

**Concours : CAPET externe**

**Section : économie et gestion**

**Option : communication, organisation et gestion des ressources  
humaines**

**Session 2017**

Rapport de jury présenté par : Dominique CATOIR

Président du jury

# SOMMAIRE

<b>I. PRÉSENTATION DU CONCOURS .....</b>	<b>2</b>
A. COMPOSITION DU JURY (ARRETE DU 24 FEVRIER 2017).....	2
B. DATES PRINCIPALES .....	4
C. DONNEES STATISTIQUES.....	4
<b>II. REGLEMENTATION .....</b>	<b>7</b>
<b>III. RÉSULTATS ET COMMENTAIRES DES ÉPREUVES ÉCRITES D'ADMISSIBILITÉ.....</b>	<b>12</b>
A. COMPOSITION DE SCIENCES DE GESTION .....	12
1. Résultats .....	12
2. Présentation du sujet .....	13
3. Éléments de correction .....	14
4. Observations sur la forme et sur le fond.....	23
5. Conseils aux candidats .....	24
6. Repères bibliographiques .....	26
B. ÉPREUVE DE SYNTHÈSE.....	28
1. Résultats .....	28
2. Présentation du sujet .....	29
3. Éléments de correction .....	29
4. Observations et conseils aux candidats .....	31
5. Repères bibliographiques .....	35
<b>IV. RÉSULTATS ET COMMENTAIRES DES ÉPREUVES D'ADMISSION.....</b>	<b>38</b>
A. ÉPREUVE DE MISE EN SITUATION PROFESSIONNELLE .....	38
1. Résultats .....	38
2. Présentation de l'épreuve .....	39
3. Observations et conseils aux candidats .....	39
4. Exemples de sujets proposés lors de la session 2017.....	43
B. ÉPREUVE D'ENTRETIEN A PARTIR D'UN DOSSIER.....	46
1. Résultats .....	46
2. Présentation de l'épreuve .....	46
3. Observations et conseils aux candidats .....	47
4. Indications bibliographiques .....	50
5. Exemples de sujets proposés lors de la session 2017.....	50

# I. PRÉSENTATION DU CONCOURS

## A. Composition du jury *(arrêté du 24 février 2017)*

- Président** - M. CATOIR Dominique, Inspecteur général de l'Éducation nationale.
- Vice-Présidents** - Mme BONAZZI Béatrice, Inspectrice d'académie-Inspectrice pédagogique régionale  
- M. KREISS Christophe, Inspecteur d'académie-Inspecteur pédagogique régional
- Secrétaire général** - M. CHIEN CHOW CHINE Antony, professeur agrégé, Académie de Nantes

### **Membres du jury**

- M. ABAIR Mohamed, professeur agrégé, Académie de Caen
- Mme BERCHE Nathalie, professeure agrégée , Académie de Lille
- M. BILLAND Bruno, professeur certifié, Académie de Dijon
- M. BLANCHARD Gilbert, professeur agrégé, Académie de Strasbourg
- Mme CAILLAUD Laurence, professeure agrégée, Académie de Créteil
- Mme CANSOULINE Nathalie, professeure agrégée, Académie de Créteil
- Mme CARIAT Emmanuelle, professeure certifiée, Académie de Montpellier
- Mme CERIANI Brigitte, professeure agrégée, Académie de Lille
- Mme CHARRIERE Catherine, professeure agrégée, Académie de Grenoble
- Mme CHASTRAGNAT Barbara, professeure certifiée, Académie de Lyon
- Mme COLOMBET Valérie, professeure certifiée, Académie de Bordeaux
- M. COPET Frédéric, professeur certifié, Académie de Dijon
- Mme DELALIX Anne, professeure agrégée, Académie d'Aix-Marseille
- M. DUPREY Nicolas, professeur agrégé, Académie de Montpellier
- M. DUPUIS Vincent, professeur certifié, Académie de Paris
- Mme EVESQUE-JANER Martine, professeure agrégée, Académie de Toulouse
- Mme FOREST Christine, professeure certifiée, Académie de Grenoble
- Mme FORET Marie-Laure, professeure certifiée, Académie de Caen
- Mme FREYDIERE Nathalie, professeure agrégée, Académie de Lyon
- M. GARRIC Stephan, professeur certifié, Académie de Besançon
- M. GAZE Mathieu, professeur agrégé, Académie de Nantes
- M. GEORGEL Jérôme, professeur agrégé, Académie de Nancy-Metz
- Mme GOREK Nadège, professeure agrégée, Académie de Poitiers
- M. GOUEYTHIEU Jean-Pierre, professeur agrégé, Académie de Versailles
- Mme GUIHAL Emeline, professeure certifiée, Académie de Lille
- M. HAMOU Karim, professeur certifié, Académie de Toulouse
- M. JALLAIS Valéry, professeur certifié, Académie de Bordeaux

- Mme JAOUEN Françoise, professeure certifiée, Académie de Limoges
- Mme KOENIG Maud, professeure agrégée, Académie de Créteil
- Mme LAMOND Caroline, professeure certifiée, Académie de Bordeaux
- M. LAVAL Christian, professeur agrégé, Académie de Toulouse
- Mme LE GOFF Béatrice, professeure agrégée, Académie de Créteil
- M. LECOQ Bruno, professeur agrégé, Académie de Rouen
- Mme LEJEUNE Pascale, professeure certifiée, Académie de Versailles
- M. LIBESSART Thierry, professeur certifié, Académie d'Amiens
- Mme MARCELO Valérie, professeure certifiée, Académie de Reims
- Mme MILLET Catherine, professeure certifiée, Académie de Besançon
- M. MODOLO Laurent, professeur agrégé, Académie de Reims
- Mme MONTAGNIER Laure, professeure agrégée, Académie d'Aix-Marseille
- Mme MULLER Delphine, professeure certifiée, Académie de Créteil
- Mme NOTIN Muriel, professeure agrégée, Académie d'Aix-Marseille
- M. PEIRO Michel, professeur agrégé, Académie de Toulouse
- M. PHILIBERT Mickael, professeur agrégé, Académie d'Orléans-Tours
- Mme PIN Sophie, professeure certifiée, Académie de Poitiers
- M. PIQUEE Christophe, professeur agrégé, Académie d'Orléans-Tours
- Mme PLACE Laurence, professeure certifiée, Académie de Nice
- Mme POLICE Gwenaëlle, professeure certifiée, Académie de Rennes
- Mme QUENEL Mathilde, professeure agrégée, Académie de Rouen
- Mme RICHARD Géraldine, professeure agrégée, Académie de Nancy-Metz
- M. ROBIN Arnaud, professeur certifié, Académie de Clermont-Ferrand
- Mme ROTY Marie-Catherine, professeure certifiée, Académie de Rennes
- Mme RUBENSZIK Sandra, professeure certifiée, Académie de Montpellier
- M. SCHNEIDER Xavier, professeur de chaire supérieure, Académie de Nantes
- M. SEBASTIEN Gilles, professeur agrégé, Académie de Strasbourg
- Mme SELLIER Nathalie, professeure certifiée, Académie d'Amiens
- M. SEVESTRE Léonard, professeur agrégé, Académie de Lyon
- M. VEAU Régis, professeur certifié, Académie de Nice
- M. VERDIER Luc, professeur certifié, Académie d'Orléans-Tours
- M. VIALLEMONTEIL Nicolas, professeur certifié, Académie de Clermont-Ferrand
- M. VINCENT Lionel, professeur certifié, Académie de Lille

## B. Dates principales

Épreuves d'admissibilité	: 16 et 17 mars 2017
Correction des épreuves d'admissibilité	: du 15 au 19 mai 2017
Publication des résultats d'admissibilité	: 19 mai 2017
Épreuves d'admission	: du 26 au 30 juin 2017
Publication des résultats	: 5 juillet 2017

## C. Données statistiques

### CAPET externe Économie et Gestion

Option communication, organisation et gestion des ressources humaines

	2014 ex <sup>1</sup>	2014 <sup>2</sup>	2015 <sup>2</sup>	2016 <sup>2</sup>	2017 <sup>2</sup>
<b>Nombre de postes offerts au concours</b>	<b>60</b>	<b>50</b>	<b>66</b>	<b>71</b>	<b>74</b>
Candidats inscrits	991	907	989	1103	1304
Candidats présents	307	269	347	405	473
<i>Taux de présence</i>	<i>31,0%</i>	<i>29,7%</i>	<i>35,1%</i>	<i>36,7%</i>	<i>36,3%</i>
<b>Candidats admissibles</b>	<b>85</b>	<b>121</b>	<b>146</b>	<b>161</b>	<b>163</b>
Total du premier candidat admissible	96/120	31/40	32/40	34/40	33,5/40
Total du dernier candidat admissible	52,5/120	16/40	16/40	16/40	18,5/40
<b>Candidats admis</b>	<b>46</b>	<b>50 (+9)</b>	<b>66 (+5)</b>	<b>71 (+6)</b>	<b>74 (+9)</b>
Total du premier candidat admis	189/240	101/120 <i>Soit 16,83/20</i>	98,5/120 <i>Soit 16,42/20</i>	98/120 <i>Soit 16,33/20</i>	94/120 <i>Soit 15,66/20</i>
Total du dernier candidat admis	111/240	62,5/120 <i>Soit 10,42/20</i>	60/120 <i>Soit 10/20</i>	61/120 <i>Soit 10,17/20</i>	63,5/120 <i>Soit 10,58/20</i>
Total du dernier admis (liste complémentaire)		56,5/120 <i>Soit 9,42/20</i>	58/120 <i>Soit 9,67/20</i>	60/120 <i>Soit 10/20</i>	61,5/120 <i>Soit 10,25/20</i>

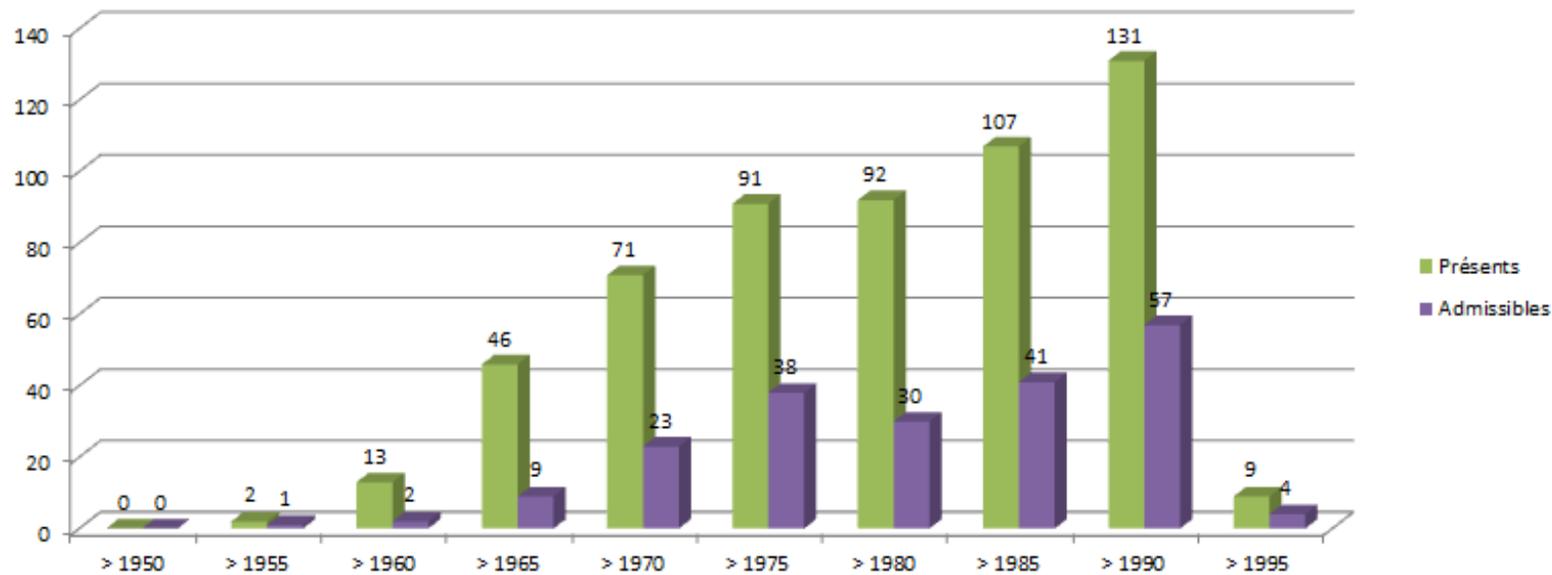
### CAFEP externe Économie et Gestion

Option communication, organisation et gestion des ressources humaines

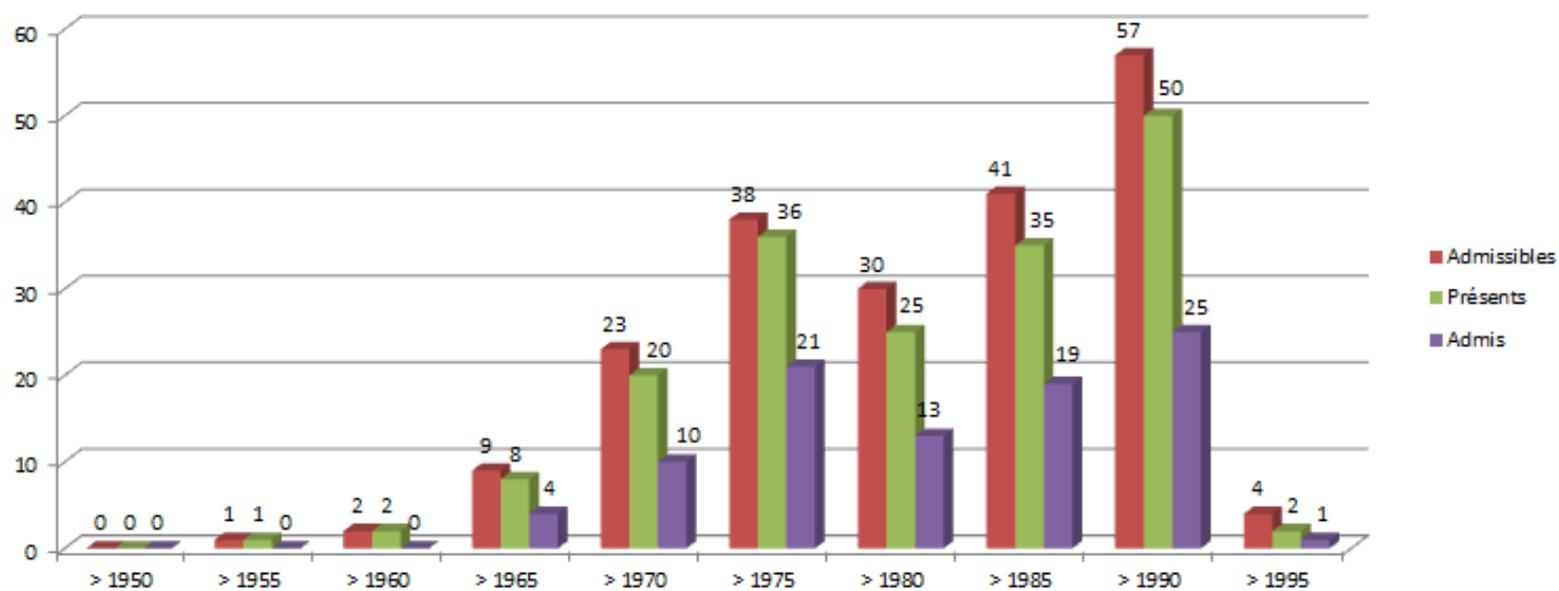
	2014 ex <sup>1</sup>	2014 <sup>2</sup>	2015 <sup>2</sup>	2016 <sup>2</sup>	2017 <sup>2</sup>
<b>Nombre de postes offerts au concours</b>	<b>15</b>	<b>9</b>	<b>fermé</b>	<b>13</b>	<b>19</b>
Candidats inscrits	192	231	-	212	278
Candidats présents	66	75	-	84	102
<i>Taux de présence</i>	<i>34,4%</i>	<i>32,5%</i>	-	<i>39,6%</i>	<i>36,7%</i>
<b>Candidats admissibles</b>	<b>17</b>	<b>21</b>	<b>-</b>	<b>26</b>	<b>43</b>
Total du premier candidat admissible	88,5/120	24,5/40	-	27,5/40	30,5/40
Total du dernier candidat admissible	54/120	19/40	-	16/40	18/40
<b>Candidats admis</b>	<b>13</b>	<b>9</b>	<b>-</b>	<b>13</b>	<b>19</b>
Total du premier candidat admis	172,5/240	85,5/120 <i>Soit 14,25/20</i>	-	92/120 <i>Soit 15,33/20</i>	97,5/120 <i>Soit 16,25/20</i>
Total du dernier candidat admis	117/240	59/120 <i>Soit 9,83/20</i>	-	59,5/120 <i>Soit 9,92/20</i>	59,5/120 <i>Soit 9,92/20</i>

<sup>1</sup> Concours conformes à l'arrêté du 28 décembre 2009

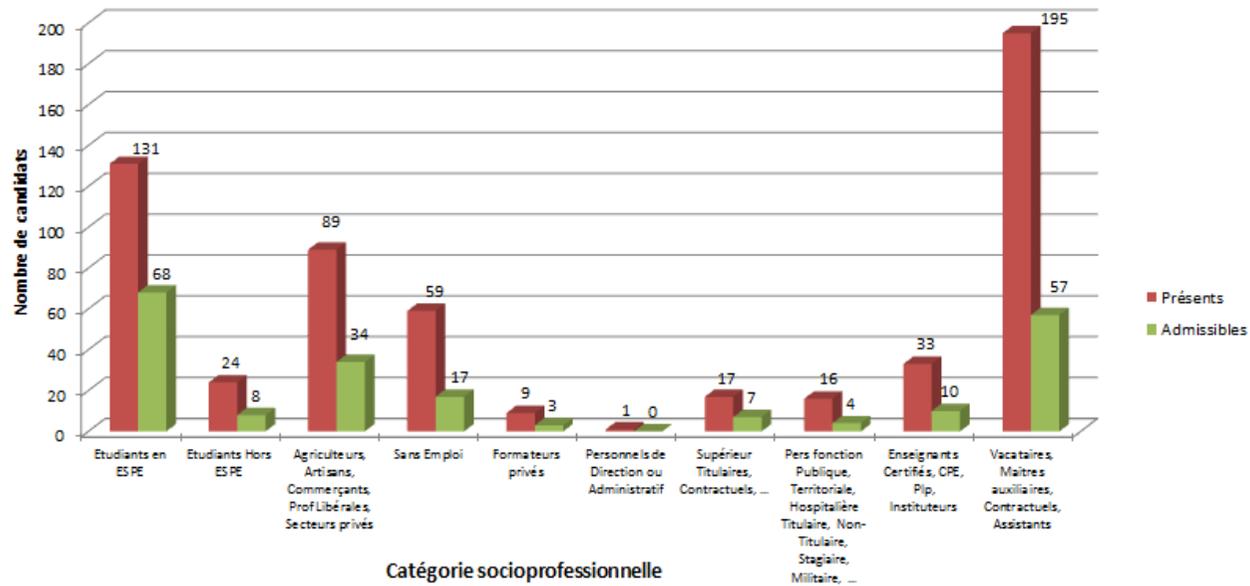
<sup>2</sup> Concours conformes à l'arrêté du 19 avril 2013



