Collection U)

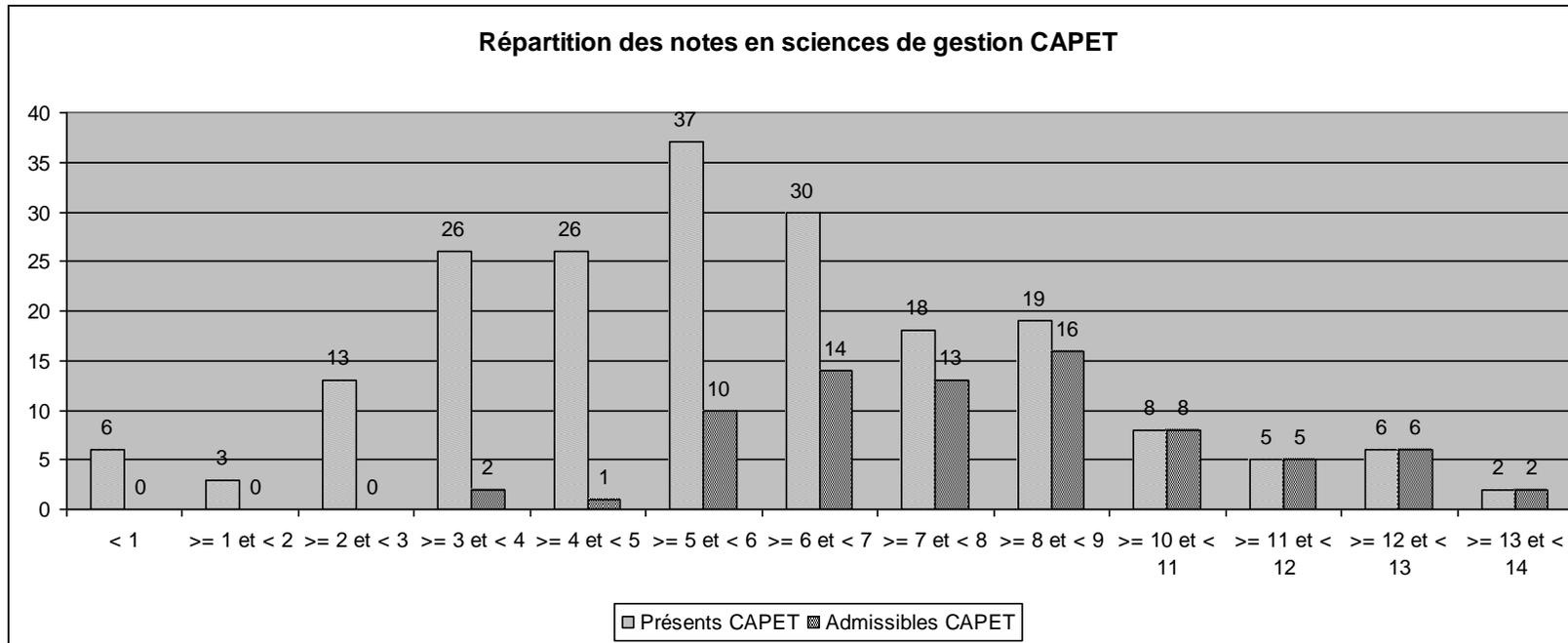
Il est conseillé d'actualiser les indicateurs chiffrés grâce à des sites tels que celui de l'INSEE :

<http://www.ladocumentationfrancaise.fr> (abonnement gratuit à la lettre)
<http://www.insee.fr>
<http://www.ladocumentationfrancaise.fr/rapports/presentation>.
<http://www.cae.gouv.fr> (conseil d'analyse économique)
<http://www.alternatives-economiques.fr>
<http://www.ofce.sciences-po.fr> (observatoire français de conjoncture économique)
http://nobelprize.org/nobel_prizes/economics

