



**MINISTÈRE
DE L'ÉDUCATION
NATIONALE,
DE LA JEUNESSE
ET DES SPORTS**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Concours : CAPET-CAFEP externe

Section : économie et gestion

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

Session 2021

Rapport de jury présenté par :

Christine Gaubert-Macon, Inspectrice générale de l'éducation, du sport et de la
recherche

Présidente du jury

Table des matières

PRÉSENTATION DU CONCOURS	3
A. Dates principales.....	3
B. Données statistiques	3
RÉGLEMENTATION.....	4
ÉPREUVES DU CONCOURS EXTERNE DU CAPET-CAFEP.....	5
RÉSULTATS ET COMMENTAIRES DES ÉPREUVES ÉCRITES D'ADMISSIBILITÉ.....	9
D. Composition de sciences de gestion.....	9
1. Résultats	9
2. Présentation du sujet	10
3. Éléments de correction	11
4. Observations et conseils aux candidats.....	19
5. Repères bibliographiques.....	21
E. Épreuve de synthèse	22
1. Résultats	22
2. Présentation du sujet	22
3. Éléments de correction	23
4. Observations et conseils aux candidats.....	26
5. Repères bibliographiques.....	28
RÉSULTATS ET COMMENTAIRES DES ÉPREUVES ORALES D'ADMISSION.....	30
A. Épreuve de mise en situation professionnelle.....	30
1. Résultats	30
2. Présentation de l'épreuve	31
3. Observations et conseils aux candidats	32
B. Épreuve d'entretien à partir d'un dossier	37
1. Résultats	37
2. Présentation de l'épreuve.....	37
3. Observations et conseils aux candidats	38
5. Indications bibliographiques	42

PRÉSENTATION DU CONCOURS

A. Dates principales

Épreuves d'admissibilité	: du 18 mars au 19 mars 2021
Correction des épreuves d'admissibilité	: du 05 mai au 12 mai 2021
Publication des résultats d'admissibilité	: 12 mai 2021
Épreuves d'admission	: du 28 juin au 02 juillet 2021
Publication des résultats	: 02 juillet 2021

B. Données statistiques

CAPET externe Économie et Gestion

Option communication, organisation et gestion des ressources humaines

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Nombre de postes offerts au concours	66	71	74	62	79	86	87
Candidats inscrits	989	1103	1304	1246	1203	938	912
Candidats présents	347	405	473	457	393	368	449
<i>Taux de présence</i>	<i>35,10%</i>	<i>36,70%</i>	<i>36,30%</i>	<i>36,70%</i>	<i>32,70%</i>	<i>39,00%</i>	<i>49,23%</i>
Candidats admissibles	146	161	163	136	180	137	146
Total du premier candidat admissible	32/40	34/40	33,5/40	32/40	30,5/40	30,5/40	34/40
Total du dernier candidat admissible	16/40	16/40	18,5/40	18/40	16/40	19/40	18,5/40
Candidats admis	66 (+5)	71 (+6)	74 (+9)	62 (+0)	79 (+0)	86 (+0)	87 (+0)
Total du premier candidat admis	16,42/20	16,33/20	15,66/20	15,33/20	17,66/20	18,41/20	18,33/20
Total du dernier candidat admis	10/20	10,17/20	10,58/20	10/20	10,41/20	10,25/20	9,58/20
Total du dernier inscrit sur liste complémentaire	9,67/20	10/20	10,25/20				

CAFEP externe Économie et Gestion

Option communication, organisation et gestion des ressources humaines

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Nombre de postes offerts au concours	Fermé	13	19	13	10	Fermé	4
Candidats inscrits	-	212	278	305	292	-	214
Candidats présents	-	84	102	108	113	-	78
<i>Taux de présence</i>	-	39,6%	36,7%	35,4%	38,7%	-	36,4%
Candidats admissibles	-	26	43	35	26	-	10
Total du premier candidat admissible	-	27,5/40	30,5/40	27,5/40	28,5/40	-	29,5/40
Total du dernier candidat admissible	-	16/40	18/40	18/40	20/40	-	24/20
Candidats admis	-	13	19	13	10	-	4
Total du premier candidat admis	-	15,33/20	16,25/20	15,16/20	14,08/20	-	15,25/20
Total du dernier candidat admis	-	9,92/20	9,92/20	11,08/20	12,83/20	-	13/20

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 2020.

Nous rappelons aux candidats qu'ils trouveront dans le B.O et au JORF. 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-reference-sur-les-concours-du-seconddegre.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>

ÉPREUVES DU CONCOURS EXTERNE DU CAPET-CAFEP

Section économie et gestion

Synthèse des épreuves :

Nature des épreuves	Durée	Coefficient
Épreuves d'admissibilité		
1. Composition de sciences de gestion (a)	5 h	1
2. Épreuve de synthèse (b)	5 h	1
Épreuves d'admission		
1. Épreuve de mise en situation professionnelle	1 h (exposé : 30 minutes ; entretien : 30 minutes ; préparation : 3 heures)	2
2. Épreuve d'entretien à partir d'un dossier	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>		

ANNEXE 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 utiles. 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.

Programme des CAPET et CAFEP Économie et gestion – session 2021
--

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^{er} 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 et de la gestion », et questions, compétences et savoirs associés de nature juridique du programme de « culture économique, juridique et managériale » communs à plusieurs spécialités de brevet de technicien supérieur 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

A - Thèmes des programmes d'économie des classes de première et terminale « sciences et technologies du management et de la gestion », et questions compétences et savoirs associés de nature économique du programme de « culture économique, juridique et managériale » communs à plusieurs spécialités de brevet de technicien supérieur 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 et sciences de gestion

A - Thèmes des programmes de management, de sciences de gestion et numérique de classe de première et management, sciences de gestion et numérique (enseignement commun) de terminale de la série « sciences et technologies du management et de la gestion », et les questions compétences et savoirs associés de nature managériale du programme de « culture économique, juridique et managériale » communs à plusieurs spécialités de brevet de technicien supérieur 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.

Programmes spécifiques à chacune des options

1. Option communication, organisation et gestion des ressources humaines

A - Les thèmes du programme de l'enseignement spécifique de ressources humaines et communication du cycle terminal de la série sciences et technologies du management et de la gestion traités au niveau M1.