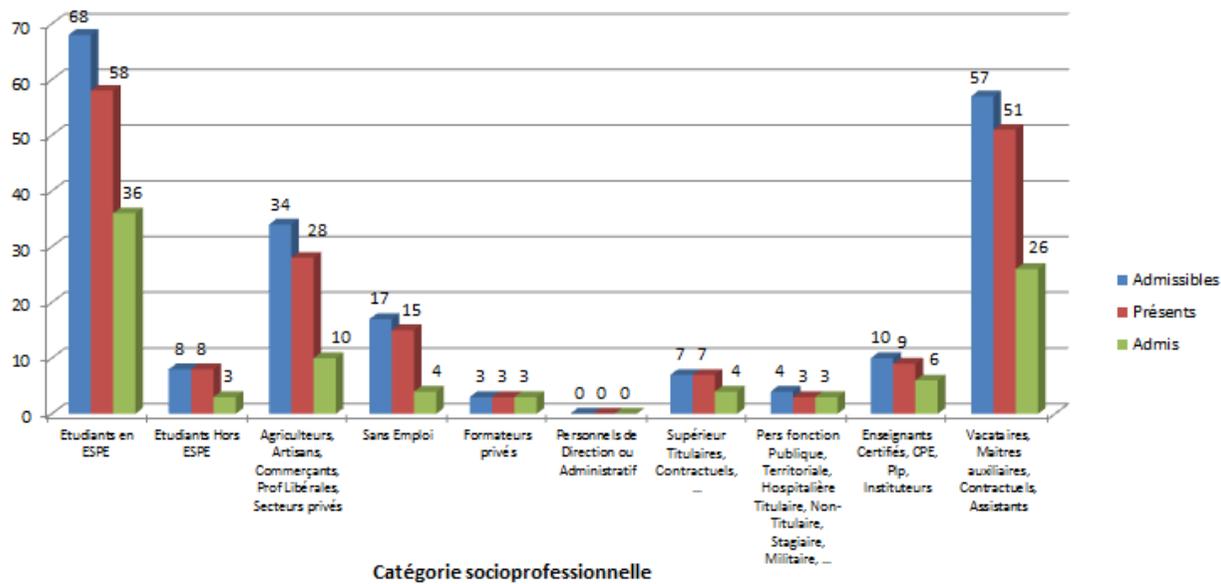
REPARTITION PAR ANNEE DE NAISSANCE – ÉPREUVES D'ADMISSIBILITE



REPARTITION PAR ANNEE DE NAISSANCE – ÉPREUVES D'ADMISSION



### REPARTITION PAR CATEGORIE SOCIOPROFESSIONNELLE – ÉPREUVES D'ADMISSIBILITE



### REPARTITION PAR CATEGORIE SOCIOPROFESSIONNELLE – ÉPREUVES D'ADMISSION

## II. RÉGLEMENTATION

On trouvera dans les pages qui suivent les principaux extraits du bulletin officiel de l'Éducation nationale (B.O.) définissant les programmes et les épreuves du concours pour la session 2017.

Nous rappelons aux candidats qu'ils trouveront dans le B.O. les éventuelles modifications de programme et de réglementation susceptibles d'affecter la session du concours à laquelle ils envisagent de se présenter.

Les candidats peuvent prendre connaissance des modalités de concours à l'adresse suivante :

<http://www.devenirenseignant.gouv.fr/cid98467/les-textes-officiels-de-referance-sur-les-concours-du-second-degre.html>

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.devenirenseignant.gouv.fr>

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://eduscol.education.fr/ecogest>

La recherche et l'accès à ces ressources sont facilités par le flux d'actualité du site national :

<http://eduscol.education.fr/ecogest/actualites/fil/RSS>

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

<http://eduscol.education.fr/ecogest/reseaux/echanges/presentation>

# ÉPREUVES DU CONCOURS EXTERNE DU CAPET-CAFEP

Section économie et gestion

## Synthèse des épreuves

Nature des épreuves	Durée	Coefficient
<b>Épreuves d'admissibilité</b>		
1. Composition de <b>sciences de gestion</b> (a)	5 h	1
2. Épreuve de <b>synthèse</b> (b)	5 h	1
<b>Épreuves d'admission</b>		
1. Épreuve de <b>mise en situation professionnelle</b>	1 h (exposé : 30 minutes ; entretien : 30 minutes ; préparation : 3 heures)	2
2. Épreuve d'entretien à partir d'un <b>dossier</b>	1 h (exposé : 30 minutes ; entretien : 30 minutes ; préparation : 2 heures)	2
<i>(a) Le sujet est spécifique à l'option choisie. (b) Le sujet de l'épreuve peut être commun à plusieurs options.</i>		

*A N N E X E I*  
*ÉPREUVES DU CONCOURS EXTERNE*

**Section économie et gestion**

L'ensemble des épreuves du concours vise à évaluer les capacités des candidats au regard des dimensions disciplinaires, scientifiques, techniques et professionnelles de l'acte d'enseigner et des situations d'enseignement.

*A. – Épreuves d'admissibilité*

---

**1° Composition de sciences de gestion.**

Durée : cinq heures ; coefficient 1.

L'épreuve consiste en l'étude de situations de gestion basées sur des données réelles, en vue de les analyser et de proposer des solutions. Elle mobilise les sciences de gestion dans l'option correspondante ainsi que des références au management des organisations et aux systèmes d'information de gestion.

Le sujet de l'épreuve est spécifique à l'option choisie.

**2° Épreuve de synthèse.**

Durée : cinq heures ; coefficient 1.

L'épreuve consiste en l'exploitation d'un dossier documentaire relatif à des problématiques relevant du management des organisations et en l'étude de leurs prolongements économiques et juridiques.

Elle comporte deux parties :

- une synthèse, à partir de la formulation d'une problématique fournie dans le sujet et centrée sur l'exploitation pédagogique d'un thème de management des organisations ;
- une réponse à une série de questions à portée didactique, soit dans le domaine économique, soit dans le domaine juridique. Le candidat choisit de traiter la série de questions se rapportant à l'un ou à l'autre de ces domaines.

Le sujet de l'épreuve peut être commun à plusieurs options.

*B. – Épreuves d'admission*

---

Les deux épreuves orales d'admission comportent un entretien avec le jury qui permet d'évaluer la capacité du candidat à s'exprimer avec clarté et précision, à réfléchir aux enjeux scientifiques, didactiques, épistémologiques, culturels et sociaux que revêt l'enseignement du champ disciplinaire du concours, notamment dans son rapport avec les autres champs disciplinaires.

**1° Épreuve de mise en situation professionnelle.**

Durée de préparation : trois heures ; durée de l'épreuve : une heure (présentation : trente minutes ; entretien : trente minutes) ; coefficient : 2.

L'épreuve consiste en la présentation et la justification de la démarche suivie pour la construction d'une séquence pédagogique. Celle-ci porte, au choix du candidat au moment de l'épreuve, sur le management des organisations, l'économie ou le droit. Une situation professionnelle explicite est fournie par le jury ; elle précise les conditions d'enseignement ainsi que des éléments de contexte relatifs aux élèves.

## **2° Épreuve d'entretien à partir d'un dossier.**

Durée de préparation : deux heures ; durée de l'épreuve : une heure (exposé : trente minutes ; entretien : trente minutes) ; coefficient : 2.

L'épreuve consiste en l'exploitation didactique, dans le champ des sciences de gestion et dans l'option choisie, d'une situation organisationnelle réelle, observée ou vécue par le candidat. Elle prend appui sur un dossier documentaire d'une dizaine de pages maximum (hors annexes), produit par le candidat.

Le sujet proposé par le jury, à partir du dossier, précise le contexte et les conditions de l'enseignement envisagé.

Au cours de l'exposé, le candidat présente ses réponses au sujet et justifie les orientations qu'il privilégie.

L'entretien qui lui succède permet au jury d'approfondir les points qu'il juge utile. Il permet en outre d'apprécier la capacité du candidat à prendre en compte les acquis et les besoins des élèves, à se représenter la diversité des conditions d'exercice de son métier futur, à en connaître de façon réfléchie le contexte dans ses différentes dimensions (classe, équipe éducative, établissement, institution scolaire, société) et les valeurs qui le portent, dont celles de la République.

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

<b>Programme des CAPET et CAFEP Économie et gestion – session 2017</b>
--

*Date de publication : 13 avril 2016*

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.

Les programmes de référence sont ceux en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier de l'année du concours. Les textes législatifs et réglementaires de référence sont ceux en vigueur au 31 décembre de l'année précédant celle du concours.

### **Programme commun à toutes les options**

#### **1. Droit**

A - Thèmes des programmes de droit des classes de première et terminale « sciences et technologies du management de la gestion », traités au niveau M1

B - Thématiques complémentaires traitées au niveau M1 :

- Les régimes juridiques de l'activité professionnelle
- L'adaptation de la relation de travail par la négociation
- Le droit de l'immatériel
- Le droit de l'entreprise en difficulté

## **2. Économie générale**

A - Thèmes des programmes d'économie des classes de première et terminale « sciences et technologies du management de la gestion », traités au niveau M1.

B - Thématiques complémentaires traitées au niveau M1 :

- 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

## **3. Management des organisations**

A - Thèmes des programmes de management des organisations des classes de première et terminale « sciences et technologies du management de la gestion », traités au niveau M1.

B - Thématiques complémentaires traitées au niveau M1 :

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

## **4. Sciences de gestion**

Programme commun à toutes les options.

Les thèmes du programme de Sciences de gestion en classe de première « sciences et technologies du management et de la gestion » traités au niveau M1.

### **Programmes spécifiques à chacune des options**

#### **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 du management de la gestion » dans la spécialité « ressources humaines et communication », traités au niveau M1.

B - Les compétences et savoirs associés du domaine professionnel présentés dans le référentiel du BTS «assistant de manager», traités au niveau M1.

### **Correspondance entre les épreuves et les programmes**

#### **Épreuves d'admissibilité**

##### **1. Composition de sciences de gestion**

Management des organisations et sciences de gestion

##### **2. Épreuve de synthèse**

Management des organisations, droit, économie générale

#### **Épreuves d'admission**

##### **1. Épreuve de mise en situation professionnelle**

Management des organisations, droit, économie générale

##### **2. Épreuve d'entretien à partir d'un dossier**

Sciences de gestion

### III. RÉSULTATS ET COMMENTAIRES DES ÉPREUVES ÉCRITES D'ADMISSIBILITÉ

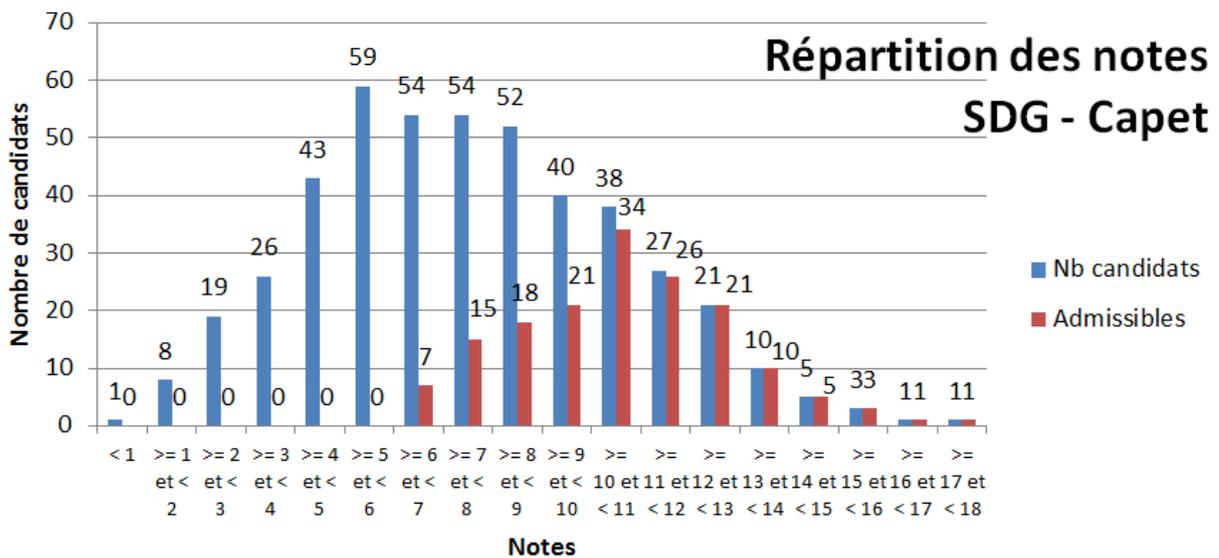
Les sujets des épreuves d'admissibilité sont consultables sur le site [devenirenseignant.gov.fr](http://www.devenirenseignant.gov.fr) :

<http://www.devenirenseignant.gov.fr/cid100993/les-sujets-des-epreuves-admissibilite-rapports-des-jurys-des-concours-capet-session-2016.html>

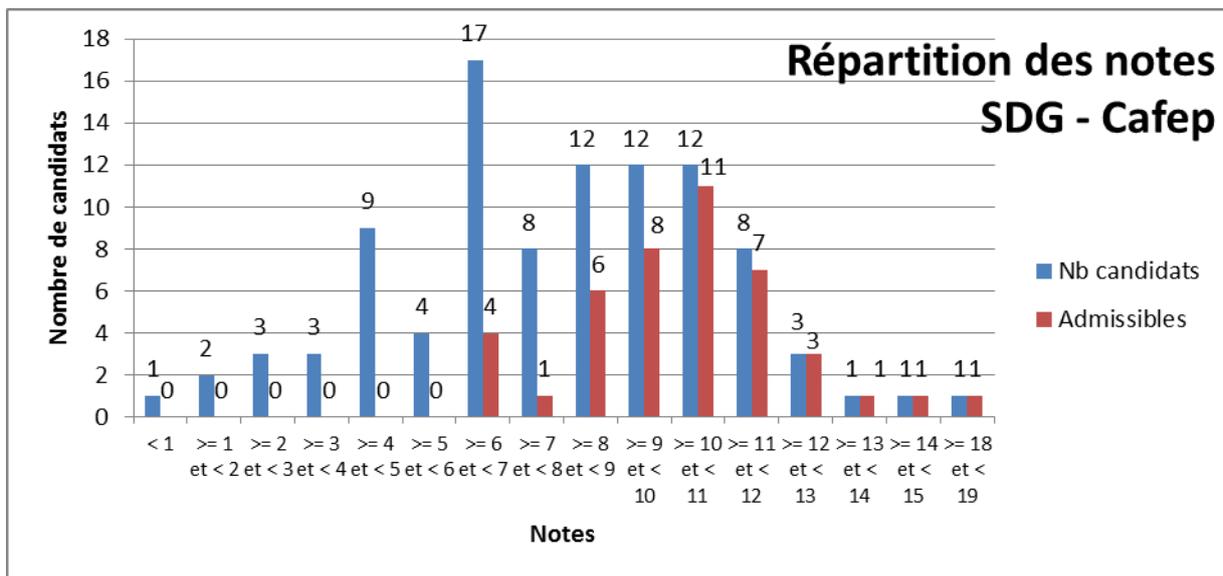
#### A. Composition de sciences de gestion

##### 1. Résultats

Moyenne générale : 7,37 / 20  
 Note la plus haute : 18,5 / 20  
 Note la plus basse : 0,5 / 20



Note la plus haute parmi les candidats admissibles : 17 / 20  
 Note la plus basse parmi les candidats admissibles : 06 / 20



Note la plus haute parmi les candidats admissibles : 18,5 / 20  
 Note la plus basse parmi les candidats admissibles : 06 / 20

## 2. Présentation du sujet

### L'épreuve vise à évaluer les capacités du candidat à :

- étudier un dossier et en extraire les éléments utiles à l'analyse d'une situation de gestion,
- appréhender une situation complexe et proposer des solutions adaptées à la problématique et aux objectifs de l'entreprise,
- mobiliser les connaissances académiques pertinentes dans un contexte de travail donné.

### CONTEXTE DE TRAVAIL

Le cas à traiter cette année est celui de l'entreprise HUMAN RESOURCES GLOBAL SERVICES (HRGS), une multinationale spécialisée dans les services en ressources humaines (recrutement, management, formation et mobilité).

Cette entreprise, dont le siège est situé aux États-Unis, emploie 12.000 collaborateurs permanents et compte plus de 2.000 agences dans le monde. Une forte expansion à l'international a eu pour conséquence une dispersion de la culture groupe, des processus de travail et de ses orientations stratégiques.

Le groupe souhaite poursuivre et renforcer son implantation à l'étranger tout en y adaptant son modèle managérial afin de maintenir les conditions favorables à sa croissance.

La direction a mis en place, à cet effet, une cellule experte (HRGS Mobility) chargée d'assurer l'interface entre le siège américain et les directions RH nationales en matière de mobilité internationale.

Cette cellule experte est l'acteur majeur dans la mise en œuvre des orientations stratégiques en matière de gestion internationale de ses ressources humaines et de mobilité internationale. Cette cellule coordonne un projet de développement de la mobilité internationale des hauts potentiels qui a pour objectif d'améliorer l'homogénéisation des processus de travail et la diffusion de la culture groupe.

### MISSIONS DU CANDIDAT

Le candidat est amené à :

- analyser la stratégie d'internationalisation du Groupe HRGS,
- évaluer la pertinence de son projet en termes d'enjeux opérationnels,
- proposer des solutions et outils adaptés pour la mise en œuvre du projet du groupe,
- mobiliser ses connaissances en matière de Gestion Internationale des Ressources Humaines (GIRH) et de management interculturel pour évaluer la pertinence et l'impact de cette évolution stratégique.

### Le sujet comportait :

- Une présentation du contexte qui permettait au candidat de démontrer :
  - sa capacité à appréhender la problématique de l'entreprise dans ses dimensions stratégiques, organisationnelles et managériales,
  - ses compétences à exploiter une documentation variée et à y associer ses connaissances académiques.
- Un premier dossier qui visait à évaluer la capacité du candidat à :
  - analyser l'adéquation entre la stratégie d'internationalisation du groupe et son modèle organisationnel,
  - identifier les enjeux opérationnels de ce projet au niveau de sa GRH.
- Un deuxième dossier qui proposait au candidat :
  - d'établir un diagnostic sur la mobilité des collaborateurs français du groupe,
  - de concevoir un outil d'évaluation pertinent pour promouvoir la mobilité internationale.