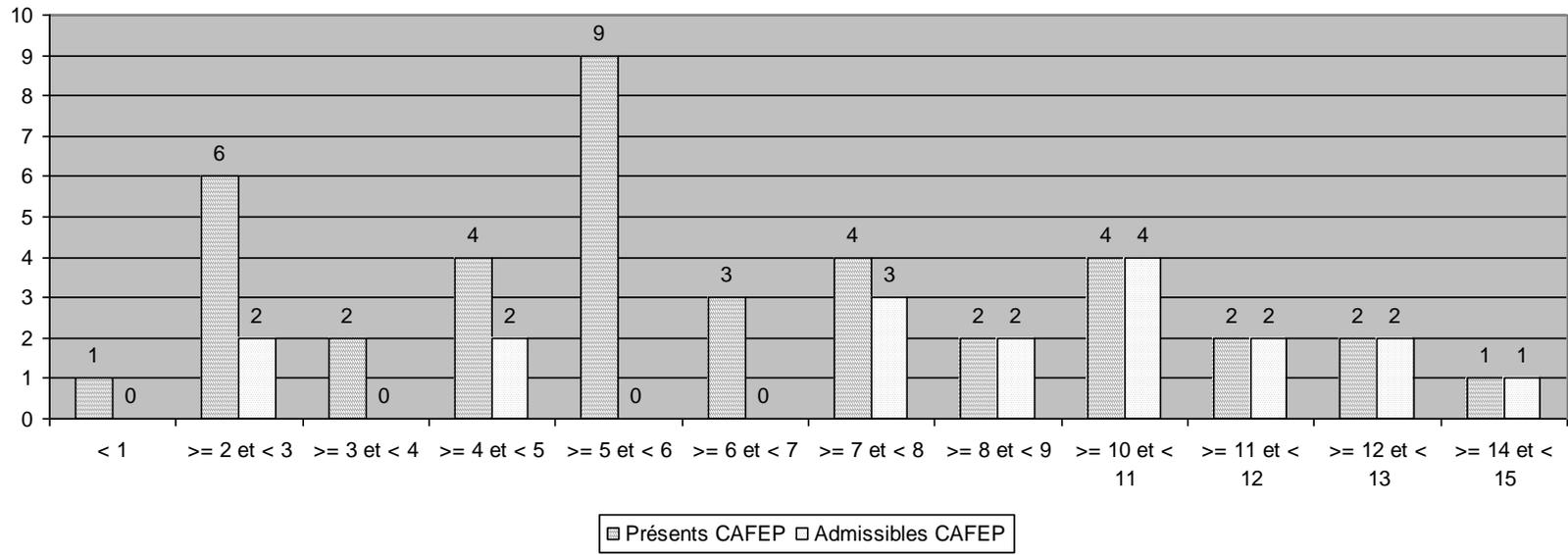
SCIENCES DE GESTION

1/ RÉSULTATS

Moyenne générale : 5,71
 Note la plus haute : 14
 Note la plus basse : 0,5



Répartition des notes en sciences de gestion CAFEP



2/ PRÉSENTATION DU SUJET

Le sujet a été élaboré à partir du cas de la société AVENANCE Enseignement. Il visait à évaluer les connaissances et les compétences dans les domaines du management stratégique, de la gestion des ressources humaines, du droit et de l'informatique.

Le sujet plaçait le candidat dans la situation de responsable de cuisine centrale de cette société, un des deux délégataires du marché public de la restauration collective de la ville de MARSEILLE.

Le contexte temporel était une période charnière : la prise en charge d'une concession de service, gérée auparavant par la concurrence (l'autre délégataire du marché), pour produire et livrer les repas dans les 109 restaurants scolaires "du lot Nord" de Marseille.

Par cette position dans la société, le candidat était invité à réaliser une analyse du groupe ELIOR (maison mère), et de la société AVENANCE Enseignement, puis à traiter des problèmes plus opérationnels de gestion des ressources humaines et de système d'information.

La présentation du sujet (comme celle du sujet zéro précédemment publié) adoptait le format suivant :

- une introduction (contexte + analyse du cadre stratégique) pour cerner la problématique du sujet,
- un questionnement vers des éléments plus opérationnels,
- et pour conclure une approche plus globale, l'organisation et la technologie impactant le système d'information de la société.

Le jury a cherché, avant tout, à mesurer chez les candidats, la capacité d'immersion dans une situation réelle, dans un temps limité, et à rendre compte d'une problématique centrale nourrie de concepts théoriques solides et mobilisant judicieusement les connaissances.

3/ ÉLÉMENTS DE CORRECTION

Première partie : Analyse du cadre stratégique

Question 1 : À partir de la documentation disponible, proposez une note de synthèse qui permettra de caractériser les finalités et les choix de développement stratégiques du groupe Elior. Cette note vous donnera également l'opportunité de présenter votre réflexion sur l'impact de la double délégation (« Lot Est/Lot Nord ») de service public (mise en place par la ville de Marseille) sur l'environnement d'AVENANCE.

→ Structure de la réponse :

- caractérisation des finalités (groupe Elior)
- choix de développement stratégique (groupe Elior)
- impact de la double délégation de service public à Marseille (Avenance)

→ Caractérisation des finalités (groupe Elior) :

- finalité économique pour les actionnaires (dividendes, valeur de l'action)
- pérennité (finalité commune à toutes les parties prenantes)
- réponse à un besoin des consommateurs [auteur de référence : P. Drucker]
- d'autres finalités plus ciblées peuvent être citées : assurer un revenu aux salariés ; tenir un rôle citoyen (emploi, développement économique, ...), ...

→ Choix de développement stratégique (groupe Elior) :

- spécialisation dans la restauration ; avec de nombreuses marques
- occupation de toute la gamme (domination par les coûts en bas de gamme ; différenciation en milieu de gamme)
- internationalisation
- croissance interne (création en Espagne..., promotion des marques propres), externe (rachats en France, Espagne, Italie...) et en partenariat (RU, Pays-Bas, Espagne...)

- introduction en bourse (1^{er} marché Euronext)
- stratégie de développement durable (dont communication !)

Attention : certains choix stratégiques ne sont pas connus :

- intégration ou externalisation ?
- innovation ?

→ Impact de la double délégation de service public à Marseille (Avenance) :

- volumes plus faibles : 2 cuisines centrales au lieu d'une
- rentabilité moindre
- concurrence plus vive : comparaison quotidienne des 2 prestataires
- communication plus délicate auprès des marseillais
- obligation de collaborer avec le concurrent dans des situations exceptionnelles : pannes, grèves, alertes alimentaires...
- (risques de débauchage de personnel)

Question 2 : Porter et chaîne de valeur

• Définition de la chaîne de valeur de M. Porter : notion définie par M. Porter dans son ouvrage « L'avantage concurrentiel ».