B - Les compétences et savoirs associés du domaine professionnel présentés dans le référentiel du BTS support à l'action managériale », traités au niveau M1.

2. Option comptabilité et finance

A - Les thèmes du programme de l'enseignement spécifique de gestion et finance du cycle terminal de la série sciences et technologies du management et de la gestion traités au niveau M1.

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

3. Option marketing

A - Les thèmes du programme de l'enseignement spécifique de mercatique (marketing) du cycle terminal de la série sciences et technologies du management et de la gestion, traités au niveau M1.

B - Les compétences et les savoirs associés du domaine professionnel présentés dans les référentiels des BTS « management commercial opérationnel », « négociation et digitalisation de la relation client », « commerce international » traités au niveau M1.

4. Option informatique et systèmes d'information

A - Les thèmes du programme de l'enseignement spécifique de systèmes d'information de gestion du cycle terminal de la série sciences et technologies du management et de la gestion, traités au niveau M1.

B - Les compétences et savoirs associés du domaine professionnel décrits dans le référentiel du BTS « services informatiques aux organisations » dans ses deux options, « solutions d'infrastructure systèmes et réseaux » et « solutions logicielles et applications métiers » traités au niveau M1.

C - Les thématiques suivantes traitées au niveau M1 :

- Principes, démarches et outils de modélisation des processus
- Management de projets de système d'information.

5. Option gestion des activités touristiques

Les compétences et savoirs associés du domaine professionnel présentés dans le référentiel du BTS « tourisme », traités au niveau M1.

Correspondance entre les épreuves et les programmes

Épreuves d'admissibilité

1. Composition de sciences de gestion

Management et sciences de gestion

Programme spécifique de l'option choisie

2. Épreuve de synthèse

Management et sciences de gestion, droit, économie

Épreuves d'admission

1. Épreuve de mise en situation professionnelle

Management et sciences de gestion, droit, économie

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

Management et sciences de gestion

Programme spécifique de l'option choisie

RÉSULTATS ET COMMENTAIRES DES ÉPREUVES ÉCRITES D'ADMISSIBILITÉ

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

<https://www.devenirenseignant.gouv.fr/cid157566/sujets-rapports-des-jurys-capet-2021.html>

C. Composition de sciences de gestion

1. Résultats

Moyenne générale : 8,83/20

Note la plus haute : 18/20

Note la plus basse : 0,5/20



2. Présentation du sujet

Le contexte prend appui sur un cas réel d'entreprise. La société Braley, située dans l'agglomération de Rodez, est une SARL familiale créée en 1972 par Monsieur Christian Braley.

Ses activités diverses s'adressent à la fois à une clientèle de professionnels et de particuliers :

- location de bennes pour les récoltes agricoles ;
- collecte, tri et traitement de déchets agricoles (bois et déchets verts) transformés en combustible ou en matière première réutilisable ;
- déchetterie et centre de transition pour les déchets industriels classés dangereux ;
- négoce de produits destinés au chauffage, jardin et activité agricole.

Les successeurs de Christian Braley, sa fille Ludivine et son fils Ludovic, s'apprêtent à reprendre la direction de la société. Ils souhaitent conserver la culture d'entreprise mise en place par leur père, tout en modernisant la gestion de l'entreprise.

Les candidats sont invités à traiter 4 dossiers visant à :

- établir un diagnostic de la situation actuelle en repérant les enjeux stratégiques,
- émettre des propositions en vue d'accompagner la transmission de l'entreprise entre le gérant actuel, fondateur de l'entreprise et ses descendants,
- conduire une réflexion sur l'articulation entre la GRH et la performance d'une entreprise.

<p>Dossier 1 :</p> <p>La stratégie de l'entreprise Braley</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Qualifier la stratégie en vigueur dans l'entreprise Braley. - Proposer un diagnostic interne de la société eu égard au projet de changement de dirigeants. - Identifier les enjeux majeurs liés aux ressources humaines et inhérents à la reprise de l'activité par les enfants de Christian Braley, actuel dirigeant et fondateur de l'entreprise.
<p>Dossier 2 :</p> <p>Les axes de développement stratégiques envisagés par Braley</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Analyser les enjeux de la formalisation de la démarche RSE. - Établir un plan d'action pour instaurer et faire vivre le partenariat avec la collectivité territoriale sur l'éducation au développement durable. - Élaborer un profil de poste en vue du recrutement d'une personne référente RSE. - Indiquer les évolutions à prévoir pour formaliser le système.
<p>Dossier 3 :</p> <p>Culture d'entreprise et communication dans l'entreprise Braley</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Montrer en quoi la culture d'entreprise risque d'être impactée par le changement de Direction. - Identifier les objectifs de communication interne et externe dans le cadre de la mise en place de la nouvelle stratégie RSE. - Élaborer un plan de communication pour les douze mois à venir afin de rendre l'action de l'entreprise plus lisible à l'externe.
<p>Dossier 4 :</p> <p>Rôle de la fonction RH dans l'accompagnement d'un</p>	<ul style="list-style-type: none"> - En prenant appui sur les analyses de Abdelwahab Aït Razouk et Mohamed Bayad, analyser les impacts d'une GRH mobilisatrice sur la performance d'une PME.

3. Éléments de correction

Dossier 1 : LA STRATÉGIE DE L'ENTREPRISE BRALEY

1. Qualifier la stratégie en vigueur dans l'entreprise Braley.

Les candidats doivent :

- repérer les éléments du contexte de nature à impacter la stratégie de l'entreprise Braley ;
- exploiter des ressources documentaires et mobiliser les apports d'auteurs pour apporter un éclairage théorique au contexte ;
- produire un raisonnement structuré.

La stratégie peut être qualifiée d'**émergente** au sens de Mintzberg puisque le dirigeant actuel, Christian Braley, fait évoluer ses activités au gré des opportunités qui se présentent. Pour cela, il s'appuie sur un réseau relationnel important qu'il prend soin d'entretenir. Aucun plan stratégique n'est établi à long terme, la démarche n'est pas délibérée.