- Un troisième dossier qui demandait au candidat de :
  - proposer les contenus de la rubrique « Mobilité Internationale » sur l’Intranet du groupe,
  - identifier les intérêts de la technologie du Web 2.0 dans ce projet.
  
- Un quatrième dossier qui visait à apprécier la capacité du candidat à :
  - mobiliser ses connaissances en matière de management interculturel et de GIRH,
  - contextualiser son analyse en prenant appui sur le cas d’entreprise proposé et la documentation fournie.

### 3. Éléments de correction

#### DOSSIER 1 : Réaliser une analyse stratégique de l’internationalisation d’HRGS

##### Q1. Proposer une analyse mettant en évidence la cohérence entre la stratégie d’internationalisation de HRGS et l’évolution de son modèle organisationnel.

*Il est attendu du candidat qu’il relie stratégie d’internationalisation et modèle organisationnel en mettant en évidence les différentes évolutions de ces deux dimensions au cours du temps.*

*L’analyse doit démontrer la capacité de l’entreprise à faire évoluer sa structure en fonction des choix stratégiques de développement à l’international, puis à envisager la cohérence de ces évolutions.*

Pour ce faire, le candidat avait à sa disposition :

- La présentation du contexte.
- Les annexes 1 et 3.
- Le document ressource 1.

##### Capacités évaluées

- Faire le lien entre de la documentation contextualisée et des ressources relatives aux théories.
- Interpréter les informations et les structurer.
- Discuter de la cohérence du couple stratégie-structure dans le temps.

##### Éléments de correction

Le candidat pouvait répondre à la question en proposant un plan soit chronologique, soit par concepts clés. Par exemple :

##### **I- HRGS opte pour une stratégie d’internationalisation transnationale**

La stratégie de développement transnationale convient bien au cœur de métier du groupe car elle permet d’allier standardisation (image, culture, méthodes, etc) et différenciation (de l’offre). Le groupe ne peut pas « globaliser » davantage sa stratégie car il perdrait alors son avantage concurrentiel à savoir une connaissance fine des bassins d’emplois permettant de satisfaire au mieux aux exigences de ses clients.

##### **II- HRGS met en place une organisation mixte basée à la fois sur le régiocentrisme et le géocentrisme**

Des facteurs de contingence (la taille, l’hétérogénéité des marchés, des cultures nationales prépondérantes) influencent fortement l’organisation interne d’HRGS.

Au départ ethnocentrique, ce modèle est abandonné car jugé peu efficace pour permettre un développement à l’international réussi.

Plus tard, le modèle polycentrique permet au groupe de mieux s’adapter aux particularités des marchés locaux grâce à l’expertise de ses RH recrutées sur le plan national. Le corollaire de ce choix organisationnel se

caractérise par une autonomie trop forte des échelons nationaux, un délitement des relations intra-groupe, et une dispersion de la stratégie du groupe.

Pour faire face à ces écueils, le groupe complexifie alors son organisation en optant pour une solution mixte : régiocentrisme et géocentrisme. L'objectif est à la fois de rationaliser le fonctionnement interne en clarifiant le rôle des échelons de la ligne hiérarchique et de donner de la souplesse grâce à une coordination plus collaborative. Il s'agit alors d'organiser le fonctionnement en interne en instaurant, dans un premier temps, un découpage géographique et culturel homogène en région-monde afin d'impulser des politiques commerciales, de communication et de GRH par zones et, dans un deuxième temps, de favoriser la collaboration entre les différents échelons.

### III- Cohérence du couple stratégie-organisation

HRGS a su adapter son modèle organisationnel à sa stratégie de développement à l'international.

Sa volonté aujourd'hui est de combiner deux types de modèles : construire une organisation hybride à la fois régiocentrique et géocentrique afin d'asseoir sa position d'entreprise transnationale. Deux niveaux complémentaires (siège et directions régionales) collaborent pour trouver les moyens de proposer une offre de services unifiée et adaptée aux particularités. La GRH se pense également dans cet esprit avec une mobilité possible intra-zone puis inter-zones en fonction des profils recherchés. Le pouvoir de décision est partagé selon un « principe de subsidiarité HRGS », ce qui implique l'instauration d'une culture commune, le développement de la communication collaborative et de la transparence des informations.

#### Q2. Pour chaque enjeu stratégique repéré, identifier les objectifs opérationnels visés en termes de GRH.

*L'analyse du candidat doit démontrer la capacité à distinguer deux niveaux complémentaires des SDG en faisant coïncider différents enjeux stratégiques à leurs objectifs opérationnels de GRH. Ainsi, il est attendu du candidat qu'il sache repérer de l'information disséminée dans l'ensemble du sujet, qu'il la classe dans l'un des deux niveaux pour ensuite la mettre en parallèle l'une par rapport à l'autre.*

Pour ce faire, le candidat avait à sa disposition :

- La présentation du contexte.
- Toutes les annexes.

#### Capacités évaluées

- Repérer et distinguer enjeu stratégique et objectif opérationnel.
- Faire le lien entre enjeu stratégique et objectifs opérationnels de GRH associés.

#### Éléments de correction

Enjeux stratégiques	Objectifs opérationnels de GRH
Rechercher de nouveaux relais de croissance.	Identifier les talents capables de repérer les zones porteuses sur le périmètre dont ils ont la responsabilité.
Diffuser les processus du groupe pour créer une uniformisation des pratiques.	Fidéliser ses RH (notamment les hauts potentiels) et faciliter leur mobilité en insistant sur leur rôle de référent sur les processus. Former aux processus. Être capable de mettre en œuvre le transfert de compétences et de savoir-faire.
Répondre aux besoins des clients locaux.	S'appuyer sur des collaborateurs qui ont une connaissance fine des marchés locaux.
Diffuser la culture d'entreprise et la stratégie.	Faciliter la mobilité interne, adopter une communication transparente et fluide, développer un sentiment

## DOSSIER 2 : Promouvoir la mobilité internationale chez HRGS

**Q3. Établir un diagnostic sur la mobilité des collaborateurs français dans le groupe HRGS. Indiquer les solutions que la cellule « HRGS Mobility » pourrait mettre en œuvre pour favoriser la mobilité internationale.**

*Il est attendu du candidat qu'il sache analyser, corréler et interpréter de l'information graphique et statistique pour dégager de grandes tendances.*

*L'analyse doit démontrer la capacité à réaliser un diagnostic (interne) structuré par thèmes tenant compte des grandes tendances et à proposer des solutions.*

Pour ce faire, le candidat avait à sa disposition :

- La présentation du contexte.
- L'annexe 4.

### Capacités évaluées

- Lire et interpréter des informations chiffrées.
- Organiser ces informations sous forme de diagnostic.
- Proposer des solutions pertinentes.

### Éléments de correction

Forces / Leviers	Faiblesses / Freins
Situation familiale	
<p>27 % de salariés jeunes entre 25 et 34 ans.</p> <p>6 % des salariés sont célibataires donc considérés comme « sans attache ».</p> <p>Un peu plus de 80% des 25-29 ans n'ont pas d'enfants et environ 60% des 30-34 ans.</p> <p>24 % des salariés sont sans enfant.</p> <p>Pour les familles avec un seul enfant : 18.4 % des enfants ont plus de 19 ans (autonomes) et 25 % des enfants ont moins de 6 ans (scolarité moins contraignante).</p>	<p>80 % des salariés en couple (emploi du conjoint).</p> <p>Environ 76 % des salariés ont des enfants.</p> <p>57.5 % des enfants ont entre 6 et 19 ans, ils sont donc scolarisés.</p> <p>Les raisons familiales sont le principal obstacle à la mobilité internationale (MI).</p>
Niveau linguistique	
<p>Environ 200 salariés ont un très bon niveau d'anglais. Presque 80 salariés ont un très bon niveau en espagnol.</p> <p>Quelques salariés parlent couramment des langues rares : portugais, allemand, italien. Quelques salariés ont des notions en langues orientales (il reste à déterminer lesquelles).</p>	<p>Peu de salariés qui maîtrisent l'espagnol ou le portugais alors que l'Amérique latine est une zone porteuse (Brésil et Mexique, 7eme et 8eme puissance mondiale).</p>
Motivation d'une MI	

<p>Les jeunes hommes sont très intéressés par la MI.</p> <p>Une mobilité acceptée dans des pays « proches » culturellement (EU, Europe, Canada, RU).</p> <p>Augmenter ses compétences en management est un levier important.</p> <p>Nombreux salariés voient la MI comme un moyen de progresser (promotion et compétences) =&gt; perspectives d'évolution de carrière.</p> <p>L'attrait de découvrir un autre pays et sa culture est une source de motivation.</p>	<p>Peu de salariés sont motivés par une MI en Inde, au Brésil ou en Chine qui sont pourtant des pays porteurs.</p> <p>Les femmes sont moins intéressées par la MI alors que l'effectif de l'entreprise est majoritairement féminin. Cette tendance est encore plus marquée chez les femmes ayant entre 30 et 39 ans qui disposent pourtant d'une expérience intéressante à exploiter.</p> <p>La peur de ne pas parvenir à s'adapter à la culture de ses collaborateurs est importante.</p> <p>La rémunération est un facteur de motivation important pour certains (motivation extrinsèque).</p> <p>La scolarité des enfants et l'emploi du conjoint sont des freins qui empêchent les salariés de passer le cap de la MI.</p>
<p>En conclusion, HRGS dispose d'un « stock » de « bonnes volontés » : plutôt des hommes jeunes, certainement avec pour objectif d'évoluer professionnellement en enrichissant leurs compétences en management.</p> <p>On peut constater que dès que le salarié a des attaches (conjoint, enfant) sa motivation à s'engager dans un tel projet diminue.</p> <p>Les salariés mobiles sont davantage intéressés par des pays où les enjeux d'une MI sont faibles pour le groupe HRGS (USA, Canada et RU). Peu de salariés prendraient la décision de s'expatrier dans des zones jugées moins accessibles pour eux (barrière de la langue, culture très différente) comme le Brésil, l'Inde. Pourtant c'est bien dans ces pays que la culture groupe et les procédures de travail doivent être diffusées.</p>	

**Q4. Élaborer un outil permettant d'évaluer les candidatures par rapport aux postes à pourvoir à l'international.**

*Il est attendu du candidat qu'il construise un outil opérationnel d'évaluation des compétences.*

*L'analyse doit démontrer la capacité à présenter l'information de façon structurée et cohérente en faisant ressortir notamment le constat actuel des compétences et le potentiel.*

Pour ce faire, le candidat avait à sa disposition :

- La présentation du contexte.
- Les annexes 5 et 6.

### Capacités évaluées

- Repérer l'information utile : compétences internationales, contraintes à la MI, etc.
- Organiser l'information par domaine.
- Construire un outil de gestion opérationnel et évolutif.

### Éléments de correction

Grille d'évaluation pour le poste de ...					Date :				
<b>Salarié</b>		<b>Conjoint</b>			<b>Enfant(s)</b>		<b>Jury</b>		
Nom :	Poste actuel :	Nom :	Prénom :		Prénom :		Noms :		
Prénom :	Ancienneté :	Prénom :	Age :		Age et scolarité :		Prénoms :		
Age :	Situation familiale :	Age :	Emploi et employeur :				Postes :		
Adresse :	Téléphone :								
Antériorité des demandes :		Evaluation		Progrès ?	Commentaires				
		++	+	-					↗ → ↘
<b>COMPÉTENCES</b>									
<b>Techniques</b>									
Maitrise des processus de travail groupe									
Reporting groupe									
<b>Comportementales</b>									
Leadership d'équipes multiculturelles									
Capacité à comprendre l'implicite									
<b>QUALITES</b>									
Adaptabilité									
Diplomatie									

## DOSSIER 3 : Déployer le dispositif de mobilité internationale

**Q5. Faire une proposition de contenus pour la future rubrique « mobilité internationale » de l'intranet, en tenant compte des objectifs de la cellule « HRGS Mobility ».**

Il est attendu du candidat qu'il sélectionne l'information pertinente et structure sa réponse en tenant compte de la hiérarchisation des données fournie dans les documents ressources.

Le candidat est ainsi évalué sur sa capacité à appréhender correctement la notion de « contenus » et d'« arborescence » dans le cadre de l'enrichissement d'un site Intranet.

Pour ce faire, le candidat avait à sa disposition :

- La structure de l'Intranet HRGS France (annexe 7).
- L'arborescence du portail d'HRGS France (annexe 8).
- Les objectifs de la nouvelle rubrique « Mobilité Internationale » (annexe 9).

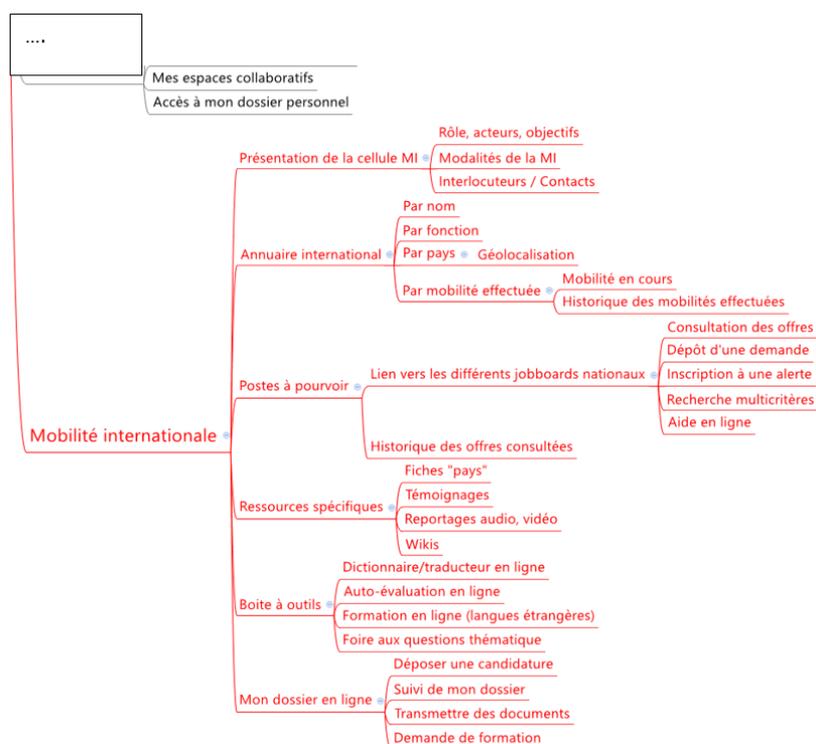
### Capacités évaluées

- Mobiliser ses connaissances numériques et les associer à un contexte professionnel.
- Structurer des informations dans un contexte numérique donné.
- Transposer les objectifs opérationnels en contenus informationnels.

### Éléments de correction

Le candidat pouvait proposer une extension de l'arborescence actuelle permettant ainsi d'ancrer sa proposition de réponse sur une structure et des intitulés existants. Néanmoins, toute réponse structurée, cohérente et en relation avec les objectifs de la cellule « Mobilité Internationale » était recevable pourvu qu'elle mette en évidence une hiérarchisation des données et une compréhension de la notion de « contenus » d'une rubrique informatique.

Proposition d'arborescence :



**Q6. Exposer les intérêts de l'utilisation de la technologie web 2.0 dans ce projet pour les collaborateurs et pour le groupe HRGS.**

*Il est attendu du candidat qu'il analyse une opportunité d'évolutivité des solutions numériques d'HRGS et qu'il en évalue le bien-fondé.*

*Le candidat est amené à s'interroger sur les intérêts de la mise en œuvre d'une nouvelle technologie. Il est ainsi évalué sur sa capacité à mobiliser ses connaissances et à mettre en évidence les apports de cette évolution pour le groupe dans ce domaine.*

Pour ce faire, le candidat avait à sa disposition :

- L'Intranet 2.0 d'HRGS et la structure de l'Intranet HRGS France (annexe 7).
- Les objectifs de la nouvelle rubrique « Mobilité Internationale » (annexe 9).

**Capacités évaluées**

- Mobiliser des connaissances numériques actualisées par rapport à un contexte professionnel donné.
- Expliciter l'opportunité d'évolution du SI grâce au web 2.0.
- Structurer sa réponse en dissociant les intérêts pour les différentes parties prenantes.

**Éléments de correction**

Le web 2.0 se distingue du web traditionnel par l'ouverture et la décentralisation de l'information (l'utilisateur peut participer à la création de contenus), le partage et la collaboration participant à l'amélioration de l'intelligence collective. Le Web 2.0 mobilise des outils d'expression, de partage et de réseautage (mise en relation d'individus).

Par rapport au WEB 1.0, il apporte une plus-value significative au niveau collaboratif, social, documentaire, veille, ressources humaines, annuaire d'entreprise, gestion des connaissances, communautés de pratique, portail d'applications métiers, gestion de projet, innovation, messagerie unifiée.

Dans le cas d'HRGS, les collaborateurs pourront s'informer sur les offres de mobilité, interagir, publier rapidement des messages ciblés, échanger avec des collègues ayant participé à une mobilité, déposer des questions ou idées et enrichir celles des autres, accéder aux applications métiers dédiées...

Intérêts du Web 2.0			
Pour le collaborateur		Pour l'entreprise	
Intérêts	Justification	Intérêts	Justification
Accès à l'information	Partage et diffusion des offres et perspectives de mobilité entre collaborateurs (réseautage).	Visibilité accrue des informations relatives à la MI.	Visualisation de l'attractivité ou des freins liés à la mobilité.
Partage – coopération	Mutualisation des expériences et connaissances entre collaborateurs, participation à la création de contenus.	Amélioration du processus de MI grâce à une approche ascendante.	Le Web 2.0 place le collaborateur au centre du processus de MI (initiative de la démarche, accès personnalisé, interactif et actualisé à l'information).
Interactions entre collaborateurs	Veille informationnelle sur des contenus ciblés et actualisés, mise en relation, actualisation des informations...	Amélioration de la communication interne du groupe HRGS.	Augmentation des échanges entre collaborateurs, accès à une plateforme d'échanges à l'échelle mondiale.
Gain de temps	Optimisation de la recherche d'informations au travers de FAQ, aide en ligne, forums...	Meilleure vision du capital humain (potentiels - talents).	Enrichissement des profils par les collaborateurs en temps réel, vision sur les échanges entre collaborateurs.
Gestion des contenus optimisée	Partage des données/informations personnelles avec des utilisateurs désignés (gestion des droits d'accès).	Construction et partage de l'intelligence collective.	Mutualisation des connaissances et expériences, mise en valeur du dispositif grâce à l'expertise des personnels en mobilité et aux échanges d'expériences.
Personnalisation des outils et profils utilisateurs	Actualisation de son Intranet en fonction de ses centres d'intérêt et de l'évolution de sa demande.	Capitalisation de l'information.	Valorisation et mise à disposition des informations générées par les collaborateurs.
Implication dans le processus de MI	Interactions avec les gestionnaires dans le suivi de son dossier de MI en temps réel.		