Elle permet de décomposer l'entreprise en activités (« principales » et « de soutien ») afin de déterminer sa capacité à obtenir un avantage concurrentiel.

• Justification de cette chaîne de valeur pour AVENANCE : prise en charge d'une cuisine centrale pour une production qui doit démarrer dans un mois. Il est donc nécessaire d'évaluer avec pertinence les sources de valeur potentielles pour son activité.

• Mise en œuvre : 5 activités principales et 4 activités soutien selon M. Porter (schéma sous forme de « flèche » non obligatoire, mais c'est une des façons de représenter cette chaîne de valeur)

* Activités principales (activités de base) :

• **Logistique interne (concerne les approvisionnements) :**

• approvisionnement en produits frais et surgelés (*annexe 9*) → nécessité de veiller au respect de la chaîne du froid dès la réception (sinon risque alimentaire important) : activité gérée par un responsable de magasin et 1 magasinier (*annexe 10*)

Mis en forme : Police :Gras, Soulignement

• **Production (fabrication des repas : transformation des matières premières en produits finis) :**

16 000 repas sont produits chaque jour (+ de 50 % de la capacité totale de production de la cuisine centrale), les repas sont conditionnés en barquettes (*annexe 9*) par 19 personnes (*annexe 10*) → obligation de contrôles sanitaires réguliers par un laboratoire indépendant (*SILLIKER – annexe 9*) et respect des règles d'hygiène strictes pour la production selon la méthode HACCP (*contexte de départ*), surveillés par un responsable qualité au sein de la cuisine centrale (*annexe 10*).

• **Logistique externe (concerne la collecte et la distribution du produit fini au client) :**

produits finis stockés en chambre froide dès leur production, puis répartis par 10 camions réfrigérés afin d'être livrés chaque jour dans les 319 écoles de la ville de Marseille (17 personnes sont concernées par cette activité – *annexe 10*) → respect des règles de la liaison froide obligatoire pour éviter tout problème sanitaire lors du transport, puis de la remise en température des repas.

• **Commercialisation et vente :**

Elles sont gérées à la fois par le service client au sein d'Avenance par les services client et livraison, mais aussi le service encaissement (*annexe 10*), ainsi que par les services experts situés à la Direction régionale (*annexe 4*) → nécessité d'être performant dans les réponses apportées aux commandes de repas par le client, pour éviter les erreurs de livraison ou de facturation par exemple.

• **Services :**

un service de maintenance est présent dans la cuisine centrale, avec notamment une personne dédiée à la maintenance des sites de restauration scolaire → volonté d'offrir un soutien direct au client, c'est une **valeur ajoutée au service de restauration vendu à la ville de Marseille.**

* **Activités de soutien :**

• **Infrastructures de l'entreprise :**

Ciment de l'ensemble des cuisines centrales à travers la France : une structure élaborée par le service expert à Paris (*annexe 14*), une mise en application d'une démarche de certification qualité (*contexte de départ, certification ISO 9001 présentée dans annexe 9*), des services ressources (« directions ») qui encadrent les cuisines centrales (*annexe 4*) → **véritable maillage autour des cuisines centrales pour obtenir une homogénéité** dans la gestion des cuisines centrales à travers la France.

• **Gestion des ressources humaines :**

Elle est assurée par un responsable des ressources humaines au sein de la cuisine centrale (*annexe 10*) mais aussi par une Direction des ressources humaines en appui des cuisines centrales (*annexe 4*) → nécessité **d'anticiper les besoins en poste pour la cuisine centrale** et **d'identifier les compétences de chaque salarié** pour satisfaire au mieux le remplacement imprévu d'un salarié absent par exemple.

• **Développement technologique et R&D :** aucun élément dans le sujet

• **Approvisionnements :**

Les matières premières sont avant tout des produits frais et surgelés (*annexe 9*) → obligation **d'établir une relation de confiance avec les fournisseurs**, pour éviter tout problème d'alerte alimentaire, et permettre une **traçabilité des marchandises livrées** (possibilité de choisir des fournisseurs certifiés également). C'est d'ailleurs une des 4 priorités d'AVENANCE (*annexe 4*).

Les sources principales de valeur pour AVENANCE sont donc principalement :

- le respect des règles strictes d'hygiène alimentaire et de la chaîne du froid,
- la mise en œuvre d'une démarche qualité, qui a permis une certification ISO 9001,
- un maillage de services en soutien de chaque cuisine centrale, au niveau national.

Deuxième partie : Le démarrage opérationnel de la cuisine centrale du lot Nord

Question 3 : Identifiez et caractérisez les contraintes qui s'imposent à vous dans le cadre du démarrage de la cuisine centrale. Montrez en quoi ces éléments sont étroitement liés.

Contraintes réglementaires :

- Hygiène
- Respect des procédures

→ Dans le secteur alimentaire (et encore plus particulièrement pour des écoles), les contraintes d'hygiène sont primordiales

Contraintes quantitatives :

- Livraison d'environ 16 000 repas cuisinés par jour – en liaison froide – aux 109 restaurants scolaires du lot Nord de la ville de Marseille (écoles maternelles et écoles primaires)
- Le délai d'exécution des prestations part du premier jour de l'année scolaire 2009-2010

→ On peut supposer que la cuisine anticipe les livraisons de plusieurs jours [ATTENTION : cette information ne figure pas dans les annexes] mais un démarrage à 100 % des livraisons est forcément délicat.