Ensuite, si l'on prend appui sur la matrice d'Igor Ansoff, le développement simultané de plusieurs activités correspond à une stratégie de **diversification**. Cette diversification respecte une cohérence dans le sens où chaque nouvelle activité est en lien direct avec le développement durable et prend appui sur les compétences et le cœur de métier de la société (illustration de la réponse par des exemples concrets adossés à l'activité de Braley).

2. Proposer un diagnostic interne de la société eu égard au projet de changement de dirigeants.

Les candidats doivent :

- identifier les forces et faiblesses de la stratégie actuelle de l'entreprise ;
- identifier les caractéristiques inhérentes à la fonction de gestion des ressources humaines dans l'entreprise Braley ;
- structurer un diagnostic.

- La stratégie actuelle de l'entreprise

Les forces à identifier :

- l'adaptabilité et la capacité à occuper différents secteurs tout en restant en lien avec son cœur de métier ;
- la diversification pour devenir acteur du développement durable ;
- la commercialisation de produits pour les professionnels et les particuliers ;
- les partenariats avec des collectivités territoriales pour l'utilisation de véhicules à piles à combustibles ;
- des choix stratégiques liés à des opportunités, décidés par Christian Braley
- des opérations de communication externe marquantes

Les faiblesses de la stratégie actuelle :

- une lisibilité et une cohérence globale réduites compte tenu de la diversité des activités développées ;
- la contribution réduite de Ludivine et Ludovic Braley dans la définition de la stratégie

- La gestion des ressources humaines et la communication interne

Les forces à identifier :

- un faible turn-over révélateur d'une fidélisation importante des salariés et d'un fort attachement aux valeurs de l'entreprise Braley ;
- une polyvalence des salariés qui peut accroître leur employabilité et qui plaît à certains salariés (absence de lassitude dans le métier) ;
- des relations humaines fortes et de confiance entre les salariés et le dirigeant, avec un attachement très fort à l'entreprise ;
- des efforts pour la cohésion des salariés : les anniversaires, les sorties...
- un intérêt particulier porté par la direction à ses salariés avec un paternalisme bienveillant : des petits cadeaux, des invitations chez M. Braley...
- une communication interne fluide ;
- des bureaux modernes pour le bien-être des salariés ;
- des possibilités d'évolution de carrière.

Les faiblesses qui découlent de cette gestion des ressources humaines :

- des salariés disséminés sur plusieurs sites, ce qui peut affecter la cohésion d'ensemble ;
- l'introduction d'un dialogue social obligatoire avec la mise en place du CSE (jusqu'alors la création d'un CE avait été évitée) va modifier la communication interne et probablement faire émerger des revendications professionnelles nouvelles ;
- la gestion des ressources humaines est divisée entre plusieurs sites, ce qui peut lui faire perdre en cohérence ;
- l'attachement très important de certains salariés à la personne de Christian Braley pourra créer des tensions au moment de la transmission de l'entreprise à ses enfants ; (liste non exhaustive)

- Le système d'information

Les forces à identifier :

- le caractère informel du SI génère une souplesse organisationnelle

Les faiblesses :

- les plannings des chauffeurs ne font pas l'objet d'une procédure précise via un outil accessible par tous suffisamment en amont ;
- les nouvelles technologies ne sont pas suffisamment introduites dans l'entreprise pour faciliter le travail.

3. Identifier les enjeux majeurs liés aux ressources humaines et inhérents à la reprise de l'activité par les enfants de Christian Braley, actuel dirigeant et fondateur de l'entreprise.

Les candidats doivent :

- repérer les changements liés à la passation de pouvoir entre le fondateur et ses enfants ;
- apprécier les impacts de ces changements en termes d'enjeux sur les RH.

Les enjeux de la transmission de l'entreprise sont les suivants :

- **l'accompagnement du changement** : la rationalisation des processus devrait rendre la stratégie et les orientations plus lisibles sachant que celles-ci ne seront plus adossées à la personnalité du fondateur qui, à lui seul, était porteur de sens. Les enfants du fondateur

devront faire preuve de pédagogie auprès des collaborateurs pour justifier les nouvelles pratiques organisationnelles qu'ils vont instaurer et susciter l'adhésion de tous.

- **la légitimité des repreneurs** : celle-ci doit être assise auprès de toutes les parties prenantes, internes et externes. Les relations vont évoluer pour prendre une forme nouvelle puisque les repreneurs ne seront plus les adjoints de leur père, mais bien les véritables dirigeants de la société. Ils seront également désormais les seuls interlocuteurs de partenaires potentiels et décideurs. À ce titre, leur crédibilité constitue un enjeu majeur.
- **la cohésion interne** : celle-ci a toujours constitué une force de Braley, la maintenir et favoriser une implication forte des salariés malgré le départ du fondateur permettra de continuer à fédérer l'ensemble des collaborateurs autour de la réussite de l'entreprise.

Tout autre enjeu pertinent et correctement justifié a été valorisé dans le cadre du barème.

Dossier 2 : LES AXES DE DÉVELOPPEMENT STRATÉGIQUE ENVISAGÉS PAR BRALEY

4. Analyser les enjeux de la formalisation de la démarche RSE.

Les candidats doivent :

- sélectionner et interpréter les différentes informations issues principalement du contexte et des annexes 6, 7 et 8 ;
- associer ces informations avec le contexte afin d'identifier le profil actuel de la stratégie de Braley ;
- développer un argumentaire sur les enjeux de la formalisation d'une démarche RSE, tant dans ses aspects positifs que négatifs, à partir des différents aspects de la RSE.

Le jury a valorisé les candidats qui ont décrit le profil actuel de la stratégie responsable, préalablement à l'analyse des enjeux.

- Différents enjeux de la formalisation de la RSE

- **enjeux environnementaux** : la labellisation permettra une meilleure visibilité des valeurs de l'entreprise ;

- **enjeux économiques** : identifier le coût de la labellisation, mais a priori l'assise financière est suffisante ;

- **enjeux sociaux** : il est nécessaire d'inclure tous les salariés, de formaliser la gestion des compétences et le dialogue social, de gagner en visibilité sur la diversité et l'égalité femmes/hommes ;

- **enjeux sociétaux** : l'assise locale déjà existante est à développer avec des partenariats de long terme (comme partenariat région sur éducation au développement durable). La norme ISO 26000 implique que le 1^{er} domaine d'action de l'entreprise en matière de RSE consiste en son ancrage territorial.