#### DOSSIER 4 : GIRH et management interculturel

**Q7. En vous appuyant sur des références théoriques et en prenant en compte le contexte du groupe HRGS, montrer en quoi le management interculturel est primordial dans la gestion internationale des ressources humaines (GIRH).**

*Il est attendu du candidat qu'il oriente son développement sur un aspect de la GIRH, le management interculturel, en discutant de son rôle fondamental dans la réussite des projets de mobilité internationale.*

*Le candidat devait aussi montrer l'importance des cultures dans la construction d'une « interculture » partagée capable de rassembler largement.*

Pour ce faire, le candidat avait à sa disposition :

- La présentation du contexte.
- Les annexes 3, 5 et 6
- Les documents ressources 2, 3 et 4

#### Capacités évaluées

- Mobiliser des concepts.
- Mettre en relation les concepts avec un contexte donné.
- Bâtir un raisonnement pertinent et organisé.

- Mobiliser des apports théoriques non fournis dans le sujet.

## **Éléments de correction**

### **I- Le management interculturel est propice à la création de valeur pour l'entreprise**

#### **A- Amélioration des compétences des RH**

HRGS doit mettre en œuvre une véritable gestion des compétences adaptée à la globalisation qui tienne compte notamment des nécessaires adaptations aux différences culturelles. HRGS doit donc s'emparer du management interculturel pour aider ses collaborateurs à être efficaces dans leur poste à l'étranger. L'expérience issue de la MI devient donc une force pour l'entreprise car elle peut être partagée grâce à l'intranet 2.0.

La communication interculturelle doit être un point important dans la formation au management interculturel. La communication interculturelle dépasse la seule maîtrise de la langue, d'autres éléments sont à prendre en compte qui relèvent plus de la culture que de la langue : comprendre les comportements, l'implicite, la proxémique (Hall), il s'agit alors de cerner les contextes riches et pauvres en communication selon les cultures pour définir le type de communication le plus adapté : formel ou informel. La formation à la communication interculturelle est un levier fort car elle permet de réduire l'ambiguïté dans les échanges. Mais la formation n'est pas suffisante, il faut faciliter le dialogue et la collaboration entre les collaborateurs impliqués, donc favoriser l'ajustement mutuel (Mintzberg). L'intranet 2.0 HRGS permet cet ajustement par la possibilité de créer des groupes (forums, blogs, etc.).

La capacité à manager des équipes multiculturelles est donc un « savoir-agir » (Zarifian) indispensable à une MI réussie, il s'agit d'une compétence sociale transposable qui s'évalue en situation. La compétence interculturelle se fonde aussi sur des qualités personnelles : adaptabilité, diplomatie, résistance au stress... qu'HRGS doit rechercher, évaluer, ou à défaut renforcer.

Dans cette optique, HRGS s'inscrit dans une volonté de management des savoirs (Nonaka et Takeuchi) en considérant les cadres ayant un potentiel comme de véritables actifs. HRGS développe leurs connaissances en leur offrant la possibilité d'une MI et en permettant la diffusion des savoirs (socialisation) grâce à l'intranet 2.0.

#### **B- Fidélisation des potentiels**

Les opportunités de mobilité sont communiquées grâce à l'intranet 2.0 et l'évaluation des candidats à la MI se fait grâce à une procédure transparente et formalisée où le collaborateur est jugé sur ses aptitudes (jeux de rôle, sérieux game, tests, etc). La MI mise en place par HRGS permet donc une gestion des carrières efficace (les hauts potentiels sont identifiés et accompagnés à leur départ et leur retour) et juste (le processus de sélection se base sur des critères objectifs, théorie de la justice organisationnelle, Barnard), il s'agit donc d'un atout de la GIRH favorisant la motivation des cadres et leur fidélisation.

### **II- Le management interculturel est propice à la création de valeur pour les salariés**

#### **A- Un management « adapté » pour faciliter l'adhésion**

Il faut observer les différences et divergences des cultures nationales (elles peuvent être plus ou moins fortes selon la proximité des pays) et former les collaborateurs en partance pour faciliter leur intégration et donc leur performance sur place. Ces conditions sont nécessaires afin que les équipes locales adhèrent au management mis en place de façon volontaire.

Hofstede propose de prendre en compte plusieurs dimensions culturelles qui sont les bases de cette analyse :

- L'importance de la distance hiérarchique,
- L'orientation individualiste ou communautaire,
- La relation à l'incertitude et à l'ambiguïté,
- L'orientation féminine ou masculine des valeurs,
- L'orientation CT/LT,
- L'indulgence ou la sévérité.

Ces dimensions doivent être étudiées pour définir un modèle managérial adapté afin d'éviter les conflits, les incompréhensions, les situations de blocage. Le management devient donc un moyen pour faciliter le partage des connaissances et l'implication.

De plus, ces dimensions permettent de définir des modèles de management « régionaux », grâce à la comparaison des pays.

D'autres auteurs peuvent être sollicités pour mieux appréhender l'influence des cultures nationales sur le management : Trompenaars et Kluckhohn-Strodtbeck.

Il faut éviter l'écueil d'une « standardisation culturelle » de zones (la culture anglaise se rapproche plus de celle des USA que d'une culture que l'on pourrait qualifier d'européenne) car même si cette étude permet de mettre en avant les ressemblances. Chaque pays dispose de ses spécificités (P. d'Iribarne). Les différences culturelles intra-région doivent donc être appréhendées pour adapter le management afin de conduire à l'efficacité.

### **B- Une culture groupe « consensus » qui rassemble**

La culture groupe est une construction qui doit rassembler des valeurs qui font consensus, HRGS doit donc être en mesure de concevoir un « niveau supérieur de culture » qui serait intériorisé et partagé « la culture groupe », c'est-à-dire la culture de l'organisation (interculture HRGS) qui guide son « comportement organisationnel ».

D'après Schein, la culture d'entreprise est l'ensemble des manières d'agir, de penser, de sentir, de se comporter et d'agir qui sont communes aux membres d'une même organisation. Elle est donc influencée notamment par la culture nationale.

Cette culture « consensus » se fonde sur des valeurs partagées par un groupe d'individus qui permettront de dégager un socle culturel commun et fédérateur.

HRGS promeut, à travers son action, des valeurs fortes capables d'être partagées par tous :

- promouvoir les intérêts de toutes les parties prenantes => la MI participe à créer des opportunités de carrières aux salariés
- respecter les différences (la MI favorise l'acceptation de la diversité) et travailler dans un esprit de transparence (Intranet 2.0) et d'équité (formalisation du processus de sélection des potentiels)
- améliorer ses pratiques et ses compétences (formation)
- connaître l'activité du groupe et les collaborateurs (intranet 2.0)
- servir au mieux tous les intervenants

Le management interculturel doit donc s'attacher à diriger et à motiver les hommes dans le respect de leurs particularités culturelles tout en diffusant les valeurs de la culture groupe.

Plans proposés par les candidats qui ont été appréciés par les correcteurs :	
I- L'importance de la culture nationale	I- Culture et performance
II- La nécessaire évolution de la culture organisationnelle	II- Culture et identité

## **4. Observations sur la forme et sur le fond**

### **Remarques sur la forme**

La présentation générale et la lisibilité des copies sont globalement correctes.

Les candidats ont, dans la majorité des cas, traité les questions dans l'ordre du sujet et ont bien dissocié les différents dossiers.

Le jury a noté une amélioration des copies au niveau orthographique, grammatical et syntaxique par rapport aux sessions antérieures. De même, la qualité rédactionnelle et le registre de langue utilisés font apparaître une préparation sérieuse de nombreux candidats.

Cependant, la structuration des réponses est souvent jugée insuffisante ou peu adaptée aux questions posées. Si aucun formalisme n'est attendu, les réponses présentées sous forme de rubriques, tableaux, ou prenant appui sur des modèles organisationnels permettent de mettre en évidence les qualités d'analyse, de structuration et de synthèse du candidat.

En ce sens, la connaissance des modèles de gestion (diagnostic) et des outils de gestion opérationnels (grille d'évaluation des compétences, arborescence informatique) constitue un réel atout pour le candidat pour structurer ses propos.

Quelques candidats proposent encore une partie introductive au cas, ce qui constitue une perte de temps dans la mesure où seules les réponses apportées aux questions posées sont évaluées.

### **Remarques sur le fond**

Le jury a constaté un niveau des copies supérieur à celui de 2016. La plupart des candidats ont traité l'ensemble des dossiers du cas.

Il y a une forte corrélation entre la compréhension du cas et l'exploitation pertinente des ressources documentaires fournies. Quelques candidats n'ont pas compris la problématique du cas ou n'ont pas interprété correctement les questions posées ce qui s'est traduit par des réponses hors-sujet, un placage de connaissances non contextualisé (souvent inspiré des sujets des sessions précédentes) ou l'utilisation (voire la recopie) maladroite de la base documentaire fournie. Le candidat doit être conscient que la recopie d'annexes ne présente aucun intérêt à ce niveau de certification et est à proscrire absolument.

Les difficultés les plus fréquemment relevées se situent sur les dossiers 1 et 4 qui nécessitent de mobiliser et contextualiser les concepts et théories adaptés à un cas d'entreprise spécifique. Les copies moyennes font ainsi apparaître une difficulté des candidats à transposer un cadre théorique au cas proposé. Les documents fournis sont alors cités sans relation directe avec la question posée.

Le jury a également relevé un grand nombre de confusions au niveau des notions de base en management des organisations, en sciences de gestion ou en informatique qui ont conduit à des réponses inadaptées ou hors-sujet (confusions entre stratégies de domaine et stratégies de développement à l'international, entre « enjeux stratégiques » et « objectifs opérationnels », entre « Intranet » et « Web 2.0 » ou encore entre « internationalisation » et « internalisation »).

De même, très peu de candidats ont réalisé un véritable diagnostic dans le 2<sup>ème</sup> dossier, alors que celui-ci était explicitement demandé.

Certaines copies présentent des parties traitées de façon inégale ce qui laisse supposer une absence de maîtrise des différents champs notionnels évalués ou une gestion du temps perfectible (le dernier dossier est souvent traité de façon expéditive).

## **5. Conseils aux candidats**

### **Avant l'épreuve :**

L'épreuve de sciences de gestion est une **étude de situations de gestion basées sur des données réelles, en vue de les analyser et de proposer des solutions.**

Cette épreuve mobilise donc des compétences de compréhension du contexte proposé, de repérage d'une problématique tant au niveau stratégique qu'opérationnel, de décryptage des questions posées, d'analyse et d'exploitation pertinente d'une documentation et d'utilisation contextualisée de ses connaissances théoriques.

**Ce travail ne peut se faire qu'à partir de solides bases notionnelles et d'un entraînement à ce type d'exercice.**

Le candidat doit donc se constituer un socle théorique correspondant au niveau de l'épreuve en étudiant les articles universitaires et ouvrages de référence en management des organisations et en sciences de gestion (cf. bibliographie). De même, il doit veiller à actualiser ses connaissances via la consultation de revues et publications scientifiques.

La préparation à ce concours nécessite également d'effectuer une veille informationnelle sur les nouvelles technologies associées au fonctionnement d'une entreprise et de savoir décrypter le SI d'une entreprise pour en comprendre la logique d'ensemble. La maîtrise de la terminologie adaptée et l'étude des évolutions technologiques sont déterminantes pour le traitement de ces questions.

Le candidat doit également s'appropriier les outils de gestion associés à la spécialité en consultant notamment les manuels de sections de technicien supérieur d'« assistant de manager ». Si la construction d'outils formalisés n'est pas un attendu du jury, il n'en demeure pas moins que la mobilisation judicieuse d'outils de gestion peut aider grandement le candidat à structurer convenablement ses propos.

Sur un plan méthodologique, l'entraînement sur les sujets des sessions précédentes constitue un préalable indispensable pour la préparation au concours. Il doit permettre au candidat :

- de se familiariser avec le décryptage des questions à traiter en interprétant convenablement les verbes d'action et en maîtrisant le vocabulaire scientifique et technique adapté à la spécialité,
- d'évaluer au mieux le temps à consacrer à chacun des dossiers. En effet, la gestion du temps de travail est manifestement un axe de progrès majeur des candidats.

Toutefois, le candidat veillera à éviter un réemploi systématique des notions ou outils de gestions proposées dans les cas des années antérieures. Cette année, par exemple, certains candidats ont proposé un diagnostic stratégique sur le premier dossier alors que ce n'était pas le propos.

### **Pendant l'épreuve :**

Le candidat doit évaluer rapidement le temps à consacrer à chaque dossier et contrôler régulièrement son avancement pendant toute la durée de l'épreuve.

Une première lecture globale du sujet permet d'appréhender le contexte du cas proposé dans son ensemble et de percevoir le fil conducteur du sujet. Le candidat doit identifier au travers du questionnement proposé les thématiques abordées et la problématique du cas.

L'appropriation du contexte par le candidat est fondamentale car seules les informations et connaissances correspondant à la problématique du cas doivent être mobilisées.

De même, il est essentiel d'identifier précisément les attendus de chaque question en interprétant convenablement les verbes d'action et mots-clés utilisés afin d'éviter les contresens, les réponses hors sujet ou incomplètes.

Une deuxième lecture approfondie du sujet doit permettre de repérer les informations utiles pour chacune des questions et d'y associer ses connaissances personnelles.

En effet, c'est l'utilisation judicieuse des annexes et la contextualisation de ses connaissances qui sont attendues dans cet exercice. Il y a donc nécessité d'analyser, sélectionner et structurer les informations pertinentes émanant souvent de plusieurs documents et de la réflexion personnelle du candidat.

De même, il faut que les auteurs et théories cités soient justifiés et pertinents par rapport au thème proposé.

Lors de la rédaction de sa copie, le candidat met en évidence sa capacité à structurer ses propos et ses arguments. Il doit mettre en relief les points essentiels (soulignement des titres ou des notions clés, énumérations claires, utilisation de tableaux...) et proposer une copie soignée, lisible et structurée.

Enfin une relecture finale doit permettre de proscrire toute faute d'orthographe, de grammaire, de syntaxe ou de conjugaison.

### **Principales caractéristiques des bonnes copies :**

- Cohérence d'ensemble du propos grâce à une identification correcte de la problématique, une bonne compréhension du questionnement et une exploitation pertinente des ressources documentaires fournies, Cette cohérence témoigne d'une capacité d'analyse et de recul du candidat.
- Bonne maîtrise des concepts et outils opérationnels caractérisée par des réponses argumentées, pertinentes, adaptées, contextualisées.
- Présentation claire et soignée ; copie lisible et parfaitement orthographiée.

## **6. Repères bibliographiques**

Programme des concours externes et internes du Capet-Cafep :

<http://www.devenirenseignant.gouv.fr/cid98492/les-programmes-des-concours-d-enseignants-du-second-degre-de-la-session-2016.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>

Sujets et rapports de jury des sessions précédentes :

<http://www.education.gouv.fr/cid4927/sujets-des-epreuves-admissibilite-rapports-des-jurys.html>

Le référentiel du BTS Assistant de manager :

[https://www.sup.adc.education.fr/btslst/referentiel/BTS\\_assistant\\_manager.pdf](https://www.sup.adc.education.fr/btslst/referentiel/BTS_assistant_manager.pdf)

Document d'accompagnement du BTS Assistant de manager :

[http://www.crcom.ac-versailles.fr/IMG/pdf/Documentd\\_accompagnementV2.pdf](http://www.crcom.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 :

- *Économie & Management*
- *Challenges*
- *01net*
- *Liaisons sociales*
- *Enjeux, les Echos*
- *L'Usine nouvelle*

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, État des savoirs*, Éditions Sciences Humaines
- *Organisation, théories et pratiques*, Yves-Frédéric Livian, Dunod
- *Stratégie d'entreprise*, J. Bouglet, Gualino
- *Stratégie*, A. Desreumaux, X. Lecocq, V. Warnier, Pearson Éducation
- *100 fiches pour comprendre la stratégie d'entreprise*, J.-L. Magakian, M.A. Payaud, Bréal
- *Management interculturel, stratégie, organisation, performance*, O. Meier, Dunod.
- *Manager dans la diversité culturelle*, B. Théry, Éditions d'Organisation.
- *Stratégies d'internationalisation : une articulation des travaux de Porter et Perlmutter*, Éric Milliot, « *Management & Avenir*, CAIRN Info, 2005
- *Mayrhofer, Ulrike (2013). Management of multinational companies: a french perspective basingstoke, UK: Palgrave Macmillan, Éric Milliot, M@n@gement, CAIRN Info, 2013*

- *Management interculturel et processus d'intégration : une analyse de l'alliance Renault-Nissan* Christoph Barmeyer, Ulrike Mayrhofer, *Management & Avenir, CAIRN Info, 2009*
- <https://geert-hofstede.com/>

**En droit :**

- *Lamy – Droit de l'entreprise*  
Voir également les références bibliographiques citées infra

**En système d'information :**

- *Management des systèmes d'information*, K. Laudon, J. Laudon, Pearson Éducation
- *Management d'un projet de système d'information : principes, techniques, mises en œuvre et outils*, Morley, Dunod,
- *Manager la sécurité du système d'information*, M. Bannasar, A.Champenois, P. Arnould et T. Rivat, Dunod
- *Projet de système d'information*, Alain Lecoœur, Bernard Quinio, Vuibert
- *Systèmes d'information, dynamique et organisation*, Marciniak et Rowe, Economica
- *L'évolution d'internet, le web 2.0*, La Documentation française
- *Jean-Pierre Bouchez, L'entreprise à l'ère du digital. Les nouvelles pratiques collaboratives*, Bruxelles, De Boeck

**En gestion des ressources humaines :**

- *Fonctions RH : politiques, métiers et outils des ressources humaines*, Thevent, Dejoux, Marbot, Bender
- *Gestion des Ressources Humaines*, J-M. Peretti, Vuibert
- *Gestion des Ressources Humaines, Principes généraux et cas pratiques*, J-P. Citeau, Y. Barel, Sirey Université
- *50 fiches pour aborder la gestion stratégique des ressources humaines*, J.-L. Magakian, C. Barmeyer, X. Bouziat, A. Hounounou, S. Le Loarne, Bréal
- *La Gestion des Ressources Humaines*, Loïc Cadin, Francis Guérin – Les Topos, Dunod
- *Toute la fonction RH – Savoir – savoir*
- *Gestion internationale des ressources humaines*, M. Barabel et O. Meier, Dunod.
- *La force des cultures*, Philippe d'Iribarne, Gallimard, « Le Débat », CAIRN Info, 2009
- *Les défis de la gestion des ressources humaines face aux mutations des entreprises à l'international*, Université Paris Dauphine, Florence FRIEDMAN, Patricia HART, Isabelle VERRIER, 2005
- *Gestion internationale des ressources humaines : pratiques d'expatriation et contrôle des filiales au sein des groupes multinationaux*, JAUSSAUD Jacques, SCHAAPER Johannes, ZHANG Zhong-Yu
- *Vers une définition multidimensionnelle de la réussite de la mobilité internationale*, Jean Luc Cerdin et Marie le Pargueux, *management et avenir, cairn info, 2009*
- *Comment appréhender la gestion internationale des ressources humaines d'une entreprise ? Proposition d'une grille d'analyse*, XIème congrès de l'AGRH