→ En contrepartie : la capacité de la cuisine centrale est largement supérieure et le personnel est expérimenté

Contraintes économiques :

- Optimisation du résultat d'exploitation

→ AVENANCE est une entreprise privée ayant une finalité économique forte

Contraintes RH :

- Animation des RH

→ Le nouveau directeur de la cuisine centrale découvre une nouvelle équipe de 58 personnes qui doivent respecter, elles aussi, les contraintes qualitatives et quantitatives.

Contraintes communication externe :

- Elus, responsables municipaux, directeurs d'écoles, vie locale, ...

→ Représentation de l'image de marque d'AVENANCE auprès des donneurs d'ordre et des consommateurs

Toutes ces contraintes sont liées car une défaillance sur l'un des points entraînerait une remise en cause de la prestation apportée par AVENANCE.

Question 4 : En termes de gestion des ressources humaines, envisagez les principales décisions à prendre pour le démarrage opérationnel de l'activité dans un mois. Formulez notamment les éléments de réponse pour le poste de « Chef de cuisine »

Rappel :

- Nous sommes début juin 2009 (M – 1)
- Le contrat d'AVENANCE prend effet le 1^{er} juillet 2009
- La cuisine centrale réouvre le 20 août 2009

Principales décisions RH :

- Prendre contact avec le directeur de cuisine sortant pour faciliter la transition
- Essayer d'obtenir l'accord de rencontrer les agents de maîtrise (AM) et cadres avant le 1^{er} juillet
- Les congés annuels ont été fixés par l'ancien employeur :
 - Vérifier que tous les salariés seront présents début juillet
 - Vérifier que les AM et cadres seront présents au moins une semaine pendant la période de fermeture pour préparer la rentrée
 - Vérifier que tous les salariés seront présents à compter du 20 août
 - Essayer de modifier si besoin les dates annoncées
- Récupérer les dossiers Individuels des salariés auprès de l'ancien employeur ; les compléter ; renseigner le SIRH d'AVENANCE

- Faire le bilan quantitatif des effectifs (58 salariés de l'ancien employeur / recommandations « plan qualité cuisine » établies par le Service Expert AVENANCE :
 - Combien d'employés ?
 - reprise automatique du contrat de travail par AVENANCE
 - Combien d'AM et cadres (bilan à faire le 15 juin) ?
 - maintien automatique chez l'ancien employeur sauf...
 - i. si non proposition par l'ancien employeur d'un poste équivalent et n'imposant pas un déménagement
 - ii. et demande formelle de transfert chez AVENANCE avant le 15 juin
 - alors transfert automatique chez AVENANCE

- Faire le bilan qualitatif des effectifs :
 - Dresser un tableau de polyvalence de tous les salariés
 - Définir les postes de reclassement (maintien du revenu global antérieur)

- Différentes situations possibles à l'issue du bilan quantitatif et qualitatif :
 - demande de reprise de l'ancien directeur de la cuisine centrale
 - licenciement de l'ancien directeur (motif : réorganisation)
 - reprise de 57 salariés (sauf ancien directeur) + adéquation des qualifications (besoin de 12 AM et cadres dans le nouvel organigramme AVENANCE)
 - rien à faire
 - reprise de 57 salariés (sauf ancien directeur) + inadéquation des qualifications
 - i. surqualification = maintien des revenus de chaque salarié
 - ii. sous-qualification = formation(s) ou licenciement(s) + recrutement(s)
 - reprise partielle des 57 salariés
 - i. URGENT : recrutement(s) interne(s) AVENANCE ou à défaut recrutement(s) externe(s)
 - Si nécessaire, négocier la reprise de certains AM et cadres auprès de l'ancien employeur

- Préparer les avenants aux contrats de travail

1^{er} juillet : Réunion de tout le personnel :

Nota : le 1^{er} juillet, doivent être présents tous les employés + les AM et cadres, satisfaisant aux conditions légales

- Faire connaissance de tout le personnel
- Communiquer les « valeurs » d'AVENANCE
- Rappeler la loi concernant les transferts de salariés (code du Travail art L1224-1 et suivants + convention collective nationale pour le personnel des entreprises de restauration des collectivités)
- Rappeler la date des congés annuels (fermeture de la cuisine centrale) ; avec reprise une semaine plus tôt pour les AM et cadres
- Rendez-vous individuel avec chaque salarié pour signature de l'avenant au contrat de travail sur lequel figure la nouvelle qualification.

Début juillet :

- Rencontrer les managers pour préparer le redémarrage de septembre 2009
- Fixer des objectifs à chaque équipe pour garantir le redémarrage efficace à la rentrée scolaire
- Préparer les informations / formations immédiatement nécessaires.

« Chef de cuisine » : courrier du 4 juillet 2009

1^{er} cas : Le salarié a fait l'objet d'une proposition acceptable de poste chez son ancien employeur
 → son contrat se poursuit d'office chez son ancien employeur (sauf accord entre l'ancien employeur et AVENANCE)

2^e cas : Le salarié n'a pas fait l'objet d'une proposition acceptable de poste chez son ancien employeur, et :

- il est présent chez AVENANCE depuis le 1^{er} juillet :
 → son travail est requalifié de CDI chez AVENANCE qui est libre de reprendre ou non ses anciens avantages (ancienneté, salaire...)
- il n'est pas présent chez AVENANCE depuis le 1^{er} juillet :
 → AVENANCE est libre :
 - de ne pas l'embaucher
 - de l'embaucher sans reprise de ses anciens avantages
 - de l'embaucher avec reprise de ses anciens avantages

Un entretien avec cet AM est nécessaire avant de prendre une décision.