Le jury a valorisé les candidats qui ont développé les enjeux spécifiques à la labellisation ISO 26000.

- Enjeux liés à la formalisation

La stratégie actuelle est basée sur des opportunités. Or « d'après Delchet (2007), une stratégie intuitive de court terme peu formalisée, irait à contre-courant d'un projet durable RSE. Il s'agit d'améliorer la visibilité de la démarche RSE. Il faut une démarche active car « l'alignement entre pratiques et principes de la RSE au sein d'une organisation n'est pas forcément spontané. Le déploiement même des process RSE peut être approché à la fois comme un processus de changement organisationnel et/ou comme un processus stratégique dans l'optique de renforcer la chaîne de valeur ».

5. Établir un plan d'action pour instaurer et faire vivre le partenariat avec la collectivité territoriale sur l'éducation au développement durable.

Les candidats doivent :

- établir un plan d'action de partenariat avec la région en 3 temps : installation du partenariat, actions dans le cadre du partenariat, suivi du partenariat ;
- s'appuyer sur l'annexe 9 ;
- évaluer si les actions atteignent l'objectif de participer à l'éducation au développement durable.

Il s'agit ici du déploiement de la formalisation de la démarche RSE : Braley interagit avec son environnement et ses parties prenantes externes.

A. Proposition pour l'installation du partenariat :

Un outil structuré et opérationnel est requis pour décliner plusieurs types d'actions :

- Actions visant à installer le partenariat avec la collectivité territoriale,
- Actions visant à faire vivre ce partenariat,
- Actions de suivi du partenariat.

Celui-ci doit être constitué d'actions opérationnelles avec le détail indiqué pour chacune (objectifs, description, partenaires, public visé, échéance)

6. Élaborer un profil de poste en vue du recrutement d'une personne référente RSE.

Les candidats doivent :

- identifier les informations à intégrer au profil de poste ;
- élaborer un outil RH de recrutement ;
- analyser les besoins de l'entreprise.

Un outil du type profil de poste est attendu reprenant :

- les éléments d'identification du poste,
- les missions et activités du poste,
- les qualifications et compétences,
- les critères d'évaluation.

Tout autre outil reprenant les éléments ci-dessus a été valorisé par le jury dans le cadre du barème.

7. Indiquer les évolutions à prévoir pour formaliser le système.

Les candidats doivent :

- Circonscrire la notion de système
- Identifier les sous-systèmes de l'organisation susceptibles d'évoluer à court et moyen terme (processus, systèmes d'information)
- Indiquer en quoi un système d'information moderne peut permettre de renforcer encore les liens entre les personnels et la direction tout en améliorant l'efficacité dans la gestion de l'entreprise ;
- Montrer comment un système d'information adapté doit s'inscrire dans une logique gagnant/gagnant entre les acteurs de la société Braley.

L'entreprise Braley en tant que système est vouée à une évolution du fait du changement de dirigeants.

Cette évolution doit passer par deux phases de formalisation interdépendantes :

- Formalisation du système organisationnel via les processus,
- Formalisation du système d'information.

Dans ce cadre, la formalisation des processus passera nécessairement par la mise en place de procédures et par la formalisation du système d'information afin d'harmoniser les pratiques.

Les avantages d'une solution SI sont nombreux pour une entreprise, quelle que soit sa taille. Afin de faciliter sa formalisation, les évolutions suivantes sont à prévoir :

- **Automatiser des tâches** simples pour réduire les coûts ;
- **Formaliser des procédures de traitement** pour générer un gain de temps ;
- **Responsabiliser les collaborateurs** par l'intermédiaire de workflows, avec la possibilité de renseigner directement leurs propres informations sur le portail du SIRH par exemple ;
- Mais aussi **analyser les indicateurs** afin d'améliorer divers aspects organisationnels.

Dossier 3 : Culture d'entreprise et communication dans l'entreprise Braley

8. Montrer en quoi la culture d'entreprise risque d'être impactée par le changement de Direction.

Les candidats doivent :

- repérer les marqueurs culturels actuels de l'entreprise Braley et les évolutions potentielles compte tenu de la personnalité des repreneurs ;
- exploiter les ressources théoriques pour analyser la culture d'entreprise ;
- identifier les risques et opportunités sur le plan de la culture organisationnelle liés au changement de dirigeants.

Les impacts potentiels sur la culture organisationnelle sont les suivants :

En termes de risques :

- perte de repères de certains salariés attachés au dirigeant actuel,
- résistance au changement consécutive à l'évolution du management, de la stratégie et des processus,
- réduction de la dimension humaine et chaleureuse des relations instaurées par le M. Braley, dirigeant paternaliste,

- réduction de la motivation de collaborateurs préférant l'ancien mode de fonctionnement.

En termes d'opportunités :

- adhésion de salariés au nouveau mode de management, plus formel, donc plus lisible et transparent,
- développement de l'autonomie des équipes dans le cadre défini par les nouveaux dirigeants,
- sensibilisation aux enjeux de la RSE,
- motivation accrue de collaborateurs davantage capables de situer leur action dans le système organisationnel.

9. Identifier les objectifs de communication interne et externe dans le cadre de la mise en place de la nouvelle stratégie RSE.

Les candidats doivent :

- circonscrire la stratégie RSE souhaitée par les repreneurs de l'entreprise Braley ;
- définir des objectifs communicationnels répondant à la stratégie visée et touchant toutes les parties prenantes significatives.

Sur le plan de la **communication interne**, il s'agit avant tout de faire preuve de pédagogie pour permettre aux salariés de comprendre et d'adhérer aux choix stratégiques opérés par les repreneurs :

- Maintenir puis renforcer le sentiment d'appartenance des salariés à l'entreprise.
- Montrer la cohérence entre les activités développées pour susciter l'adhésion des salariés.
- Développer puis ancrer des actes quotidiens de nature à renforcer le respect de l'environnement.
- Maintenir des rites actuels et en instaurer de nouveaux contribuera à tisser un lien fort entre les salariés et l'entreprise déjà naturellement orientée vers la RSE.