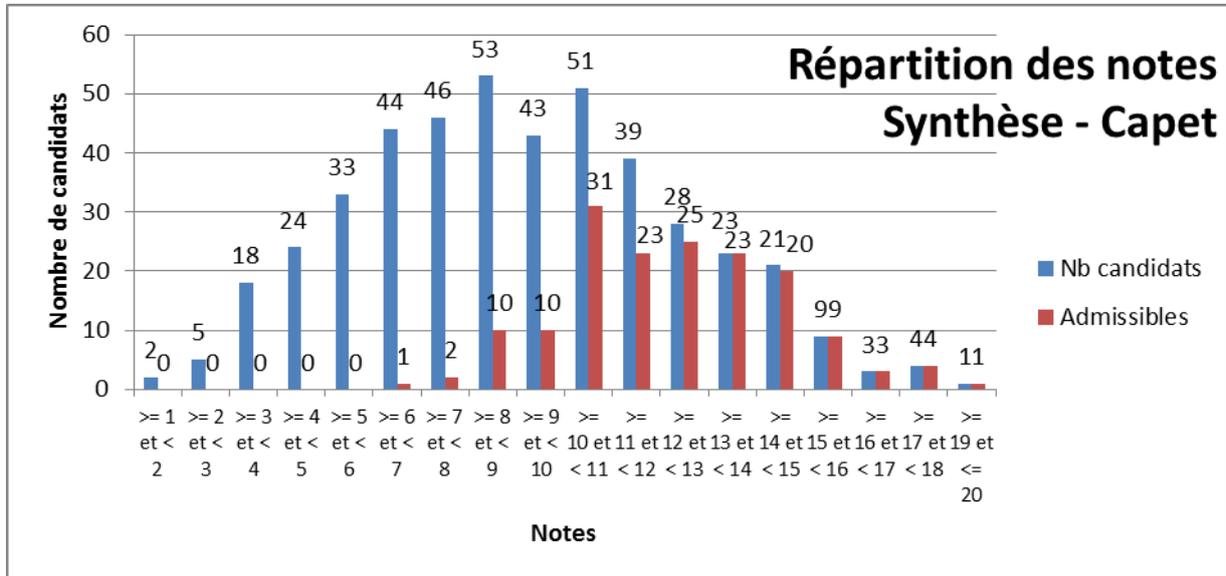
## B. Épreuve de synthèse

### 1. Résultats

Moyenne générale : 8,82 / 20

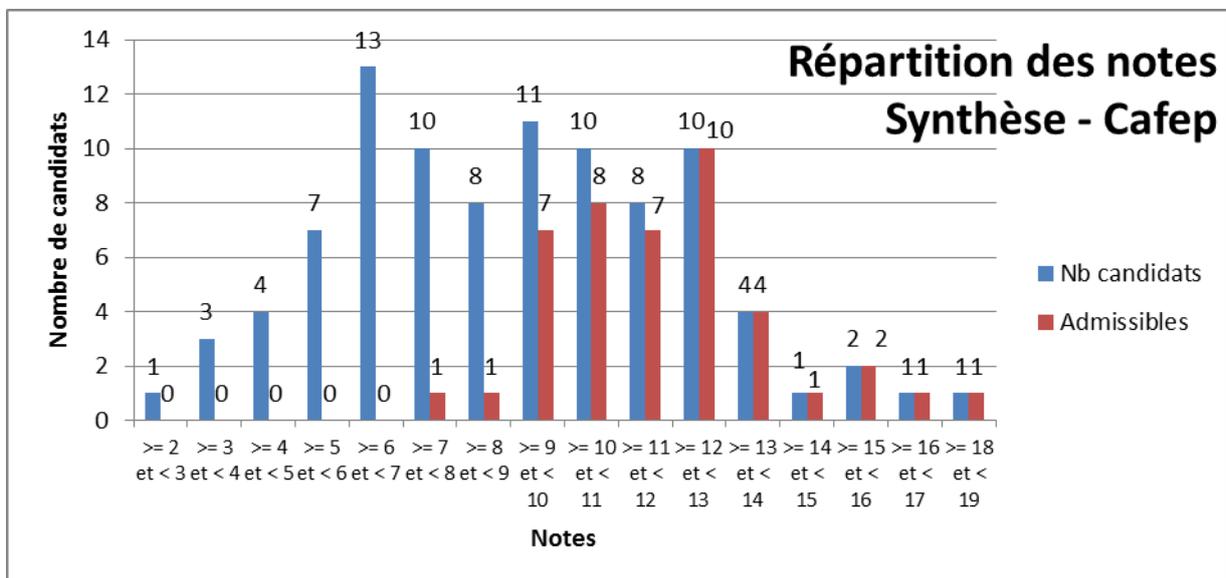
Note la plus haute : 19 / 20

Note la plus basse : 01 / 20



Note la plus haute parmi les candidats admissibles : 19 / 20

Note la plus basse parmi les candidats admissibles : 06,5 / 20



Note la plus haute parmi les candidats admissibles : 18 / 20

Note la plus basse parmi les candidats admissibles : 07,5 / 20

## 2. Présentation du sujet

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 juridique, au choix du candidat.

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.

## 3. Éléments de correction

### NOTE DE SYNTHÈSE

---

Le thème du dossier documentaire était « L'organisation du travail dans les entreprises ».

Le candidat devait présenter une note de 1 300 mots (+/- 10 %), organisée, problématisée et au raisonnement progressif, à partir d'un dossier de 13 pages comprenant 11 documents.

Le dossier documentaire présentait un ensemble de documents variés, par leur nature (textes et graphiques) et par leurs sources (articles de presse, extraits d'ouvrages, publications sur internet, etc.).

Il amenait les candidats à traiter le fait que les facteurs de contingences déterminent des adaptations nécessaires en termes de modes de coordination et de structures de l'organisation du travail. Ainsi, l'organigramme évolue vers une structure plus organique qui intègre responsabilisation et autogestion autour de centres de profits dans le cadre du passage d'un environnement certain à incertain.

Ainsi, tant dans une logique méthodologique liée à l'épreuve de la note de synthèse que dans une perspective pédagogique, la restitution du dossier documentaire pouvait s'articuler autour de deux idées centrales.

Dans un premier temps, l'analyse préliminaire des méthodes classiques d'organisation du travail, le plus souvent en environnement certain, est nécessaire. Les principes de l'OST, Taylorisme et Fordisme (division et cadence du travail), ses limites (absentéisme et turnover) et ses aménagements (néo Taylorisme : élargissements et enrichissement des tâches) doivent être précisés.

Ensuite, dans un second temps, l'analyse des méthodes d'organisation du travail post néo Taylorisme doit être proposée. Le Toyotisme, avec le « juste à temps », la responsabilisation et l'autonomisation des salariés détermine une organisation en recherche permanente de qualité. Le lean management, la participation de l'ensemble des employés d'une entreprise à la lutte contre le gaspillage en chassant tout ce qui produit de la « non-valeur ajoutée », pour accroître la satisfaction des clients en augmentant la qualité tout en réduisant les coûts est abordé. Dans ce contexte, l'organisation du centre d'appels évoque la logique industrielle de l'OST mais la dépasse (néo Taylorisme) en reconnaissant des compétences adaptatives et relationnelles. Enfin, l'évolution de la robotisation qui peut s'adapter (reprogrammation) à la quantité et à la qualité de la production est précisée.

La prise en compte des facteurs de contingence conditionne la modification des méthodes d'organisation du travail. Le choix de la structure de l'entreprise (technique ou organique) dépend des facteurs de contingence de l'environnement. Il faut distinguer les modes de coordination de la firme de type A (organisation rigide) de la firme J (organisation souple et réactive) par rapport aux facteurs de contingence (environnement), aux types et aux modalités de production. Le management par projet est une réponse aux contraintes d'adaptation des organisations et repose sur : l'autonomisation et la responsabilisation ; les outils de travail collaboratif ; le système d'information avec tableaux de bord pour le contrôle ; l'organisation du travail en réseau (TIC). Dans ce contexte, le télétravail nécessite de repenser les relations hiérarchiques (confiance et échanges) afin d'autoriser la performance.

L'introduction de la synthèse supposait de contextualiser la situation économique des entreprises : pression concurrentielle, contraintes budgétaires et environnement instable. Elle supposait également de définir l'organisation du travail et les types de décisions managériales associés.

Le dossier documentaire amenait à démontrer le lien entre les formes de l'organisation du travail qui visent la recherche de productivité à court ou moyen terme, et celles qui permettent de maintenir un haut niveau de productivité à long terme en favorisant la flexibilité.

Pour répondre à cette problématique, plusieurs plans pouvaient être développés. Le candidat pouvait articuler ses idées selon les formes classiques de l'organisation du travail (A) et leur dépassement : formes hybrides, actuelles de l'organisation du travail en environnement instable (B), ou selon la recherche de l'optimisation de la production dans un environnement stable (A) puis de l'adaptation aux évolutions rapides d'un environnement turbulent (B).

## **QUESTIONS DANS LE DOMAINE ECONOMIQUE OU JURIDIQUE**

---

### **Questions économiques**

#### **Q1. Quels sont les déterminants de la productivité du travail ?**

La réponse à la question 1 supposait, tout d'abord, de définir la notion de productivité du travail (rapport entre la production réalisée et la quantité de travail qu'il a fallu pour l'effectuer).

Il convenait ensuite de présenter les déterminants microéconomiques (pratiques de management des ressources humaines, investissements capitalistiques matériels et immatériels) et macroéconomiques (régulation publique, rôle des innovations).

Sur la partie macroéconomique, certains théoriciens pouvaient être évoqués : Barro (éléments déterminants d'efficacité du facteur travail), Schumpeter (« grappes d'innovations »), Lucas (théorie de la croissance endogène).

#### **Q2. Comment les pouvoirs publics interviennent-ils dans la lutte contre le chômage ?**

Pour répondre à la question 2, le candidat devait, dans un premier temps, définir le chômage (ensemble des personnes de 15 ans et plus, privées d'emploi et en recherchant un) et préciser les deux sources statistiques principales (Ministère du travail, Institut national de la statistique et des études économiques).

Il était ensuite opportun de présenter les trois grandes politiques de lutte contre le chômage mises en place par les pouvoirs publics : politiques de relance de la croissance (relance keynésienne, politique de l'offre), politiques de flexibilité et d'adaptation de la main d'œuvre (flexibilité salariale, réformes structurelles, politique de formation initiale et continue), politiques de traitement social (régime d'assurance chômage, régime de solidarité, contrats spécifiques).

Les politiques publiques malthusiennes visant à partager le travail pouvaient constituer une conclusion ouverte.

#### **Q3. Le protectionnisme est-il favorable aux salariés ?**

Comme pour les questions précédentes, il était judicieux pour la troisième question de commencer par poser des définitions précises : celle du protectionnisme (défavoriser les importations de produits étrangers et encourager les exportations des entreprises nationales) et celle du salarié (personne qui travaille, aux termes d'un contrat, pour une autre unité institutionnelle résidente en échange d'un salaire ou d'une rétribution équivalente).

Il convenait de préciser ensuite les instruments de ce protectionnisme, instruments tarifaires et non tarifaires.

Enfin la réponse pouvait être formulée en deux temps. Premièrement, le protectionnisme favorable pour les salariés (protection des « industries dans l'enfance », protection des industries sénescents, politique commerciale stratégique sur des marchés oligopolistiques internationaux imparfaits type aéronautique). Deuxièmement, le protectionnisme défavorable pour les salariés (appauvrissement des salariés du fait de la diminution de la contrainte de compétitivité, disparition des emplois par absence de débouché de la production nationale, risque systémique d'un protectionnisme généralisé aboutissant à une destruction générale du volume de l'emploi).

### **Questions juridiques**

#### **Q1. Quelles sont les conditions de validité d'un contrat ?**

La première question, relative aux conditions de validité du contrat, nécessitait d'abord de faire référence à l'ordonnance du 10 février 2016 réformant le droit des obligations et d'en présenter les apports essentiels en matière de droit commun de la formation du contrat (notamment la disparition de la référence à la cause du contrat). Les bonnes copies se sont attachées à donner une définition du contrat (art. 1101 C.civ) puis à présenter les conditions de validité du contrat et leur sanction. La présentation de la condition relative au consentement des parties nécessitait aussi de définir et de présenter succinctement les vices du consentement (erreur, dol et violence). La présentation de la condition relative à la capacité des parties nécessitait de mentionner la situation des mineurs non-émancipés et des majeurs protégés. La présentation de la condition relative au contenu du contrat nécessitait de distinguer le caractère licite et certain du contenu du contrat. Les bonnes copies se sont aussi attachées à présenter la sanction de l'absence de réunion des conditions de validité du contrat par la nullité de celui-ci et ont mis en avant la distinction entre nullité relative et absolue.

## **Q2. Dans quelle mesure le régime juridique de l'activité professionnelle contraint-il la liberté d'organisation du travailleur ?**

La deuxième question nécessitait d'abord d'en définir les principaux termes (organisation du travail, régime juridique et activité professionnelle) avant de distinguer et de présenter les caractéristiques essentielles de chacun des trois régimes attendus : fonctionnaire, salarié et travailleur indépendant. Les bonnes copies ont adopté une approche comparative en s'attachant à présenter de façon didactique les caractéristiques de chacun de ces régimes au regard notamment de sa liberté plus ou moins étendue d'organisation (statut impératif ou liberté contractuelle, lien de subordination ou non, etc.).

## **Q3. Comment le droit gère-t-il le risque lié à la santé et à la sécurité au travail ?**

La troisième question relative à la gestion par le droit du risque lié à la santé et à la sécurité au travail nécessitait au préalable de qualifier la notion de risque en faisant référence aux accidents du travail et aux maladies professionnelles. Les bonnes copies se sont ensuite attachées à reprendre la distinction classique entre les obligations mises à la charge de l'employeur (teneur et portée de son obligation de sécurité, obligation de prévention, obligation de formation et d'information, obligation d'adaptation, établissement du DUERP) et les droits et obligations des salariés (devoir d'alerte et droit de retrait sur le plan individuel ; prérogatives du CHSCT sur le plan collectif). Il convenait pour finir de présenter succinctement l'étendue de la responsabilité de l'employeur en matière de santé et de sécurité au travail en distinguant responsabilité civile et pénale.

## **4. Observations et conseils aux candidats**

### **NOTE DE SYNTHÈSE**

---

#### **Attentes du jury**

Cette épreuve évalue la maîtrise par le candidat de connaissances et de compétences nécessaires à l'exercice du métier d'enseignant. En effet, dans un contexte d'environnement informationnel multiple et dense, il est nécessaire de savoir sélectionner les données disponibles afin de construire des informations pertinentes sur un sujet donné et de les synthétiser en les structurant autour d'une problématique. L'enseignant doit être capable de mener un tel travail dans le cadre de son enseignement, afin de favoriser la réflexion et l'apprentissage des élèves ou étudiants. Ces derniers doivent ainsi développer leurs capacités à rechercher, comprendre, traiter, synthétiser l'information, pour mieux la problématiser et la structurer sous la forme d'un concept.

Le thème de la note de synthèse est EXCLUSIVEMENT managérial en lien avec les contenus des programmes des différentes séries en économie et gestion (STMG et STS). Le management est une discipline pivot de l'enseignement d'économie et gestion. C'est la raison pour laquelle la note de synthèse demandée aux candidats relève du management des organisations. Il est donc attendu du candidat qu'il présente uniquement les éléments relevant de problématiques managériales, les informations relevant d'autres champs disciplinaires (économiques ou juridiques par exemple) présentées dans les documents ne pouvant constituer que des éléments de contextualisation ou devant être retraitées sous un angle managérial exclusivement (contraintes ou opportunités par exemple).

En réponse aux exigences évidentes d'un concours de recrutement de professeurs, la qualité des documents présentés est d'un niveau intellectuel reconnu, chacun présentant des concepts puissants. La compréhension fine

des documents du dossier et leur intégration dans une problématique nécessitent donc une bonne connaissance des éléments managériaux, juridiques et économiques liés au thème.

Le sujet invitait les candidats à s'interroger sur une problématique liée au thème « L'organisation du travail dans les entreprises » (cf. éléments de correction). Le dossier documentaire présentait les facteurs de contingences comme déterminants des adaptations nécessaires (modes de coordination et structures) de l'organisation du travail, l'organigramme évoluant vers une structure plus organique qui intègre responsabilisation et autogestion autour de centres de profits.

Trois idées centrales étaient dégagées : l'analyse des méthodes classiques d'organisation du travail, le plus souvent en environnement certain ; l'analyse des méthodes d'organisation du travail post néo Taylorisme ; la prise en compte des facteurs de contingence qui conditionnent la modification des méthodes d'organisation du travail.

La synthèse est à présenter sous la forme d'un développement structuré, introduit et éventuellement conclu, respectant la longueur préconisée par l'énoncé. La note de synthèse est un exercice exigeant, nécessitant une bonne maîtrise méthodologique qui ne peut s'acquérir que dans le cadre d'une préparation rigoureuse et régulière à l'épreuve. Cet exercice exige des candidats qu'ils prennent en compte la totalité des documents pour en dégager les enjeux et une problématique. Le jury rappelle aux candidats que l'exercice de synthèse exclut tout apport extérieur aux idées contenues dans les documents. Cependant le candidat doit prendre appui sur ses connaissances disciplinaires et son capital culturel pour restituer avec justesse et structuration les éléments fournis dans le dossier. Tout propos ou point de vue personnel est rigoureusement à proscrire. Le candidat doit être en mesure de proposer une restitution fidèle et intelligible des idées essentielles présentes dans le dossier documentaire.