Question 5 : Tableau de bord pour présenter les points critiques et permettre leur suivi lors des prochaines réunions de direction

Rappel : Calculs réalisés par les candidats de la criticité des défaillances à faire à partir de la méthode présentée en annexe 5 (AMDEC), pour identifier les 6 défaillances principales (en grisé ici), mais **non demandés sur la copie finale**

A Seuls les 6 points critiques « principaux » en gris sont attendus dans le tableau de bord

Processus de réalisation : Production	D*	F*	G*	Criticité
• Flux de production irréguliers	2	4	3	24
• Pannes de matériels	5	3	4	60
• Faible productivité des employés sur le process de production	1	4	5	20
• Gaspillage de matières premières (ingrédients, eau, énergie)	3	4	5	60
• Turn over important et le recours aux intérimaires est régulier	1	3	4	12

Processus de réalisation : Stockage et livraison	D	F	G	Criticité
• Erreurs entre les pré-commandes et la livraison effectuée	1	5	5	25
• Produits réceptionnés des fournisseurs non conformes à la commande effectués par nos services	2	2	3	12
• Accidents du travail liés à des problèmes de dos (mauvaises postures, matériel inadapté, brûlures)	3	3	5	45
• Non respect des horaires de livraison dans les écoles (pb humain et /ou technique)	3	5	5	75

Processus support : Ressources humaines et formation	D*	F*	G*	Criticité
• Présence < 100 % aux formations des collaborateurs convoqués	4	2	2	16
• Polyvalence des salariés par atelier insuffisante (< 33 %)	3	3	4	36
• Entretiens annuels des cadres et agents de maîtrise non effectués à 100 %	2	1	1	2

Processus de réalisation : Elaboration des menus / Qualité	D	F	G	Criticité
• Changements de menus dus à une infaisabilité interne	2	3	5	30
• Respect du rétroplanning de l'élaboration des menus	2	2	4	16
• Analyses microbiologiques des prélèvements de surface inférieurs à la satisfaction minimale souhaitée (92 % contre 95 % souhaité)	2	4	5	40

- Tableau mis en forme
- Mis en forme : Police :8 pt
- Tableau mis en forme
- Mis en forme : Police :8 pt

- Mis en forme : Police :8 pt
- Mis en forme : Police :8 pt
- Mis en forme : Police :8 pt
- Mis en forme : Police :8 pt

PROPOSITION TABLEAU DE BORD (Question 5 suite)

Justification de la présentation : un tableau de bord, organisé sous forme de colonnes, facilite une lecture directe et une prise de notes instantanée pendant la réunion.

Ce tableau de bord sera le moyen de suivre l'évolution des défaillances constatées, et pourra être actualisé avec de nouvelles défaillances ou processus si besoin, au cours de l'activité de la cuisine centrale. Il comportera des actions préventives également.

Processus de réalisation	Défaillances constatées	Mesures criticités (nov 2009)	Objectifs à atteindre (fixés en réunion)	Indicateurs de suivi	Actions préventives
PRODUCTION	Panne de matériel	60		<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de pannes/semaine • Durée totale d'immobilisation • Nombre interventions externes • Fréquence panne/machine • Nbre de pannes/semaine non justifiées (erreur de manipulation humaine) 	<ul style="list-style-type: none"> • Maintenance plus fréquente • Élaboration de modes opératoires simplifiés
	Gaspillage de matières premières (ingrédients, eau, énergie)	60		<ul style="list-style-type: none"> • Nbre repas jetés/nbre repas produits • Nbre repas/qté eau consommée • Nbre repas/qté électricité consommée • Nbre repas/qté gaz utilisé • Production non conforme/product° tot. • Taux fréquence erreurs de recettes • Nbre erreurs/ateliers de production • Nbre réclamations liées à l'offre aliment. • % de repas non consommés dans écoles 	<ul style="list-style-type: none"> • Audit production • Formation des salariés

Processus de réalisation	Défaillances constatées	Mesures criticités (nov 2009)	Objectifs à atteindre (fixés en réunion)	B Indicateurs de suivi	Actions préventives
STOCKAGE ET LIVRAISON	Non respect des horaires de livraison dans les écoles (pb humain et /ou technique)	75		<ul style="list-style-type: none"> • Nbre retards incombant au matériel • Nbre retards incombant à un pb humain • Taux de réclamation par restaurants scol. • Taux de réclamation par chauffeurs • Nbre retards signalés par le service client 	<ul style="list-style-type: none"> • Feedback des cantinières concernant les travaux en cours dans le quartier • Prise de renseignements auprès de la ville de Marseille pour anticiper les modifications d'itinéraires • Prise de renseignements auprès du chauffeur sur les causes du retard
	Accidents du travail liés à des problèmes de dos (mauvaises postures, matériel inadapté, brûlures)	45		<ul style="list-style-type: none"> • Nbre accidents/semaine • Durée moyenne des arrêts • Nbre accidents/ateliers de production • Nbre accidents liés à des TMS • Taux de fréquence des accidents • Taux de gravité (= nbre journées indemnisées x 1000 / nbre heures travaillées) 	<ul style="list-style-type: none"> • Évaluation des besoins pendant les entretiens individuels • Rappel des règles de sécurité par les responsables de service