Au niveau de la **communication externe**, les cibles sont plus nombreuses. Il s'agit de communiquer auprès des parties prenantes externes pour clarifier et valoriser la démarche RSE de Braley. Cela concerne les clients, fournisseurs, partenaires divers, banques, mais également les collectivités territoriales. Les objectifs définis ci-après correspondent chacun à un aspect de la RSE :

- Montrer en quoi l'activité de Braley contribue à améliorer le respect de l'environnement.
- Faire connaître les actions en faveur de l'emploi local.
- valoriser la région et le terroir par l'intermédiaire de son activité.

10. Élaborer un plan de communication pour les douze mois à venir afin de rendre l'action de l'entreprise plus lisible à l'externe.

Les candidats doivent :

- proposer des actions communicationnelles de nature à valoriser puis expliquer le positionnement de l'entreprise en matière de RSE auprès des différentes parties prenantes
- présenter un plan de communication structuré et opérationnel

Il est attendu des candidats qu'ils proposent un outil opérationnel et structuré indiquant différentes actions de communication complémentaires avec pour chacune : la cible, le détail de l'action de communication, la périodicité et les objectifs opérationnels.

Dossier 4 : Rôle de la fonction RH dans l'accompagnement d'un développement stratégique pour l'entreprise Braley

11. En prenant appui sur les analyses de Abdewahad Aït Razouk et Mohamed Bayad, analyser les impacts d'une GRH mobilisatrice sur la performance d'une PME.

Les candidats doivent :

- problématiser le sujet en démontrant l'impact positif ou négatif d'une GRH mobilisatrice sur la performance d'une PME ;
- s'intéresser à l'impact de la GRH mobilisatrice sur les différents types de performance ;
- développer et argumenter leur réponse structurée à partir de l'analyse d'Aït Razouk et Bayad à l'aide d'exemples concrets de GRH mobilisatrice.

Le candidat valorisé est celui qui structure, démontre et argumente sa réponse en s'appuyant sur l'annexe 14 et mobilise ses connaissances personnelles. De plus, une démarche incluant une problématisation de la question et la référence à des cas concrets d'entreprise sont attendus. Il convient d'étayer le propos avec une réflexion fine et aboutie, ainsi que sa capacité à avoir une vision de la performance globale d'une PME.

Il est demandé aux candidats de développer un raisonnement structuré, argumenté et illustré.

Notions à mobiliser :

- GRH mobilisatrice : pratiques visant à créer un fort engagement et à stimuler l'implication des salariés, par opposition aux pratiques qui visent surtout le contrôle des salariés.
- Performance d'une entreprise : la performance globale d'une entreprise renvoie à sa capacité à atteindre ses objectifs en optimisant l'utilisation de ses ressources. On parle alors d'efficacité. La performance globale va se décliner en 4 types de performance : la performance organisationnelle, la performance sociale, la performance financière et la performance commerciale. L'objectif est d'optimiser les enjeux des 4 types de performance pour améliorer la performance globale.
- PME : une petite et moyenne entreprise a des enjeux en termes de performance différents de ceux d'une grande entreprise. La mise en place de pratiques innovantes peut avoir un coût trop important par exemple.

Pistes de réflexion argumentée (éléments indicatifs)

Impacts positifs de la GRH mobilisatrice sur la performance globale

La vision stratégique des ressources humaines veut que la réalisation d'un système de pratiques RH mobilisatrices cohérentes en interne qui vise à faire des salariés une source d'avantage compétitif en stimulant leur engagement, en développant leurs compétences, et en leur donnant l'occasion de mettre en œuvre leurs compétences, est le seul moyen d'accroître les performances économique et sociale des entreprises. Les dirigeants des PME

peuvent s'appuyer sur les pratiques mobilisatrices afin de dépasser leurs difficultés, d'attirer et de fidéliser leurs ressources humaines.

Pour l'amélioration de la performance sociale, les pratiques peuvent concerner, par exemple, l'investissement en formation, la mise en place d'une organisation de travail plus organique, l'encouragement de la participation, le partage de l'information ainsi que l'implémentation d'une rémunération liée à la performance. Elles vont donc accroître la mobilisation, l'engagement et le développement des compétences des employés. Les coûts cachés liés une démotivation vont alors disparaître (coûts liés à l'absentéisme, au turn-over ou aux risques psychosociaux par exemple), ce qui va améliorer la performance économique.

Concernant la performance commerciale, les PME ont tendance à suivre les choix des grandes entreprises et à s'engager dans l'investissement en capital humain, un des atouts pour affronter leur environnement concurrentiel. Des salariés mobilisés fourniront un travail de qualité et renverront une image positive de l'organisation. Se développe ainsi la marque employeur, y compris pour les PME.

De nombreuses études révèlent l'importance pour la performance des PME d'une GRH mobilisatrice : **Hayton (2003)** a constaté une différence de performance entre les PME qui mettent en œuvre des pratiques de GRH visant l'implication des salariés telles que la participation, les incitatifs et l'*empowerment* et celles qui ne le font pas.

Les résultats de l'analyse montrent que les PME qui adoptent des pratiques mobilisatrices sont non seulement capables d'obtenir une meilleure performance instantanée, mais elles peuvent également prétendre à améliorer leur performance à long terme.

Enjeu essentiel des choix stratégiques du propriétaire-dirigeant de PME

Compte tenu de la centralité du propriétaire-dirigeant, il s'avère primordial de considérer à sa juste valeur l'influence de sa vision stratégique sur la variété, la formalisation et la sophistication des pratiques de GSRH dans les PME. Le propriétaire-dirigeant met en place son propre système de relations avec ses ressources humaines, système qui s'organise autour de lui. Dans les entreprises où le propriétaire-dirigeant favorise expressément la mise en valeur de ses ressources humaines dans le but d'améliorer le climat de travail et la rentabilité de son organisation, on retrouvera fréquemment un éventail diversifié et bien adapté de pratiques de GRH.