Si la synthèse comporte une dimension à la fois didactique et pédagogique, elle ne doit pas cependant donner lieu à la présentation d'une séquence d'enseignement, ni évoquer expressément les difficultés didactiques susceptibles d'être rencontrées par les élèves ou les dispositifs pédagogiques pouvant être mobilisés. Il s'agit bien d'un exercice de synthèse en tant que tel, dans lequel la préoccupation didactique et pédagogique doit apparaître aussi bien sur le fond que sur la forme, par un effort d'organisation des idées et d'explicitation des concepts mobilisés. Notamment, pour de futurs enseignants, une attention particulière doit être apportée à l'orthographe, à la syntaxe et à la structuration du propos. Il s'agit là de compétences de base du professeur. La rédaction de titres aux différentes parties de la synthèse n'est pas exigée. Cependant, cette pratique associée à une formulation précise et pertinente permet dans certains cas de clarifier utilement le propos. Le choix du plan permet alors d'apprécier la compétence du candidat à organiser et articuler les idées essentielles des documents à travers une progression (didactique/pédagogique) pertinente et cohérente. Cette perspective pédagogique amène à sélectionner et hiérarchiser les notions, puis à déterminer leur place dans le plan de la synthèse.

### **Analyse des synthèses des candidats**

Dans l'ensemble, le jury relève une meilleure maîtrise de la méthodologie de la note de synthèse. Les candidats ont réalisé un effort en termes de problématisation et de structuration des idées. Rares sont désormais les copies présentant des résumés par document, dans l'ordre du dossier, sous forme d'énumération. Le jury note encore, dans certaines copies, une articulation et/ou une hiérarchisation non pertinente des idées : le corps de la note s'apparente alors à une liste d'idées, à un catalogue d'informations sans liens cohérents, ni structure, ni analyse.

D'une façon générale, les candidats ont correctement appréhendé le thème de l'organisation du travail dans les entreprises, notamment en mettant en exergue la prise en compte de la variabilité des facteurs de l'environnement comme transition managériale. La formulation de la problématique est cependant parfois encore maladroite.

L'introduction est généralement présente mais parfois encore lacunaire en matière de définition des termes du sujet (organisation du travail et décisions managériales principalement) ainsi qu'en contextualisation du thème abordé (pression concurrentielle, contraintes budgétaires et environnement de moins en moins stable).

Les candidats extraient mieux les idées essentielles contenues dans les documents. Le jury rappelle cependant que la note de synthèse relève du management. Le traitement du dossier documentaire doit s'inscrire exclusivement dans ce champ disciplinaire. Par ailleurs, l'exercice de synthèse exclut tout rajout de notions hors dossier documentaire fourni.

Sur la forme, les principales insuffisances relevées dans certaines copies sont les suivantes :

- Le non-respect de la consigne relative au nombre de mots (1300 mots +/- 10 %) qui témoigne d'une absence de maîtrise de la méthodologie de l'épreuve. Par ailleurs, certains candidats précisent à la fin de leur synthèse, le nombre de mots utilisés. Précisé ou non, le jury recompte systématiquement le nombre de mots. Le jury rappelle que cette indication, lorsqu'elle est mentionnée par le candidat sur sa copie, doit être exacte !
- Une maîtrise parfois très imparfaite des règles élémentaires relatives à l'orthographe, à la syntaxe, à la ponctuation, ou un registre de langue inapproprié (style journalistique ou registre familier) dans une épreuve de concours de recrutement d'enseignants. En outre, l'écriture de certaines copies est illisible.

### **Conseils aux candidats**

Le travail de préparation à cette épreuve doit s'orienter dans deux directions : consolider ses compétences méthodologiques en réponse aux exigences d'une note de synthèse d'une part ; approfondir les connaissances disciplinaires en management d'autre part.

Le jury recommande vivement aux candidats de s'entraîner à l'épreuve de synthèse à partir de guides méthodologiques (cf. repères bibliographiques) et de lire très régulièrement pour s'accoutumer à cet exercice omniprésent dans la pratique de l'enseignant. Le jury invite également les candidats à développer leurs capacités à produire un développement problématisé nécessairement combiné à une argumentation structurée et nourrie. Pour être fructueux, ce travail méthodologique doit s'appuyer sur des connaissances solides, permettant aux candidats de comprendre le sujet, d'en dégager les enjeux, de le contextualiser, de mettre en lien les idées afin de dégager la problématique et le plan. Pour se préparer à cette épreuve, les candidats doivent donc consolider et actualiser leurs connaissances en management des organisations conformément au programme du concours. En particulier, le jury souligne que les copies proposant des problématiques pertinentes suivies d'un plan complet et cohérent, sont le fait de candidats ayant démontré leur maîtrise des notions clés abordées dans le thème par la définition précise et complète qu'ils en donnent dans l'introduction. Il est rappelé, sur ce point, que le candidat ne peut miser sur le dossier documentaire pour lui fournir les dites définitions. Les candidats doivent s'efforcer de produire un travail attestant de leur capacité à s'exprimer clairement et correctement à l'écrit, dans une copie à la présentation soignée. Le jury recommande aux candidats de lire et d'analyser les programmes de management du cycle terminal de la série STMG et de BTS afin de s'imprégner du cadre pédagogique dans lequel devront s'inscrire leurs futurs enseignements et qui les guidera dans la structuration de leur synthèse. Enfin, il est absolument nécessaire de bien gérer le temps de l'épreuve afin de traiter efficacement la synthèse (tout en réservant le temps nécessaire au traitement de TOUTES les questions économiques ou juridiques).

### **QUESTIONS DANS LE DOMAINE ECONOMIQUE OU JURIDIQUE**

---

Le candidat doit choisir les questions d'ordre juridique ou d'ordre économique sans possibilité de panachage.

Il est rappelé que les questions peuvent être en rapport avec le thème de management abordé dans la première partie, mais n'impliquent pas l'exploitation du dossier documentaire.

### **Attentes du jury**

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

Il est de plus attendu d'un futur enseignant qu'il mette en œuvre une méthodologie rigoureuse, des qualités didactiques et un langage clair, technique et précis pour répondre aux questions.

Dans les deux champs disciplinaires, le candidat peut intégrer à sa réponse des éléments d'actualité mais ceux-ci ne se substitueront pas aux connaissances disciplinaires dont il s'agit de vérifier la maîtrise.

La bonne manière de répondre aux questions ne consiste pas à les traiter sous forme de « mini-dissertations ». Le jury n'attend donc pas d'introductions problématisées, ni de plans divisés en parties et sous-parties. Il ne s'agit pas de réaliser un travail de problématisation et d'argumentation propres à la dissertation, mais d'exprimer clairement ses connaissances et de répondre à la question telle qu'elle est formulée.

Le jury attend notamment :

- des réponses débutant systématiquement par une phase de définitions claires, précises et incontestables des notions juridiques ou économiques présentes dans le libellé des questions (ce souci de définition devant ensuite se poursuivre au fil de la réponse dans les éléments de réponse développés par le candidat) ;
- le développement de solides arguments, catégorisés, organisés et hiérarchisés ;
- un effort de précision et de clarté.

En économie, les références aux auteurs et théories sont particulièrement attendues et appréciées.

En droit, une réponse ne saurait être complète sans présenter les sanctions civiles et/ou pénales afférentes aux règles applicables présentées par les candidats.

L'esprit de synthèse et la concision sont des qualités qui facilitent la compréhension des idées exposées ; compréhension renforcée par le style, l'orthographe et une présentation soignée.

Maîtrise des connaissances fondamentales, capacité à faire le lien avec l'actualité et à formuler un propos clair, complet et synthétique, constituent un ensemble de compétences que doit maîtriser un futur enseignant et que cette partie de l'épreuve vise à évaluer.

### **Analyse des réponses produites par les candidats**

Les réponses produites par les candidats pour cette partie de l'épreuve révèlent une grande hétérogénéité, plus importante que pour la note de synthèse.

Cette année encore, le jury déplore le faible niveau des réponses d'un certain nombre de candidats aux questions dans le domaine économique ou juridique. Alors que la qualité moyenne des notes de synthèse marque un net progrès des candidats dans la maîtrise de cette partie de l'épreuve, la performance des candidats aux questions devient de plus en plus discriminante et n'a donc jamais été aussi déterminante pour leur admissibilité.

Un certain nombre de candidats n'a traité qu'une partie, voire aucune, des questions posées, hypothéquant ainsi fortement leurs chances d'admissibilité.

S'agissant des principaux axes de progression sur le fond :

- en économie, les candidats doivent notamment faire un effort de maîtrise des auteurs et théories afférents aux arguments soutenus et concepts économiques abordés ;
- en droit, le jury insiste sur le fait que les questions posées visent sciemment des parties différentes du programme de droit et déplore qu'un trop grand nombre de candidats ne limitent visiblement leur travail de préparation qu'au seul droit du travail, hypothéquant de la sorte leur chance de réussir cette partie de l'épreuve.

Les copies satisfaisantes sont celles de candidats qui ont, en premier lieu, mis en place une véritable répartition du temps de travail afin de s'octroyer le temps suffisant pour traiter au mieux, d'une part la synthèse ET d'autre part la totalité des questions.

Les bonnes copies sont celles qui respectent une méthodologie en deux temps. Premièrement : définition scientifique des termes de la question qui permet de dessiner le cadre au-delà duquel le candidat ne doit pas se hasarder (hors-sujet, contresens). Deuxièmement : développement des arguments, à travers une progression

cohérente, qui traitent de la question sous tous ses aspects. Les idées soigneusement articulées témoignent d'un raisonnement limpide.

Ces copies présentent un traitement exhaustif et équilibré de chacune des trois questions de droit ou d'économie. Elles témoignent de réelles qualités rédactionnelles : style, orthographe, présentation.

### **Conseils aux candidats**

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

- apprendre à bien gérer le temps de l'épreuve afin de traiter TOUTES les questions ;
- maîtriser les connaissances économiques et juridiques fondamentales du programme du concours : le jury tient à rappeler aux candidats qu'ils seront amenés, s'ils réussissent le concours, à enseigner l'économie et le droit au cours de leur carrière. La maîtrise des fondamentaux dans ces deux disciplines est donc indispensable ;
- renforcer leurs connaissances en suivant l'actualité économique, juridique et sociale. En effet, les exemples pertinents (jurisprudence, textes législatifs, rapports économiques, données statistiques) valorisent la prestation du candidat ;
- travailler la méthodologie :
  1. cerner les éléments de la question pour y répondre de façon pertinente et complète et éviter ainsi confusions, hors-sujets et contresens ;
  2. débiter la réponse par des définitions précises qui amèneront la structure de la réponse ;
  3. développer les arguments en les catégorisant.
- développer des qualités de raisonnement (clarté, précision, rigueur) et de rédaction (style, orthographe, soin).

Le jury tient à préciser qu'il n'est pas utile de problématiser ou de didactiser les questions.

## **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, économiques et managériaux :

### **DROIT**

---

#### **Ouvrages :**

*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*, E. Peskine, C. Wolmack, 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.

Les Mémento Dalloz pour les thèmes en relation avec le programme.

#### **Revue :**

Revue hebdomadaire ou mensuelle du Jurisclasseur (LexisNexis), par exemple, *Contrats, concurrence, consommation*.

Revue Dalloz : Droit des sociétés, Droit du travail, Droit de l'Union Européenne

#### **Sites Internet :**

[www.legifrance.gouv.fr](http://www.legifrance.gouv.fr)

[www.travail-emploi.gouv.fr](http://www.travail-emploi.gouv.fr)

<http://vosdroits.servicespublic.fr>

[www.economie.gouv.fr/dgccrf](http://www.economie.gouv.fr/dgccrf)

<http://eur-lex.europa.eu/fr/index.htm>

## **ÉCONOMIE**

---

#### **Ouvrages :**

*Théories économiques*, M. Montoussé, éd. Bréal

*Économie politique : 1. Concepts de base et comptabilité nationale, 2. Microéconomie, 3. Macroéconomie*, J. Généreux, coll. Les fondamentaux, éd. Hachette Supérieur.

*Principes de l'économie*, G.Mankiw, éd. De Boeck

*Microéconomie de l'emploi*, M.Sabatier, Lesueur, éd. De Boeck.

*Économie et mondialisation*, JP Allegret, P.Le Merrer, Ed De Boeck

*Économie politique contemporaine*, Barel E., Beaux C., Kesler E., Sichel O., éd. Armand Colin.

*Politique économique*, Bénassy-Quéré A., Coeuré B., Jacquet P., Pisani-Ferry J., éd. De Boeck.

*Histoire des pensées économiques : les fondateurs / les contemporains*, collection dirigée par A. Gélédan-Synthèse, éd. Sirey)

*Micro-économie*, Abraham-Frois G.- éd.Economica.

*Les grandes questions d'économie et de finances internationales*, F. Lemoine, P. Madies, T. Madies, éd. De Boeck

*Économie contemporaine, Analyse et diagnostics*, Lecaillon J-D. et al., éd. De Boeck.

*Histoire des faits économiques*, Brasseur J., coll. U, éd. Armand Colin.

*Monnaie et financement de l'économie*, M. Delaplace, éd. Dunod

#### **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*

#### **Sites :**

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

<http://www.cae.gouv.fr> (conseil d'analyse économique)

<http://www.ladocumentationfrancaise.fr> (abonnement gratuit à la lettre)  
<http://www.ladocumentationfrancaise.fr/rapports/presentation>.  
<http://www.alternatives-economiques.fr>  
<http://www.insee.fr>  
<http://www.ocde.org>  
[http://europa.eu/index\\_fr.htm](http://europa.eu/index_fr.htm)  
<http://www.ofce.sciences-po.fr> (observatoire français de conjoncture économique)

## **MANAGEMENT**

---

### **Ouvrages :**

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

### **Revue :**

*Économie & Management ; Revue française de gestion ; Challenges ; Capital ; 01informatique ; Liaisons sociales ; Enjeux les Echos ; L'Usine nouvelle.*

## IV. RÉSULTATS ET COMMENTAIRES DES ÉPREUVES D'ADMISSION

Taux de présence global aux épreuves d'admission :

Session	Candidats admissibles	Candidats présents	Taux de présence
2015	146	131	89,73 %
2016	187	170	90,91 %
2017	206	179	86,89 %

### A. Épreuve de mise en situation professionnelle

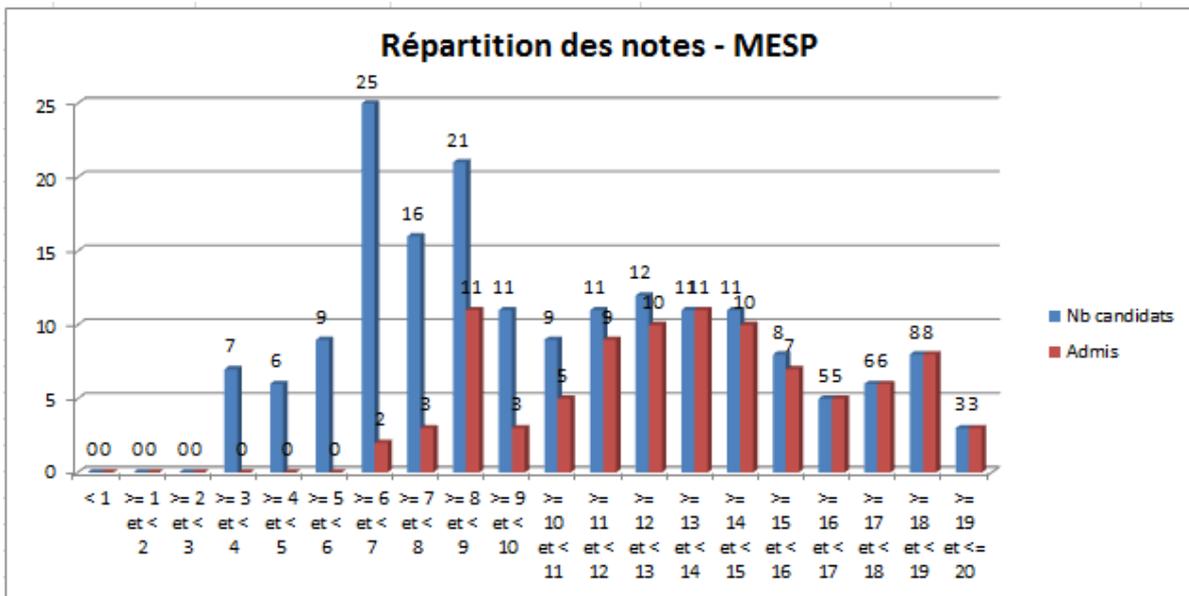
#### 1. Résultats

Nombre de candidats interrogés : 179  
 Moyenne générale : 09,93 / 20  
 Note la plus haute : 19 / 20  
 Note la plus basse : 03 / 20

Note la plus haute parmi les candidats admis : 19 / 20  
 Note la plus basse parmi les candidats admis : 06 / 20

Répartition des notes

	N<6	6<=N<8	8<=N<10	10<=N<12	12<=N<14	N>=14
Nombre	22	40	33	20	23	41
%	12%	22%	18%	11%	13%	23%



Répartition des choix de sujets par les candidats

Discipline choisie	Nombre de candidats	Répartition
Management	85	47 %
Économie	28	15,5 %
Droit	68	37,5 %

## 2. Présentation de l'épreuve

**Arrêté du 19 avril 2013** fixant les modalités d'organisation des concours du certificat d'aptitude au professorat de l'enseignement technique (extrait) :

*Les deux épreuves orales d'admission comportent un entretien avec le jury qui permet d'évaluer la capacité du candidat à s'exprimer avec clarté et précision, à réfléchir aux enjeux scientifiques, didactiques, épistémologiques, culturels et sociaux que revêt l'enseignement du champ disciplinaire du concours, notamment dans son rapport avec les autres champs disciplinaires.*

### **1° Épreuve de mise en situation professionnelle.**

*Durée de préparation : trois heures ; durée de l'épreuve : une heure (présentation : trente minutes ; entretien : trente minutes) ; coefficient : 2.*

*L'épreuve consiste en la présentation et la justification de la démarche suivie pour la construction d'une séquence pédagogique. Celle-ci porte, au choix du candidat au moment de l'épreuve, sur le management des organisations, l'économie ou le droit. Une situation professionnelle explicite est fournie par le jury ; elle précise les conditions d'enseignement ainsi que des éléments de contexte relatifs aux élèves.*

## 3. Observations et conseils aux candidats

Le sujet proposé par le jury peut concerner des activités pédagogiques variées : un cours, la correction d'un devoir, une activité de remédiation... concernant une ou plusieurs notions relevant des programmes de première et de terminale STMG et de STS.

Au terme de sa préparation, le candidat est invité à présenter devant le jury sa mise en situation professionnelle pendant trente minutes.

La phase d'entretien, d'une durée de trente minutes également, permet au jury de revenir sur l'exposé du candidat et de l'amener à approfondir, expliciter, justifier certains aspects de sa proposition.

Lors de l'entretien, le candidat ne doit pas hésiter à revenir sur sa proposition initiale et à en modifier, le cas échéant, certains points.

Cet entretien permet aussi de vérifier, d'une manière plus générale, les connaissances du candidat sur les concepts, outils et méthodes de la discipline. Le candidat doit se préparer à cette phase de l'épreuve dès la mise en loge et répondre clairement aux questions et sollicitations du jury.