Processus de réalisation	Défaillances constatées	Mesures criticités (nov 2009)	Objectifs à atteindre (fixés en réunion)	C Indicateurs de suivi	Actions préventives
ELABORATION DES MENUS / QUALITE	Analyses micro biologiques des prélèvements de surface inférieurs à la satisfaction minimale souhaitée (92 % contre 95 % souhaité)	40	95 % de satisfaction minimale souhaitée	<ul style="list-style-type: none"> • Contrôle taux de microbes après nettoyage des surfaces • Nbre anomalies signalées/semaine 	<ul style="list-style-type: none"> • Surveillance accrue par les responsables de service de l'application de la démarche qualité • Formation du personnel aux règles d'hygiène • Affichage des mesures à respecter par des panneaux dans les services

Processus support	Défaillances constatées	Mesures criticités (nov 2009)	Objectifs à atteindre (fixés en réunion)	D Indicateurs de suivi	Actions préventives
RESSOURCES HUMAINES ET FORMATION	Polyvalence des salariés par atelier insuffisante (< 33 %)	36	> 50 %	<ul style="list-style-type: none"> • Nbre postes occupés/semaine • Nbre compétences maîtrisées/salariés • Nbre formation/salariés 	<ul style="list-style-type: none"> • Élaboration d'une matrice des compétences individuelles et par service • Bilan des compétences individuelles et mise en application de la GPEC

Question 6 : Actions correctives pour principales défaillances détectées et moyen de suivre leur efficacité

- **Actions correctives :**

Production : 2 défaillances détectées :

Défaillances détectées	Actions correctives
Pannes de matériel	Réparation du matériel Formation du personnel
Gaspillage de matières premières	Réglage des machines plus précis Modification des quantités des menus

Stockage et livraison : 2 défaillances détectées :

Défaillances détectées	Actions correctives
Accidents du travail	Aménagements des postes de travail Consultation du médecin du travail
Non respect des horaires de livraison dans les écoles	Modification du planning de livraison Changement de chauffeur pour les livraisons concernées

Élaboration des menus / qualité : 1 défaillance détectée :

Défaillance détectée	Actions correctives
Analyse microbiologique de qualité insuffisante	Représentation des règles d'hygiène et de procédure qualité à respecter Affichage des mesures à respecter par des panneaux dans les services

Ressources humaines : 1 défaillance détectée :

Défaillance détectée	Actions correctives
Polyvalence insuffisante des salariés	Formation des salariés renforcée Désinfection des surfaces après chaque séquence de production

- **Évaluation de l'efficacité de ces mesures :**

- nouveaux contrôles a posteriori pour comparer les taux de criticité avant/après,
- relevés plus fréquents effectués par un laboratoire indépendant,
- évaluation par chaque responsable de la bonne application des consignes à respecter.

Question 7 :

Limites du système actuel d'alerte : utilisation du téléphone :

- suppose de contacter individuellement chaque cantine, et de transmettre l'alerte et la conduite à adopter. Compte tenu du nombre d'interlocuteurs (109 écoles), le système est peu efficace en terme de vitesse de transmission de l'alerte ;
- par contre, le système permet d'avoir un feed-back immédiat, donc de s'assurer que le message a été reçu et compris.

Solutions :

-Organisationnelles :

Il est important d'identifier clairement les personnes responsables à chaque étape de la procédure d'alerte :

- un responsable alerte chez AVENANCE : **l'ingénieur produits**
- un **responsable alerte** au sein de chaque restaurant
- un **interlocuteur unique chez le fournisseur**, qui sera contacté par l'ingénieur produits, dans un premier temps au démarrage de l'alerte pour que le fournisseur soit au courant de la présence d'un risque éventuel, dans un second temps, en fin d'alerte pour la reprise des produits.

-Technologiques :

- utilisation des téléviseurs équipés de la technologie DNLA : possibilité d'établir une connexion Internet.
- envoi d'un message identique et au même moment à toutes les cantines : le message d'alerte remplace les écrans habituels et fournit les consignes à appliquer. Le message peut être textuel (avec par exemple une couleur dominante (rouge) et sonore.
- utilisation par AVENANCE d'un serveur de flux RSS, c'est-à-dire d'un serveur Web/http.
- technologie push : le message d'alerte doit arriver de lui-même (sans intervention de l'employé).
- intervention du responsable alerte de chaque restaurant pour faire remonter un accusé de réception de l'alerte avec des indications sur les mesures prises et l'existence d'un risque pour le consommateur ou non (repas déjà pris ou non) : utilisation de la messagerie.

Question 8 : Intégration d'un ERP étendu : à quelles conditions le système d'information peut-il devenir un facteur de performance de l'entreprise ?

- les anciennes applications sont remplacées par un système unifié : meilleure efficacité du travail, facteur de cohérence et d'efficacité, données partagées par tous, mises à jour disponibles en temps réel pour tous, ...

- prendre en compte la dimension organisationnelle du projet (ne pas se limiter à la dimension technique) : changements dans la répartition du pouvoir, dans le contenu des métiers, ...

⇒ prévoir une stratégie de conduite du changement et de gestion des conflits.