Une interrogation peut apparaître sur la performance économique. Dans le modèle traditionnel de « contrôle », le personnel est considéré comme un coût à minimiser. À l'inverse, dans la GRH mobilisatrice, il faut garantir la qualité de vie au travail des salariés, ce qui représente un coût. Il est donc indispensable que le propriétaire-dirigeant fasse des choix stratégiques. S'il s'oriente vers une GRH mobilisatrice, à la différence d'une grande entreprise, cette stratégie aura un coût réel qu'il faudra anticiper. Il s'agit donc d'un choix de performance de long terme et de fidélisation des salariés.

La capacité des PME à atteindre des bons résultats en mobilisant leurs salariés est liée à leur taille. Ainsi le chiffre d'affaires de l'entreprise peut revêtir également un aspect fondamental. Dans l'hypothèse Braley, une GRH mobilisatrice serait cohérente avec l'aspect innovant de la stratégie de l'entreprise, et serait finançable du fait de son chiffre d'affaires.

Le dirigeant « à vision élevée » agit alors comme initiateur et catalyseur de pratiques mobilisatrices dans sa PME, en sensibilisant lui-même ses collaborateurs au besoin fondamental de gérer les ressources humaines de l'entreprise de manière adéquate. Il y a ainsi une nette tendance des PME (surtout les PME innovantes) à adopter des pratiques de GRH stratégiques et le recul des pratiques de GRH dites administratives.

4. Observations et conseils aux candidats

4.1. Attentes du jury

Remarques sur la forme :

La présentation des copies est globalement satisfaisante avec une qualité de syntaxe et un niveau d'expression corrects pour une grande majorité d'entre elles. Les copies soignées, structurées et claires laissent présumer de l'engagement des candidats dans l'épreuve et de leur souci de satisfaire aux exigences de présentation.

Toutefois, quelques copies demeurent difficilement lisibles, peu structurées et manquent de soin. Il est parfois difficile de se repérer (renvois à d'autres pages, réponses formulées sans référence au numéro ou libellé de la question correspondante...). Des lacunes orthographiques sont également constatées à quelques reprises. La présentation de certains outils manque d'application et de soin (tableaux tracés « à la main » et peu clairs) alors que la rigueur de conception des outils permet de mettre en avant la maîtrise du sujet.

Quelques copies proposent une introduction générale peu appropriée et chronophage. Cette partie introductive n'est pas valorisée dans le cadre du barème. Il est donc recommandé aux candidats de se concentrer sur les réponses aux questions.

De même, certains développements inappropriés alourdissent les réponses et sont susceptibles de créer de la confusion. Cela conditionne la qualité et l'exhaustivité des réponses. De fait, pour un certain nombre de copies, les questions des deux derniers dossiers sont traitées trop rapidement et de manière superficielle. Un équilibre au niveau du temps consacré à chaque dossier permet une meilleure efficacité de traitement du sujet dans son ensemble.

Remarques sur le fond :

Les meilleures copies témoignent d'une bonne compréhension du contexte, avec des connaissances solides, une bonne analyse et une exploitation pertinente de la documentation fournie. Les consignes ont été comprises dans l'ensemble. Souvent, ce sont des candidats qui ont circonscrit et repéré "les enjeux" des questions, formulant ensuite des réponses claires et pertinentes. Aussi, ces copies montrent les capacités d'analyse attendues au regard des exigences de l'épreuve avec des développements complets et contextualisés.

À l'inverse, certaines copies révèlent des lacunes dans les champs notionnels de la communication, de la gestion des ressources humaines, des sciences de gestion et du management. Certaines ont toutefois donné lieu à des propositions qui, bien que fortement incomplètes, s'avéraient opérationnelles et adaptées.

L'analyse du sujet demeure parfois superficielle : les réponses demandent à être précisées et les outils de communication et de RH doivent être opérationnels. Un traitement plus riche et plus solide est attendu pour tous les dossiers. Le dernier dossier implique une problématisation et requiert une réponse davantage contextualisée avec une exploitation importante des annexes. Le jury constate également une maîtrise parfois lacunaire des notions clés.

À titre d'exemple, des fragilités notionnelles sur le diagnostic et sur la culture d'entreprise sont observées, réduisant la définition et la réflexion à la seule dimension du style de management

ou style de direction. Le jury constate également des lacunes relatives à la notion du système d'information, souvent réduit au système informatique.

Enfin, les candidats doivent distinguer les objectifs de communication des actions de communication et des supports de communication.

Quelques candidats mobilisent différentes théories et/ou auteurs en management sans cohérence avec les questions posées produisant un effet d'empilement peu opportun. Dérouler du savoir sans relation directe avec la question n'est pas pertinent : il convient d'établir un lien permanent avec le sujet et le questionnement.

Dans l'ensemble, le dossier 1 est le mieux traité : les réponses sont les plus exhaustives et précises.

Dans le dossier 2, les enjeux développés sont à distinguer des objectifs. Les propositions sont souvent pertinentes, mais demandent à être approfondies et les outils opérationnels peuvent encore gagner en précision.

Si certains candidats démontrent des capacités de raisonnement solides, les impacts du changement abordés dans le dossier 3 ne sont pas toujours clairement perçus et les objectifs de communication s'inscrivent parfois en décalage avec les réponses attendues.

Le dossier 4 donne lieu à une analyse souvent lacunaire, voire absente. Les candidats ne définissent pas toujours les termes du sujet, ce qui les empêche de poser les bases de leur réflexion. Le traitement du dossier nécessite la mise en œuvre d'une démarche méthodique : problématisation, détermination d'un plan, définitions clefs du sujet, développement argumenté.

Les réponses aux dossiers 3 et 4 sont les plus parcellaires ce qui laisse supposer un manque de temps pour certains candidats qui éprouvent des difficultés à traiter l'ensemble des dossiers de manière équilibrée.

4.2. Conseils aux candidats

En termes de connaissances :

La maîtrise d'un socle de connaissances en sciences de gestion et en management est requise pour aborder sereinement cette épreuve. À celui-ci s'ajoute la dimension numérique qui prend appui sur le système d'information des organisations. Une démarche méthodique alliant un raisonnement structuré et une mobilisation opportune des savoirs et références théoriques est à mettre en œuvre, avec le souci permanent de répondre précisément aux questions posées.