### **Attentes du jury**

Pour cette épreuve, le jury attend principalement que le candidat démontre des compétences didactiques, pédagogiques et de communication et adopte une posture professionnelle.

En termes de **compétences didactiques et pédagogiques**, il est essentiel que le candidat intègre sa proposition dans le contexte scolaire donné en tenant compte des éléments fournis dans le sujet (projet d'établissement, contexte d'enseignement, équipement...). Il doit s'interroger sur les objectifs à atteindre, les choix didactiques et pédagogiques, ainsi que sur les outils les plus judicieux à mettre en œuvre. De plus, le jury attend du candidat qu'il présente une démarche pédagogique globale sur le sujet, ainsi que les modalités d'animation et d'évaluation, sans se limiter à l'exposé d'une séance.

Pour un futur enseignant, la maîtrise de **compétences de communication** est également primordiale. Il est attendu du candidat qu'il s'exprime clairement, avec aisance, dans un registre de langue adapté et en s'adressant à l'ensemble des membres du jury. Il est important qu'il fasse preuve de capacité d'écoute, d'adaptation, de réactivité.

Le candidat doit adopter **la posture d'un futur enseignant** ou du moins réfléchir à cette posture. Le jury attend aussi qu'il soit en mesure de conduire une réflexion sur le métier, la construction d'un enseignement et le positionnement de l'enseignant au sein d'une équipe pédagogique.

Si la maîtrise des savoirs mobilisés est incontournable, le jury attend que le candidat mette ces savoirs en perspective dans le cadre d'un exercice professionnel et manifeste une réflexion sur la signification culturelle, éducative ou sociétale des savoirs mobilisés dans le cadre de son exposé.

### Constats

**Sur la forme**, le jury observe que la majorité des candidats réalisent un exposé structuré. Les candidats font preuve d'ouverture d'esprit et de bonnes capacités de communication, notamment en se détachant de leurs notes. Ils ont une écoute active lors de l'entretien avec le jury, font preuve de discernement, ce qui leur permet de répondre de façon pertinente aux questions posées.

Cependant, le jury regrette que certains candidats ne maîtrisent pas la gestion du temps. Leurs exposés sont alors trop courts, moins de 10 minutes parfois, ou trop longs. Le jury a ainsi dû interrompre des candidats dont le temps de parole était dépassé.

Le jury a constaté l'effort des candidats pour présenter des supports concrets en appui de leur proposition. Il regrette que certains candidats ne présentent pas de support ou des supports trop peu diversifiés pour permettre de répondre aux objectifs de la séquence.

L'utilisation d'un ordinateur portable lors de l'exposé est possible. Certains candidats exploitent astucieusement cette possibilité. Il est cependant rappelé que le matériel du candidat doit être électriquement autonome. Par ailleurs, aucun matériel de vidéo-projection n'est fourni lors de l'exposé. Le jury note que lorsque les candidats utilisent l'ordinateur pour leur propre usage, c'est bien souvent au détriment de la communication avec lui. Le support numérique doit s'insérer dans la stratégie de présentation et de communication du candidat et non constituer un support de lecture de notes personnelles.

Enfin, quelques candidats n'adoptent pas une posture ni un registre de langue adaptés à un oral de concours de recrutement de l'Éducation nationale.

**Sur le fond**, le jury observe chez la plupart des candidats une certaine cohérence entre la proposition de séquence pédagogique et le sujet à traiter. Dans l'ensemble, les réponses aux questions du jury sont pertinentes.

### Concernant le contexte fourni

Le jury note l'effort des candidats pour prendre en compte les informations utiles et les contraintes imposées par le contexte d'enseignement.

Parfois cependant, la présentation des candidats est encore stéréotypée et sans lien avec les éléments de contexte fournis par l'énoncé. Le candidat se contente alors, en introduction, d'un simple rappel sans analyse, voire d'une lecture de ces éléments sans réelle intégration dans la proposition didactique. La qualité de sa prestation en est ainsi réduite, surtout si ce rappel est trop long et se fait alors au détriment du traitement du sujet lui-même.

Le jury constate également que lorsque le scénario proposé dans un sujet porte sur la préparation d'une action de remédiation ou le développement d'une méthodologie, il est souvent occulté par les candidats.

Il arrive enfin que des candidats modifient délibérément le contexte, voire le sujet proposé, afin de l'adapter à une trame prédéfinie préparée à l'avance. Le jury ne peut recevoir favorablement de telles libertés du candidat vis-à-vis du sujet proposé.

## Concernant les propositions des candidats

Les séquences présentées sont le plus souvent réalistes. Les candidats font un effort pour les ancrer dans l'actualité socio-économique, les justifier et argumenter quant aux méthodes, objectifs et choix pédagogiques retenus. En général, les candidats abordent l'évaluation. Toutefois, ils se contentent souvent d'en énoncer les différentes formes, sans avoir réfléchi aux enjeux et aux modalités spécifiques induites par le sujet qui leur est proposé.

De nombreux candidats ne maîtrisent pas encore suffisamment les savoirs théoriques ou notionnels propres au sujet à traiter.

Le jury constate également que des candidats confondent la thématique et la problématique, et rappelle que la construction des notions prévues aux programmes ou référentiels ne peut se concevoir de façon théorique. L'approche des notions doit nécessairement passer par une observation et une analyse de situations ou phénomènes réels. Elle doit s'appuyer sur les problématiques des programmes et référentiels qui mettent en évidence les débats qui entourent la discipline et les enjeux, notamment sociétaux, qu'elles révèlent.

## Concernant l'entretien

Lors de cette phase, un grand nombre de candidats se montrent réceptifs et font preuve d'une écoute active et d'adaptabilité. Certains d'entre eux paraissent cependant déstabilisés par la démarche d'investigation du jury centrée sur l'argumentation et la réflexivité. L'entretien est l'occasion pour le candidat de prendre du recul sur sa prestation, d'analyser les choix qu'il a effectués et de procéder à une autocritique.

## **Conseils aux candidats**

### Avant l'épreuve

Il est recommandé aux candidats de lire les rapports du jury des sessions antérieures, d'étudier les programmes et référentiels, préambules compris, ainsi que les indications complémentaires et repères pour la formation fournis par le site Éduscol, pour mieux appréhender les fondements et les objectifs de l'enseignement en économie-gestion<sup>1</sup>, et de s'informer sur les épreuves certificatives liées à ces enseignements.

Afin de se préparer à l'épreuve, et notamment de bien appréhender les problématiques de gestion du temps, le jury conseille aux candidats de se soumettre à des entraînements. L'observation de classes de différents niveaux (STMG, BTS) et les échanges avec des membres des équipes pédagogiques constituent également une modalité pertinente de préparation.

Il est conseillé aux candidats d'effectuer un travail de veille informationnelle et de suivre l'actualité afin de pouvoir mettre leur proposition en perspective avec le contexte juridique, économique et managérial actuel.

Enfin pour réussir cette épreuve, les candidats doivent maîtriser les concepts et contenus abordés dans les programmes et référentiels (STMG et BTS) afin de pouvoir élaborer une production correspondant aux attentes du concours.

---

<sup>1</sup> Programmes de management, de droit et d'économie en STMG :

<http://eduscol.education.fr/cid59326/le-cycle-terminal-de-la-serie-stmg.html#lien1>

Indications complémentaires sur l'enseignement d'économie :

<http://eduscol.education.fr/cid59811/nouvel-enseignement-d-economie.html>

Indications complémentaires sur l'enseignement du droit :

<http://eduscol.education.fr/cid59341/l-enseignement-du-droit-en-stmg.html>

Indications complémentaires sur l'enseignement du management :

<http://eduscol.education.fr/cid60739/le-nouvel-enseignement-de-management-des-organisations-en-stmg.html>

Programmes des sections de techniciens supérieurs :

[http://eduscol.education.fr/ecogest/enseignements/formations/les\\_brevets\\_de\\_tech](http://eduscol.education.fr/ecogest/enseignements/formations/les_brevets_de_tech)

### Lors de la préparation

Il est impératif de lire attentivement l'intitulé du sujet et de prêter une attention particulière au questionnement, afin de délimiter précisément les contours du sujet. La consultation du référentiel ou du programme est alors indispensable.

Le contexte d'enseignement doit être impérativement pris en compte dans la mesure où il influence la proposition de séquence. Ce contexte ainsi que les objectifs fixés ne peuvent être modifiés de la propre initiative du candidat.

Le jury recommande aux candidats de se préparer à traiter des scénarios variés, y compris ceux d'une remédiation ou du développement d'une méthodologie.

### Pendant l'épreuve face au jury

Le jury conseille aux candidats d'inscrire l'exposé dans une proposition globale afin de ne pas présenter une simple séance opérationnelle.

Les développements didactiques et pédagogiques doivent être évoqués dans leur mise en œuvre concrète. Leur pertinence doit être explicitée. Le recours à des extraits de manuels scolaires comme support à la séquence présentée peut être pertinent. Le recours au manuel ne dispense cependant pas de la lecture du programme ou référentiel correspondant, ainsi que d'une réflexion didactique et pédagogique sur l'approche proposée. Dans ce cas, le candidat doit montrer qu'il s'est approprié l'approche pédagogique choisie par l'auteur du manuel. Il doit être en mesure de justifier ses choix.

Les candidats doivent intégrer à leur présentation les modalités d'évaluation des élèves ou étudiants en lien avec les exigences du sujet en termes de niveau, de connaissances, de capacités ou de compétences. La maîtrise des notions mobilisées ne doit d'ailleurs pas être négligée par le candidat.

Chaque support présenté doit être accompagné des explications relatives à son mode d'exploitation avec les élèves ou étudiants. Ces explications doivent être rigoureuses et réalistes dans le contexte d'enseignement donné. Le recours au numérique peut, bien sûr, être proposé. Le candidat doit alors, comme pour toute autre proposition, justifier de sa pertinence.

Les outils de communication doivent permettre d'améliorer la communication avec le jury et non la desservir. Les candidats doivent donc s'assurer de la lisibilité de leurs supports. Ils sont tenus d'apporter leur propre matériel (ordinateur, supports papier, revues, ouvrages...). La salle d'interrogation peut être équipée d'un tableau blanc qui est, alors, à la disposition du candidat.

Enfin, afin de respecter l'équité entre les candidats, le jury ne souhaite pas une présentation détaillée des parcours professionnels.

## 4. Exemples de sujets proposés lors de la session 2017

### SUJET N°X (management)

#### Intitulé du sujet : Adaptation des ressources humaines aux objectifs stratégiques.

##### Cadre pédagogique

- Niveau : STS (section de technicien supérieur) 2<sup>ème</sup> année
- Série : Assistant de manager

##### Contexte d'enseignement

- **Caractéristiques de l'établissement** : lycée polyvalent de zone rurale, situé dans l'académie d'Orléans-Tours. Cet établissement accueille environ 1200 élèves et propose des formations générales (L, ES, S), technologiques (sciences et technologies du management et de la gestion et sciences et technologies de l'industrie et du développement durable) ainsi que deux BTS : Assistant de gestion PME et PMI et Assistant de manager.

Les résultats obtenus par le lycée au baccalauréat STMG sont supérieurs aux moyennes académiques (95%).

- **Projet d'établissement** : le projet d'établissement repose sur deux axes. Assurer la maîtrise d'une bonne culture générale et d'acquis solides pour les poursuites d'étude et favoriser l'égalité des chances en rendant les projets des élèves plus ambitieux. Les professeurs d'économie-gestion de l'établissement souhaitent améliorer les résultats à l'examen du BTS. Ils ont décidé d'organiser des entraînements intensifs afin de travailler sur l'expression orale et la maîtrise de l'écrit.

##### Mise en situation professionnelle

Vous intervenez en deuxième année de STS Assistant de manager en management des entreprises, économie et droit. Ces enseignements sont répartis en 3 créneaux de 2 heures par semaine.

- **Caractéristiques de la classe** : La classe compte 24 étudiants. Le niveau de la classe est satisfaisant.
- **Période** : Décembre
- **Résultats acquis** : à ce stade de la formation, les étudiants maîtrisent les concepts vus en première année.
- **Scénario proposé** : Vous allez débiter le thème « mobiliser les ressources humaines ». Dans le thème 4.1, vous abordez l'adaptation des ressources humaines aux objectifs stratégiques.
- **Équipement** : Une salle de classe avec un ordinateur professeur relié à internet et au réseau pédagogique du lycée, un tableau blanc interactif et un vidéoprojecteur.
- **Point de programme concerné** : Thème 4 : Mobiliser les ressources- programme de management des entreprises dans les sections de technicien supérieur relevant du secteur tertiaire (arrêté du 24 juillet 2008).

##### Questionnement

- Vous présenterez une démarche pédagogique et didactique sur le sujet proposé : L'adaptation des ressources humaines aux objectifs stratégiques.
- Votre réflexion devra tenir compte de la diversité des étudiants et du contexte professionnel fourni.
- Votre proposition précisera notamment les modalités de l'animation et de l'évaluation.

## SUJET N°X (droit)

### Intitulé du sujet : La formation du contrat administratif

#### Cadre pédagogique

- Niveau : STS (section de technicien supérieur) 1<sup>ère</sup> année
- Série : Assistant de manager

#### Contexte d'enseignement

- **Caractéristiques de l'établissement** : lycée général et technologique en zone urbaine qui propose les séries ES, L, S, STMG et deux sections de techniciens supérieurs (Assistant de manager et Assistant de gestion PME-PMI).

En 2017, le taux de réussite en STS AM est de 70% (taux académique : 81 %).

- **Projet disciplinaire** : l'équipe éducative déplore un absentéisme croissant en STS et le décrochage en cours de formation. L'équipe de professeurs d'économie et gestion a proposé à la direction un projet pédagogique axé sur la réussite des étudiants et la lutte contre le décrochage scolaire.

Le premier volet vise à améliorer la motivation des étudiants : des interventions de professionnels et d'anciens étudiants sont programmées tout au long de la formation.

Le deuxième volet vise à faciliter l'adaptation des étudiants au travail en STS : des actions de soutien par groupes de besoins sont mises en place.

#### Mise en situation professionnelle

- Vous enseignez le droit et l'économie en classe de STS Assistant de manager 1<sup>ère</sup> année.
- **Caractéristiques de la classe** : la classe compte 29 étudiants. Un tiers de la classe est intéressé et participe activement à l'oral, mais le reste du groupe manifeste peu d'intérêt pour la matière.
- **Période** : avril/mai.
- **Résultats acquis** : à ce stade de l'année, vous commencez le thème 3.2.2 les relations contractuelles avec la personne publique.
- **Scénario proposé** : vous abordez au cours de cet enseignement en classe entière la formation du contrat administratif. A ce stade de l'année, l'hétérogénéité de la classe a été réduite. Toutefois, vous avez constaté que certains étudiants éprouvent des difficultés à exploiter des sources simples de droit dans un contexte donné.
- **Équipement** : salle équipée d'un poste informatique professeur relié à Internet et d'un vidéo projecteur.
- **Point du programme concerné** : programme de droit dans les sections de technicien supérieur relevant du secteur tertiaire (arrêté du 8 avril 2009). **Thème 3.2.2 - Les relations contractuelles avec la personne publique.**

#### Questionnement

- Vous présenterez une démarche didactique et pédagogique relative au sujet : la formation du contrat administratif dans le thème 3 « les relations contractuelles avec la personne publique ».
- Votre réflexion devra tenir compte de la diversité des étudiants et du contexte professionnel fourni.
- Votre proposition précisera notamment les modalités de l'animation et de l'évaluation.

# SUJET N°X (économie)

## Intitulé du sujet : Les explications principales du chômage

### Cadre pédagogique

- Niveau : Terminale
- Série : STMG
- Spécialité : Ressources humaines et communication

### Contexte d'enseignement

- **Caractéristiques de l'établissement** : lycée général et technologique de zone rurale, situé en périphérie d'Alençon (académie de Caen). Cet établissement accueille environ 1 000 élèves ou étudiants issus principalement des trois départements alentours que sont l'Orne, la Sarthe et la Mayenne. Le lycée propose les séries L, S, ES en enseignement général, STMG en enseignement technologique ainsi que 3 sections de techniciens supérieurs, CG, NRC, SP3S et une prépa santé pour les formations post-bac.
- **Projet d'établissement** : le projet d'établissement est en cours de refonte. Il s'articule autour d'un grand axe qui est celui de faire devenir bachelier le plus grand nombre de lycéens entrant en seconde en évitant le redoublement. Pour cela des actions de tutorat sont notamment envisagées pour tous les élèves volontaires et des places labellisées internat d'excellence sont réservées aux lycéens et étudiants sélectionnés selon deux critères : la motivation et l'environnement quotidien non favorable pour étudier.

### Mise en situation professionnelle

- **Circonstances** : les résultats de la première évaluation d'économie sur le thème VII sont décevants (7,9 de moyenne générale) et vous avez pu constater des difficultés importantes lors du passage à l'écrit de certains élèves. Or, jusqu'à présent, ces difficultés ne vous étaient pas apparues du fait d'une participation orale active en classe. Vous ne disposez pas d'heure à effectif réduit.
- **Caractéristiques de la classe** : classe de 24 élèves.
- **Période** : mi-octobre.
- **Résultats acquis** : à ce stade de l'année, vous venez de terminer le thème VII et vous n'avez pas eu le temps, par ailleurs, de revoir la méthodologie de l'argumentation.
- **Activité pédagogique** : séance de méthodologie.
- **Scénario proposé** : vous terminez le deuxième point du thème VII (Le chômage résulte-t-il de dysfonctionnements sur le marché du travail ?) portant sur les explications principales du chômage. Comme vous disposez d'une séance de 2 heures, vous envisagez, pour clore ce chapitre, un travail sur l'argumentation.
- **Durée** : 2 heures.
- **Équipement** : salle équipée d'un poste informatique pour le bureau et d'un vidéo projecteur qui projette sur tableau blanc où l'on peut écrire directement sans accès Internet.
- **Point de programme concerné** : thème VII du programme de l'enseignement d'économie en terminale STMG - Bulletin Officiel n° 13 du 29 mars 2012

### Questionnement

- Vous présenterez votre projet de séance dont l'objectif est d'appréhender la méthodologie de l'argumentation sur le thème du chômage et ses principales causes.
- Votre proposition précisera notamment les modalités de l'animation et de l'évaluation.
- Vous serez amené.e à justifier vos choix d'ordre didactique et pédagogique au cours de l'entretien.