- penser la réorganisation, la reconfiguration des processus, pour éviter « l'effet millefeuille », superposition de plusieurs outils utilisés de manière redondante (frein à la productivité) : prévoir à l'avance le rôle de la communication électronique et celui des réunions en face à face (à réserver aux situations ambiguës) au sein des nouveaux processus.

- rendre les acteurs conscients de l'importance des interdépendances entre fonctions au sein du nouveau processus, prévoir des moments d'information et de formation pour faciliter la compréhension et l'acceptation du projet.

- rassurer les acteurs (éliminer leurs craintes concernant le contrôle de leurs actions dans le processus et réduire leur stress).

- laisser des marges de manœuvre aux individus pour leur permettre de réagir aux aléas sans suivre systématiquement la procédure : maintien d'un certain niveau de flexibilité.

4/ OBSERVATIONS SUR LE FOND ET LA FORME

• Remarques sur la forme :

La présentation du sujet (introduit par un contexte et conclu par des éléments plus globaux) donne des indications fortes sur la forme de la rédaction des copies attendues.

Les introductions sont souvent très longues, et reprennent en l'état les informations déjà fournies dans le sujet, sans réflexion personnelle.

Dans l'ensemble, les copies peuvent apparaître correctement présentées.

Pour autant, le jury regrette :

- des écritures peu lisibles,
- des faiblesses en orthographe et en syntaxe : le jury rappelle que "maîtriser la langue française et communiquer" est l'une des 10 compétences professionnelles attendues d'un maître,
- des réponses construites sous la forme de simples énumérations non détaillées, qui rendent difficile l'évaluation d'un raisonnement réellement argumenté,
- une absence de respect des règles de présentation spécifiées dans le sujet (texte explicatif alors qu'un tableau de bord est demandé, citation d'éléments pèle mèle sans effort de classement, etc.)

Au demeurant, certains candidats se sont attachés à présenter leur copie avec soin, valorisant une structuration judicieuse.

Il ne convient pas de proposer systématiquement une présentation sous forme de note. Le jury a valorisé les candidats structurant leurs réponses autour d'une argumentation nourrie et fondée.

Remarques sur le fond :

* La problématique

La problématique portée par le sujet est attendue dans la partie introductive. Dans la majorité des cas, elle est absente, alors qu'elle est le fil directeur de la production. Nombre de copies résument dans leur introduction l'ensemble des annexes, ce qui constitue une perte de temps précieuse pour le candidat.

* Le contenu des réponses

Les réponses présentées doivent être étayées par des connaissances théoriques (auteurs et concepts liés). Ce développement est naturellement attendu lorsque formulé dans la question posée, mais il appartient aussi à chaque candidat d'en apprécier ponctuellement le degré de pertinence.

Le jury constate des lacunes importantes en management des organisations, et plus spécifiquement pour les notions relatives à l'analyse stratégique.

L'intégration d'auteurs en sciences de gestion apparaît trop rarement dans le traitement du sujet.

Les outils opérationnels étaient, cette année, fortement mobilisés (identification de contraintes et de sources de valeur, mise en évidence de défaillances à l'aide d'indicateurs, propositions de solutions juridiques et techniques, ...). Si certains outils opérationnels ne sont pas maîtrisés (tableau de bord...), d'autres moins utilisés dans un cadre professionnel (diagramme Ishikawa...) apparaissent dans certaines copies de façon inadaptée.

Bien que de portée différente, de nombreuses annexes et ressources documentaires sont proposées : associées aux connaissances du candidat, elles doivent rendre la production pertinente, fondée et éclairée.

Le jury peut ainsi apprécier les capacités de restitution, de synthèse, de contextualisation d'un propos.

De nombreuses confusions apparaissent dans la compréhension des questions (confusion entre causes et conséquences, entre contraintes et actions, ...).

Le jury appelle les candidats à une plus grande attention dans le traitement des questions et le respect de leur libellé. Ces exigences sont largement attendues dans le métier d'enseignant.

Enfin, les sciences de gestion couvrent des domaines plus larges que la seule gestion des ressources humaines et le jury regrette que cet aspect seul soit principalement abordé.

* La qualité des propositions

Les solutions proposées par les candidats manquent souvent de pertinence, traduisant une grande difficulté à se projeter dans la réalité de l'entreprise. Les solutions, dans leur grande majorité, sont principalement descriptives et leur mise en œuvre opérationnelle insuffisamment justifiée.

Le jury invite les candidats à ancrer leur propos dans une réalité professionnelle observée, connue. Il est donc important d'être à l'écoute des évolutions du monde professionnel, en relation étroite avec le métier de professeur d'économie gestion.

En prolongement, les solutions proposées, les options retenues doivent être réalistes, viables, en réponse aux spécificités de l'entreprise étudiée.

Commentaires :

Les compétences suivantes étaient, notamment, attendues par le jury :

- savoir exploiter et intégrer des documents ressources,
- proposer des réponses cohérentes liées au contexte stratégique,
- être capable de dégager les éléments de transversalité du sujet, valorisant l'interdépendance des réponses et les liens entre domaines disciplinaires,
- proposer une analyse globale du sujet (introduction, conclusion et ouverture du sujet),
- démontrer des qualités de communication écrite (orthographe, syntaxe, rigueur rédactionnelle, ...).

5/ CONSEILS AUX CANDIDATS

L'évaluation des copies des candidats est centrée sur une valorisation des compétences professionnelles, notamment grâce à une mobilisation judicieuse des connaissances.