En termes de compétences :

Les candidats doivent sans cesse naviguer entre un niveau strictement opérationnel induit par le sujet et une réflexion basée sur des savoirs scientifiques. Ainsi, les réponses sont systématiquement à ancrer dans le contexte pour être ensuite enrichies par des éclairages théoriques. Le contexte et les annexes du sujet doivent être exploités en vue de justifier, argumenter et/ou illustrer les réponses.

Il est essentiel de connaître et de maîtriser les outils de gestion relatifs à la gestion des ressources humaines et à la communication.

Pour aborder cette épreuve dans les meilleures conditions, il est primordial de lire les rapports de jury des années antérieures et de s'entraîner sur les sujets.

En termes de gestion du temps :

Une première lecture active du sujet apportera aux candidats une vue globale de la thématique abordée et des travaux à produire. Cela lui permettra également de déterminer le temps à consacrer à chaque dossier.

Pour circonscrire les réponses attendues, une lecture précise des consignes est recommandée. Cela évitera tout risque de réponse hors-sujet.

Il est important de traiter de manière équilibrée l'ensemble des dossiers. Une bonne gestion du temps consacré à chaque dossier permettra aux candidats de produire une réflexion suffisamment soutenue et ce, pour l'ensemble des dossiers et questions. En effet, tous les dossiers sont importants et doivent être traités.

Enfin, la relecture finale constituera un moment privilégié pour vérifier que rien n'a été oublié et corriger les erreurs de syntaxe et les fautes d'orthographe.

En termes de forme :

Il est attendu des candidats qui se présentent à un concours d'enseignant qu'ils présentent une copie claire et soignée. Les questions doivent être traitées dans l'ordre et numérotées. Les candidats sont invités à répondre directement aux questions de manière structurée sans rédiger d'introduction générale qui ne fait pas partie des attendus.

La mobilisation d'une terminologie précise, d'un style concis et d'une syntaxe adéquate témoignent de l'aptitude des candidats à communiquer efficacement à l'écrit. Les abréviations ou acronymes sont à proscrire.

5. Repères bibliographiques

En Gestion des Ressources Humaines

Ouvrages généraux :

- **Gestion des Ressources Humaines**, J.M. Peretti, *Vuibert*
- **Gestion des ressources Humaines**, B. Martory, D. Crozet, *Dunod*
- **Fonctions RH** : politiques, métiers et outils des ressources humaines, Thévenet, Dejoux, Marbot, Bender, *Pearson*
- **50 fiches pour aborder la gestion stratégique des ressources humaines**, J.L. Magakian, C. Barmeyer, X. Bouziate, A. Hounounou, S. Le Loarne, *Bréal*

Ouvrages sur les outils des RH :

- **La boîte à outils des RH**, A. Haegel, *Dunod*
- **Les outils des RH**, S. Guerrero, *Dunod*

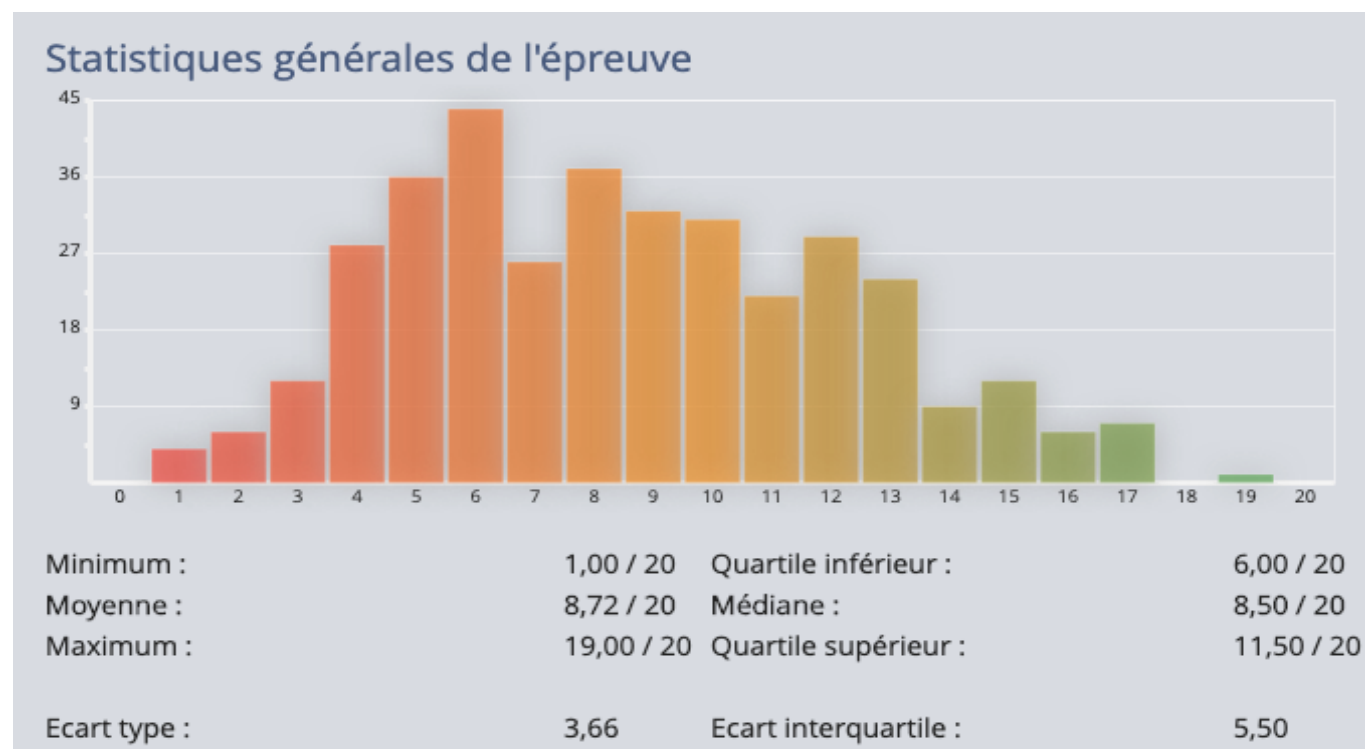
Ouvrages spécialisés :

- **La communication interne – Stratégies et techniques**, J.M. Décaudin, J. Igalens, *Dunod*
- **La communication interne de l'entreprise**, N. D'Almeida, T. Libaert, Les Topos, *Dunod*
- **Le coaching dans les organisations**, J. Nizet, Collection Repères, *La Découverte*

D. Épreuve de synthèse

1. Résultats

Moyenne générale : 8,72/20
Note la plus haute : 19/20
Note la plus basse : 01/20



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 à une série de questions d'ordre juridique.