## B. Épreuve d'entretien à partir d'un dossier

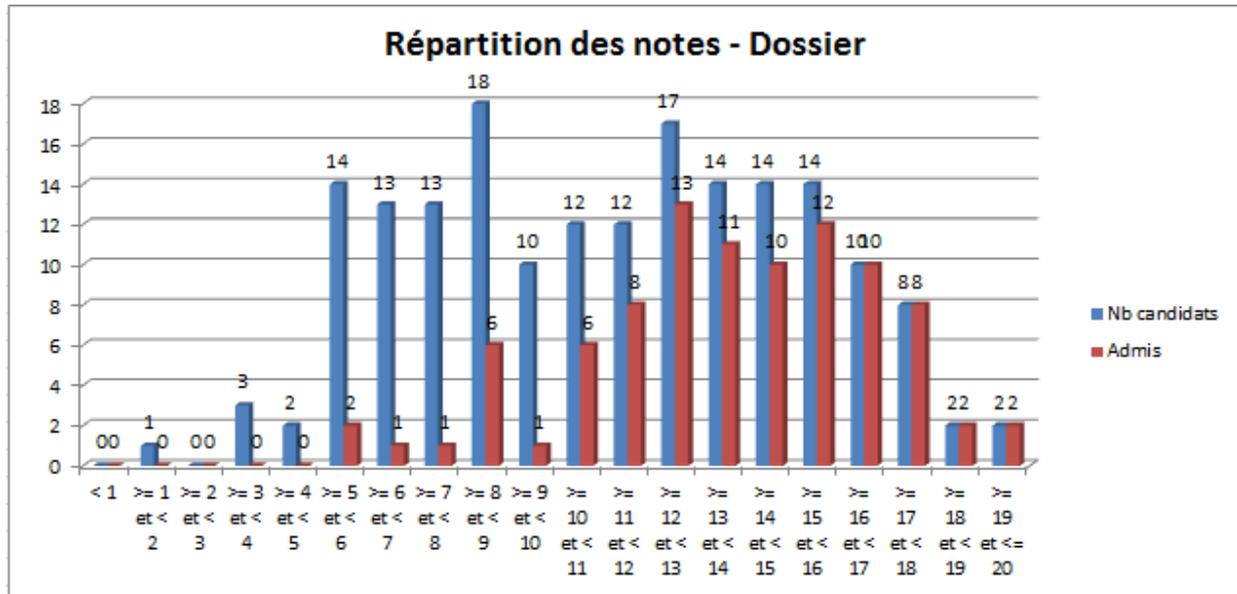
### 1. Résultats

Nombre de candidats interrogés : 179  
 Moyenne générale : 10,65 / 20  
 Note la plus haute : 19 / 20  
 Note la plus basse : 01 / 20

Note la plus haute parmi les candidats admis : 19 / 20  
 Note la plus basse parmi les candidats admis : 06 / 20

#### Répartition des notes

	N<6	6<=N<8	8<=N<10	10<=N<12	12<=N<14	N>=14
Nombre	19	27	28	24	31	50
%	11 %	15 %	16 %	13 %	17 %	28 %



### 2. Présentation de l'épreuve

**Arrêté du 19 avril 2013** fixant les modalités d'organisation des concours du certificat d'aptitude au professorat de l'enseignement technique (extrait) :

*Durée de préparation : deux heures ;*

*Durée de l'épreuve : une heure (exposé : trente minutes ; entretien : trente minutes) ;*

*Coefficient : 2.*

*L'épreuve consiste en l'exploitation didactique, dans le champ des sciences de gestion et dans l'option choisie, d'une situation organisationnelle réelle, observée ou vécue par le candidat. Elle prend appui sur un dossier documentaire d'une dizaine de pages maximum (hors annexes), produit par le candidat.*

*Le sujet proposé par le jury, à partir du dossier, précise le contexte et les conditions de l'enseignement envisagé.*

*Au cours de l'exposé, le candidat présente ses réponses au sujet et justifie les orientations qu'il privilégie.*

*L'entretien qui lui succède permet au jury d'approfondir les points qu'il juge utile. Il permet en outre d'apprécier la capacité du candidat à prendre en compte les acquis et les besoins des élèves, à se représenter la diversité des conditions d'exercice de son métier futur, à en connaître de façon réfléchie le contexte dans ses différentes dimensions (classe, équipe éducative, établissement, institution scolaire, société) et les valeurs qui le portent, dont celles de la République.*

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

### **3. Observations et conseils aux candidats**

#### **Attentes du jury**

##### **Sur le fond :**

Le jury s'attache à comprendre la démarche didactique adoptée par le candidat. Dans cette perspective, l'analyse du cheminement permettant de passer de la situation organisationnelle réelle, observée ou vécue à la situation didactisée est révélatrice d'une réflexion appropriée du candidat. Il doit prendre en compte le contexte et les conditions de l'enseignement indiqués et en particulier l'objectif fixé dans le sujet. Il montre ainsi sa capacité à produire une transposition didactique répondant à l'objectif défini par le jury. La qualité de cette transposition peut être jugée, notamment, par la pertinence du questionnement proposé et par son adaptation au niveau des élèves ou étudiants.

Le candidat doit maîtriser les savoirs mobilisés (notions, références théoriques, etc.) même si l'épreuve porte davantage sur le processus d'adaptation des savoirs au contexte et à l'objectif fixé que sur les savoirs eux-mêmes.

La démarche pédagogique proposée par le candidat peut être amendée le cas échéant d'un usage des outils numériques, en gardant le lien avec l'objectif du sujet et/ou d'une vision transversale (et sa mise en œuvre) avec les autres enseignements d'économie-gestion (droit, économie et management des organisations).

##### **Sur la forme :**

Le jury attend du candidat qu'il développe une communication orale claire et cohérente, prenant appui sur une écoute active et une analyse réflexive au cours de l'entretien. Cette compétence mesure la qualité de la communication et la réactivité du candidat, conditions essentielles pour l'exercice du métier d'enseignant.

Enfin, le jury rappelle aux candidats que la seule ressource autorisée pour cette épreuve est le dossier adressé par le candidat au secrétariat du jury. Un exemplaire du dossier est remis au candidat avec le sujet au début de la mise en loge. Le candidat peut apporter un double de ce dossier pour le jour de l'épreuve, à condition qu'il soit strictement identique à celui qui a été adressé au secrétariat du jury.

Dans un souci de neutralité, le jury rappelle aussi que ni le dossier, ni l'exposé oral, ne doivent intégrer de présentation du parcours antérieur ou de la situation professionnelle actuelle du candidat.

#### **Constats**

**Concernant l'exposé**, le jury note avec satisfaction que la plupart des candidats appréhendent mieux les attendus de l'épreuve. Ils proposent une transposition didactique cohérente de leur dossier et mènent une réflexion intéressante sur la démarche pédagogique en s'appuyant sur des connaissances du système éducatif et des filières de l'économie-gestion.

Certaines démarches pédagogiques sont bien adaptées parce que s'appuyant sur la question de gestion et les capacités/compétences à faire acquérir aux élèves/étudiants, contrairement à celles qui s'appuient uniquement sur les notions. De même, quelques démarches se contentent de présenter une première approche de la question de gestion et ne tiennent donc pas suffisamment compte de l'objectif donné dans le sujet.

Une majorité des dossiers présentent des annexes exploitables, qui permettent d'appuyer la transposition didactique. Cependant, certains candidats présentent encore des dossiers dont les annexes sont inexploitables

et/ou les documents principalement centrés sur une seule question de gestion ou compétence. Cela les conduit souvent à une démarche et un questionnement inadaptés au niveau des élèves ou étudiants.

Le jury a apprécié les exposés des candidats qui ont accordé une importance à la problématique et à la présentation du contexte de l'organisation, ainsi que des documents créés et/ou didactisés. La maîtrise des notions de sciences de gestion en lien avec leur dossier a aussi permis à certains candidats d'améliorer leur exposé.

**Concernant leur communication**, nombre de candidats font preuve d'aisance et adoptent une posture professionnelle appropriée à l'épreuve. Ils appréhendent l'entretien comme un moyen de démontrer leur capacité d'analyse réflexive et de prise de recul sur le travail présenté lors de l'exposé et font preuve d'écoute active, montrant ainsi leur degré d'adaptabilité et leur capacité à dialoguer. A contrario, quelques candidats ne maîtrisent pas suffisamment leur communication et proposent un exposé trop court ou trop long, lisent leurs notes, s'expriment de façon inappropriée, apportent des réponses trop succinctes aux questions du jury ou se montrent fermés au dialogue.

Globalement les candidats ont une représentation plus claire et stabilisée du métier d'enseignant. Mais le jury regrette que, lors du questionnement relatif aux valeurs de la République, certains candidats ne prennent pas en compte l'ensemble des enjeux liés aux mises en situation proposées par le jury. Ainsi, dans certains cas, les solutions proposées manquent de réalisme, ce qui témoigne d'une connaissance insuffisante des principes fondamentaux du système éducatif et du cadre réglementaire de l'école.

### **Conseils aux candidats**

#### **En amont de l'épreuve :**

Il est recommandé de s'approprier les attendus qui caractérisent cette épreuve d'admission.

**Pour le dossier**, le jury invite les candidats à préparer leur dossier documentaire, en réfléchissant notamment au choix de l'organisation (disposer d'un contexte suffisamment riche et récent), aux points des programmes ou référentiels ciblés et à leur variété (éviter d'orienter le dossier vers un seul point précis afin de nourrir des problématiques variées) et au choix des annexes (privilégier un large panel d'annexes, notamment opérationnelles, afin de faciliter la transposition didactique).

Le candidat doit connaître la série STMG et la section STS du BTS Assistant de manager : leurs objectifs, leurs enjeux, les méthodes pédagogiques et didactiques préconisées, les modalités de la certification. Cela lui permettra d'améliorer sa réflexion quant à la portée et au sens des questions de gestion des programmes ou des compétences pour le référentiel du BTS. Ce travail d'appropriation des spécificités des différents niveaux d'enseignement (1<sup>ère</sup>, terminale et STS) et leur différenciation doit lui permettre de cibler correctement les objectifs demandés par le sujet lors de l'oral et d'enrichir sa future transposition didactique.

Le candidat doit aussi maîtriser les notions en lien direct ou indirect avec les problématiques de son dossier, comprendre les concepts et avoir réfléchi à leur déclinaison en fonction notamment des différents niveaux auxquels ils peuvent être abordés.

**Pour l'entretien**, certaines thématiques peuvent être travaillées en amont sans nécessairement apparaître dans le dossier.

Ainsi, il convient d'appréhender le système éducatif dans lequel le futur enseignant se destine à évoluer (exemple fonctionnement d'un EPLE). Le candidat doit être capable de se situer dans l'organisation scolaire (équipe éducative, instances d'un établissement) et réfléchir à la façon dont il peut collaborer avec les différents acteurs d'un établissement.

Le candidat s'informer sur les parcours de formation en économie-gestion et les dispositifs pédagogiques destinés à mieux préparer les élèves (accompagnement personnalisé...). Plus globalement, il s'intéressera à l'offre de formation correspondant aux enseignements d'économie-gestion pour répondre aux besoins d'orientation et d'accompagnement des élèves ou des étudiants.

**Durant la préparation de deux heures en loge :**

Tout sujet est conçu pour permettre au candidat de donner le meilleur de lui-même. Le jury guidera par ailleurs l'entretien afin de permettre au candidat de rebondir sur les propositions qui pourraient lui paraître lacunaires. Le candidat doit donc aborder cette épreuve avec confiance.

Il est conseillé de réserver un temps significatif à la réflexion didactique et plus particulièrement au choix d'une problématique en adéquation avec le sujet, le niveau des élèves/étudiants et le contexte d'enseignement. Ainsi, une didactisation établie en amont ne permet pas de s'adapter au sujet donné et limite de fait la réflexion.

La transposition didactique proposée par le candidat doit s'appuyer sur une méthode pédagogique adaptée aux élèves/étudiants. Elle doit se traduire par un questionnement ouvert, précis et progressif. Les réponses des élèves/étudiants, sur lesquelles pourra s'appuyer le candidat, lui permettront ainsi d'avancer dans sa progression. Dans les ressources des enseignements technologiques STMG sur [Éduscol](#)<sup>1</sup> ([voir la page des sciences de gestion par exemple](#)), il peut retrouver des orientations et réflexions pour l'aider dans sa démarche.

La transposition doit exploiter les annexes contenues dans le dossier, en les retravaillant afin de les adapter à la démarche proposée, aux capacités/compétences à développer et aux objectifs à atteindre.

Enfin, la transposition peut aussi, le cas échéant, souligner des transversalités pertinentes au regard notamment des conditions d'enseignement données, les expliciter et approfondir leur mise en œuvre.

**Lors de l'exposé devant le jury :**

Il est conseillé de structurer l'exposé et d'annoncer en introduction le plan. Dans l'introduction, le candidat veillera à ne pas exposer sa propre situation personnelle et/ou professionnelle.

Le candidat doit ensuite présenter sa transposition en développant une argumentation et en justifiant les choix opérés. L'organisation support du dossier doit être présentée pour comprendre les choix du candidat, mais brièvement afin de laisser du temps pour l'explicitation de la transposition. Il est d'ailleurs conseillé au candidat d'exploiter l'intégralité du temps imparti à l'exposé, soit 30 minutes.

Le candidat veillera à dynamiser sa communication. La présentation et le comportement (verbal et non verbal) doivent être en adéquation avec la posture qu'un enseignant doit adopter dans le cadre de ses fonctions.

**Lors de l'entretien avec le jury :**

Là encore, il convient d'adopter une posture professionnelle en considérant l'entretien comme un échange avec le jury pour mener une réflexion sur la proposition faite au cours de l'exposé. Le candidat doit montrer sa capacité à prendre du recul sur sa proposition, pour en faire une analyse critique constructive. Lors de l'entretien, il est donc conseillé de s'interroger sur le sens et la portée des questions posées par le jury : certaines d'entre-elles appellent des réponses concises, d'autres nécessitent réflexion et approfondissements. En tout état de cause, les réponses apportées par le candidat doivent être contextualisées, cohérentes et structurées.

En conclusion et d'une manière générale, il est rappelé qu'il est primordial de placer l'élève ou l'étudiant au cœur de la démarche pédagogique et de le rendre acteur de ses apprentissages, de connaître et respecter les règles essentielles de la fonction publique, les valeurs de la République et plus particulièrement celles de la laïcité et la citoyenneté.

---

<sup>1</sup> <http://eduscol.education.fr/cid59815/les-sciences-de-gestion-en-classe-de-premiere.html>

#### 4. Indications bibliographiques

- CHEVALLARD et alii 1994 : G. Arsac, Y. Chevallard, J.-L. Martinand, A. Tiberghien, *La transposition didactique à l'épreuve*, La pensée sauvage éditions, 1994  
et notamment : [http://yves.chevallard.free.fr/spip/spip/IMG/pdf/Les\\_processus\\_de\\_transposition.pdf](http://yves.chevallard.free.fr/spip/spip/IMG/pdf/Les_processus_de_transposition.pdf)
- LENOIR et PASTRE 2008 : Y. Lenoir et P. Pastré, *Didactique professionnelle et didactiques disciplinaires en débat*, Octares éditions, 2008
- Référentiel des compétences professionnelles des métiers du professorat et de l'éducation - Arrêté du 1-7-2013 - J.O. du 18-7-2013
- Charte de la laïcité à l'école – circulaire n° 2013-144 du 6-9-2013
- Droits et obligations des fonctionnaires – loi du 13 juillet 1983, dite loi Le Pors

#### 5. Exemples de sujets proposés lors de la session 2017

Les sujets proposés ci-dessous sont donnés à titre indicatif et ne sont pas limitatifs.

### Sujet 1

---

Vous proposez une exploitation didactique s'appuyant sur votre dossier documentaire et prenant en compte le contexte et les conditions d'enseignement précisés ci-dessous.

#### **Contexte et conditions de l'enseignement**

Vous travaillez sur la question de gestion : « Les systèmes d'information façonnent-ils l'organisation du travail au sein des organisations ou s'y adaptent-ils ? » dans le thème « Information et intelligence collective » en Sciences de gestion, en classe de première STMG.

Votre objectif est de proposer une réactivation des connaissances.

Votre service en première STMG.

- 8 heures en enseignement de Sciences de gestion : 4 heures classe entière et 2 heures à effectif réduit.
- Vous enseignez également dans cette classe le management des organisations.
- Vous avez accès à une salle équipée d'ordinateurs.

### Sujet 2

---

Vous proposez une exploitation didactique s'appuyant sur votre dossier documentaire et prenant en compte le contexte et les conditions d'enseignement précisés ci-dessous.

#### **Contexte et conditions de l'enseignement**

Vous travaillez sur la question de gestion : « Comment répondre aux besoins en compétences de l'organisation ? » dans le thème « Compétences/Potentiel » de l'enseignement de spécialité en classe de terminale STMG Ressources humaines et communication.

Votre objectif est de présenter la démarche de projet à vos élèves de terminale à travers l'exemple de votre dossier d'entreprise.

Votre service en terminale STMG.

- 8 heures en enseignement de Sciences de gestion : 4 heures classe entière et 2 heures à effectif réduit.
- 1 heure d'accompagnement personnalisé.
- Vous travaillez en étroite collaboration avec votre collègue en charge de l'enseignement du management des organisations.

## Sujet 3

---

Vous proposez une exploitation didactique s'appuyant sur votre dossier documentaire et prenant en compte le contexte et les conditions d'enseignement précisés ci-dessous.

### **Contexte et conditions de l'enseignement**

Vous travaillez sur la compétence : « Trier, classer et archiver les documents du service » dans le thème 2.3 « Gérer les documents de l'entité » de la finalité 2 « Soutien à l'information » en section de technicien supérieur « Assistant de manager ».

Votre objectif est de réaliser une séance de travaux dirigés visant à développer chez les étudiants les compétences suivantes :

- Identifier les usages et les besoins
- Concevoir les procédures de classement et de recherche.

Votre service dans cette section de 1<sup>ère</sup> année comprend :

- 6 heures dans la finalité 2 dont 2 heures classe entière et 4 heures de travaux dirigés.

### **Annexe 1 : Exemples de questions sur les valeurs de la République**

*Avertissement : il s'agit d'une liste indicative et non exhaustive de questions posées lors de l'épreuve d'entretien sur dossier dans le cours de l'entretien et en fonction du contexte présenté par le candidat dans son dossier. Aucune réponse type n'est attendue. La commission d'interrogation s'attache à évaluer la qualité de la réflexion personnelle du candidat, ainsi que sa compréhension du fonctionnement d'un établissement scolaire, son adhésion aux valeurs de la République et à la laïcité.*

1. Vous organisez votre classe en groupes de travail. Une élève refuse d'intégrer un groupe comportant des garçons. Comment procédez-vous ?
2. Lors d'un débat que vous instaurez en classe, les élèves s'insultent. Comment réagissez-vous ?
3. Un élève entre en classe avec une tenue vestimentaire manifestant ostensiblement son appartenance religieuse. Que faites-vous ?
4. Une élève vous fait part des moqueries et injures qu'elle subit de la part de ses camarades de classe sur les réseaux sociaux. Que faites-vous ?