L'épreuve de sciences de gestion permet de mesurer des capacités, attitudes et qualités professionnelles constitutives du métier d'enseignant, (cf. bulletin officiel du 4 janvier 2007 - cahier des charges de la formation des maîtres).

Tout d'abord, la maîtrise de la discipline est un socle déterminant pour la conduite d'un enseignement. L'étude de cas évalue la mise en lumière de ces connaissances dans un contexte particulier.

Les relations mises en exergue entre une situation donnée et un problème soulevé constituent un élément d'appréciation important pour le jury.

Par exemple, l'utilisation d'outils d'organisation s'inscrit dans un contexte préalablement analysé par le candidat ; de la même manière, les liens tissés entre la problématique du cas et les différentes questions mettent en évidence des éclairages transversaux au cœur de la cohérence d'une démarche raisonnée.

Cette capacité à mobiliser ses connaissances dans un cas contextualisé démontre une maîtrise scientifique, préalable à toute construction de séances d'enseignement du futur professeur.

Dans le même sens, sont vivement conseillées les lectures d'ouvrages de référence en sciences de gestion pour asseoir ou consolider les connaissances théoriques, et la presse spécialisée dans la vie de l'entreprise pour mieux appréhender son fonctionnement réel. Ainsi le candidat pourra démontrer sa rigueur scientifique et son ouverture culturelle, attitudes liées à la compétence décrite précédemment.

Le professeur est également capable de définir des objectifs d'apprentissage à partir des références des textes officiels, et de mettre en place une progression. L'épreuve de sciences de gestion fournit l'opportunité au candidat de

démontrer ses capacités à organiser sa pensée, structurer une démarche, par exemple, en introduisant son traitement de l'étude de cas ou en concluant sur la problématique de départ.

Enfin, les capacités de communication sont appréciées dans la perspective d'un métier exigeant des qualités et des compétences relationnelles. Le soin accordé à la rédaction des réponses éclaire sur l'aptitude du candidat à communiquer avec rigueur et justesse, dans un langage adapté.

Situer l'épreuve de sciences de gestion en réponse à l'objectif de recrutement d'un futur professeur permet d'appréhender les compétences évaluées par le jury. Le candidat trouvera dans cette mise en perspective professionnelle des indications et des pistes de réflexion particulièrement utiles à la fois pour sa réussite au concours mais aussi pour son entrée dans le métier de professeur.

6/ REPÈRES BIBLIOGRAPHIQUES

Programme des concours externes et internes du Capet-Cafep :

<http://www.education.gouv.fr/pid24222/special-n-7-du-8-juillet-2010.html>

Définition des compétences à acquérir par les professeurs, documentalistes et conseillers principaux d'éducation pour l'exercice de leur métier :

<http://www.education.gouv.fr/cid52614/menh1012598a.html>

Sujet 0 et commentaires :

<http://www.education.gouv.fr/cid49096/exemples-de-sujets.html#CAPET%20externe%20et%20CAFEP%20correspondant>

Document d'accompagnement du BTS Assistant de Manager :

http://www.crom.ac-versailles.fr/IMG/pdf/Documentd_accompagnementV2.pdf

Pour compléter cette préparation et actualiser ses connaissances et les resituer dans des contextes d'organisation, la lecture régulière de revues et magazines spécialisés est incontournable et notamment :

- *Economie & Management*
- *Challenges*
- *Capital*
- *01informatique*
- *Liaisons sociales*
- *Enjeux les Echos*
- *L'Usine nouvelle*
- *L'entreprise*

Pour aller plus loin, le candidat doit approfondir ses connaissances de base à l'aide des manuels universitaires.

Citons notamment pour exemple :

En **management et stratégie** :

- *Notions fondamentales de management*, M. Darbelet, L. Izard, M. Scaramuzza, Foucher
- *Les organisations, Etat des savoirs*, Editions Sciences Humaines
- *Organisation, théories et pratiques*, Yves-Frédéric Livian, Dunod
- *Stratégie d'entreprise*, J. Bouglet, Gualino
- *Stratégie*, A. Desreumaux, X. Lecocq, V. Warnier, Pearson Education
- *100 fiches pour comprendre la stratégie d'entreprise*, J.-L. Magakian, M.A. Payaud, Bréal

En droit :

- *Lamy – Droit de l'entreprise*
- *Droit des sociétés*
- *Droit du travail* : Jean-Emmanuel Ray
- *Droit des contrats*

Voir également les références bibliographiques citées infra

En système d'information :

- *Management des systèmes d'information*, K. Laudon, J. Laudon, Pearson Education
- *Management d'un projet de système d'information : principes, techniques, mises en oeuvre et outils*, Morley, Dunod,
- *Manager la sécurité du système d'information*, Matthieu Bennasar, Alain Champenois, Patrick Arnould, et Thierry Rivat, Dunod
- *Projet de système d'information*, Alain Lecoeur, Bernard Quinio, Vuibert
- *Systèmes d'information, dynamique et organisation*, Marciniak et Rowe, Economica

En gestion des ressources humaines :

- *Gestion des Ressources Humaines*, J-M. Peretti, Vuibert
- *50 fiches pour aborder la gestion stratégique des ressources humaines*, J.-L. Magakian, C. Barmeyer, X. Bouziat, A. Hounounou, S. Le Loarne, Bréal