

SESSION 2010

**CAPLP
CONCOURS EXTERNE
ET CAFEP**

**Sections : COMMUNICATION ADMINISTRATIVE ET BUREAUTIQUE
COMPTABILITE ET BUREAUTIQUE
VENTE**

COMPOSITION SUR UN SUJET D'ÉCONOMIE D'ENTREPRISE

Durée : 3 heures

L'usage de tout ouvrage de référence, de tout dictionnaire et de tout matériel électronique est rigoureusement interdit.

Dans le cas où un(e) candidat(e) repère ce qui lui semble être une erreur d'énoncé, il (elle) le signale très lisiblement sur sa copie, propose la correction et poursuit l'épreuve en conséquence.

De même, si cela vous conduit à formuler une ou plusieurs hypothèses, il vous est demandé de la (ou les) mentionner explicitement.

NB : Hormis l'en-tête détachable, la copie que vous rendrez ne devra, conformément au principe d'anonymat, comporter aucun signe distinctif, tel que nom, signature, origine, etc. Si le travail qui vous est demandé comporte notamment la rédaction d'un projet ou d'une note, vous devrez impérativement vous abstenir de signer ou de l'identifier.

Tournez la page S.V.P.

SUJET :

Comment peuvent réagir les managers par temps de crise ?

Au cours de son existence, l'entreprise traverse différentes crises qui apparaissent le plus souvent comme étant des menaces mettant en péril sa pérennité mais gérées au mieux, elles peuvent toutefois se présenter comme sources d'opportunité.

Vous envisagerez plus particulièrement les conséquences d'une crise sur le management des ressources humaines.

Annexe 1 : Alternatives économiques n° 276 – Janvier 2009

Annexes 2 : L'Usine Nouvelle – 16 avril 2009 n° 3143

Annexe 1 : Manager par temps de crise

Ancien dirigeant de Rhône Poulenc Agro-chimie, devenu Aventis CropsScience, Alain Godard a connu des périodes troublées à la tête de cette entreprise. Notamment une restructuration lourde en 1993, au moment de la récession qui frappait alors l'économie française. Il revient sur les spécificités du management en temps de crise et les conditions à mettre en œuvre pour pouvoir rebondir après de telles périodes.

...

Pas facile cependant de penser à l'avenir quand on est confronté à des licenciements.

Les décisions de réduction ou de redéploiement d'effectifs sont évidemment toujours mal vécues par les salariés, mais elles sont parfois nécessaires. Elles ne doivent pas cependant être incompatibles avec des actions de mobilisation également indispensables à la compétitivité des entreprises....

... C'est la clé de pouvoir entreprendre avec eux, à certaines conditions, une réécriture du modèle et lui préciser le sens de son action au moment où les contraintes du court terme perturbent – légitimement – les pensées.

Quelles sont les conditions pour engager et réussir une telle approche ?

Un préalable est indispensable : qu'il existe une relation de qualité entre le management et le personnel et en particulier ses représentants une relation basée sur des valeurs d'écoute, de respect mutuel n'excluant pas nécessairement les conflits et la fermeté. Sans un niveau minimum de confiance entre partenaires sociaux, rien n'est évidemment possible, en particulier en situation de crise.

La seconde condition est de s'assurer auprès de l'actionnaire que malgré la crise, il conserve sa confiance aux équipes en place et qu'il continue à soutenir l'entreprise sur le long terme. .. Ce n'est pas forcément facile, mais un manager responsable ne peut pas s'engager avec ses équipes dans un projet de mobilisation, surtout en temps de crise, s'il n'a pas l'assurance de pouvoir le mener à bien sur la durée.

Une fois ce point réglé, il faut établir une communication large et ouverte sur la situation de l'entreprise face à la crise, ses difficultés dans le court terme, mais aussi ses forces et faiblesses à corriger pour profiter d'opportunités à long terme. Cette communication doit déboucher sur une invitation au personnel pour co-élaborer et proposer des idées, des mesures ou des organisations qui auront un but commun : permettre de mieux traverser la crise et surtout de se trouver en situation d'efficacité optimale lorsque les affaires reprendront..

Propos recueillis par Guillaume Duval
Alternatives économiques – n° 276
Janvier 2009

Annexe 2 : Passer la crise sans perdre ses forces vives

L'opportunité du transfert de compétences

Toutefois, certaines sociétés vont plus loin et s'appuient sur le chômage partiel pour anticiper l'avenir. Ainsi, chez Assystem, la période chômée est mise à profit pour accompagner le transfert des compétences vers des activités plus porteuses.

L'ingénieur a lancé un programme de formations qui permet à 350 ingénieurs dédiés à l'automobile d'accomplir des missions dans l'énergie ou le transport. Pour intégrer la filière nucléaire, par exemple, un ingénieur bénéficie d'un module de six à dix semaines et d'un triple parrainage, dont celui d'un ancien de l'automobile, actuellement à l'énergie et au nucléaire, pour assurer la réussite de son intégration.

L'Usine Nouvelle – 16 avril 2009 n° 3143