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

3. Éléments de correction

3.1. NOTE DE SYNTHÈSE

Le sujet portait sur le thème suivant : « **Les enjeux actuels de l'entrepreneuriat** ».

Le candidat devait présenter une note de 1 300 mots (+/- 10 %), organisée, problématisée et au raisonnement progressif, à partir d'un dossier de 18 pages comprenant 17 documents.

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

Les candidats étaient confrontés à un sujet d'actualité, en lien avec la forte croissance de la création d'entreprises ces dernières années. Il s'agissait de mettre en évidence les principaux enjeux liés à la création puis au développement de toute entreprise.

L'introduction de la synthèse devait dans un premier temps contextualiser le sujet proposé, pour ensuite définir le concept d'entrepreneuriat. Ensuite, le candidat devait proposer une problématique mettant en évidence les raisons de ce regain d'intérêt en faveur de l'entrepreneuriat tout en montrant quels peuvent être les obstacles à son développement, pour enfin annoncer un plan permettant de répondre à cette problématique.

Au niveau du développement, le candidat était amené à montrer les principales contributions de l'entrepreneuriat tout en explicitant les facteurs de soutien contribuant à stimuler cette démarche pour enfin décrire sur le plan managérial les obstacles au développement de l'entreprise.

3.2. QUESTIONS DANS LE DOMAINE ÉCONOMIQUE OU JURIDIQUE

Questions économiques

Question 1. La recherche de la maximisation du profit est-elle toujours l'objectif principal des entreprises ?

Définitions : Entreprise ; Profit

Développements possibles :

1- La maximisation du profit reste un objectif principal pour les entreprises

Conception classique de l'entreprise (« boîte noire »), essentiellement orientée vers l'objectif de maximisation du profit sans tenir compte des autres acteurs impactés par l'activité de l'entreprise.

Le profit permet de rémunérer les apporteurs de capitaux.

2- Mais l'entreprise poursuit également d'autres finalités notamment sociétales

Autres finalités économiques : investissements importants pour financer l'innovation (Recherche et développement), la montée en compétence des collaborateurs (formation)

La responsabilité sociétale des entreprises : responsabilités sociales (employabilité des salariés, maintien de l'emploi...) et environnementales (préservation des ressources naturelles, gestion des déchets, empreinte carbone...)

Le développement de l'économie sociale et solidaire (ESS).

Question 2. La banque est-elle encore le principal acteur du financement des entreprises en France ?

Définition attendue : Banque

1- Le rôle important de la banque dans le financement des entreprises françaises.

Une part en baisse. Depuis la crise financière de 2008, le rôle des banques dans le financement des entreprises françaises a tendance à se réduire.

Les possibilités de financement direct des entreprises françaises se substituent au rôle traditionnel des intermédiaires financiers comme la banque.

Néanmoins, le recours au crédit bancaire reste toujours majoritaire en France.

2- Les sources de financement alternatives au crédit bancaire

Financement par le marché des capitaux : la transaction s'effectue sur le marché des capitaux à court terme (marché monétaire) ou à long terme (le marché financier).

Les marchés financiers sont des lieux, physiques ou virtuels, où les investisseurs négocient des titres à l'achat ou à la vente.

Les différents outils financiers.

Les nouveaux outils de financement direct des entreprises.

Les PME constituent l'essentiel du tissu entrepreneurial français, 50% d'entre elles n'ont pas de salarié et 93% en dessous de quatre.

Pour assurer le financement de leur investissement et le développement de leur activité d'autres outils peuvent être mis à disposition.

Les alternatives au financement bancaire sont nombreuses aujourd'hui : outils de financement de BPI France, prêts participatifs, crowdfunding, Les Business Angels.

Question 3. Les économies développées sont-elles condamnées à une croissance faible ?

Définitions attendues : pays développés, croissance

1- Les sources de ralentissement de la croissance économique dans les pays développés :

Sources structurelles du ralentissement économique.

Démographie des pays développés, incertitude sur la capacité des pays développés à innover (théories de la croissance endogène).

Sources conjoncturelles du ralentissement : politiques budgétaires restrictives dans les pays de l'UE pour maîtriser les déficits et dettes publiques (avant crise sanitaire), incertitudes internationales : ralentissement croissance en Chine, Brexit, protectionnisme américain, crise sanitaire due à la COVID-19.

2- Sources d'accélération de la croissance

Facteurs structurels de croissance : éducation, politique industrielle, intervention de l'État sur le marché du travail.

Facteurs conjoncturels de croissance : politiques budgétaires expansives de certains États, politique monétaire expansive de la BCE.

Questions juridiques

Question 1. Quels sont les modes de résolution de conflits auxquels peut recourir une personne juridique ?

Définitions attendues : conflit, personne juridique

1- Le recours judiciaire est un mode de résolution des conflits

Des tribunaux compétents en fonction de la nature des litiges.

Ordre judiciaire civil, ordre judiciaire pénal, ordre administratif.

Compétence d'attribution et compétence territoriale.

2- Mais il existe également des modes de résolution extrajudiciaire (MARC)

Des solutions alternatives aux tribunaux : avec recours à un tiers : médiation et conciliation ou sans recours à un tiers : transaction, arbitrage.

Les modes amiables de résolution de conflits (MARC) : des solutions plus simples, plus économiques et plus rapides de résolution des conflits.

Question 2. Dans quelle mesure l'engagement de la responsabilité civile est-il un frein pour l'entrepreneur ?

Définitions attendues : responsabilité civile, entrepreneur

1- La responsabilité civile comme un frein dans l'engagement de l'entrepreneur

La responsabilité contractuelle et la responsabilité extracontractuelle de l'entrepreneur : conditions de mise en œuvre. L'entrepreneur peut également être responsable du fait des choses dont il a la garde (direction, usage et contrôle) et du fait des personnes dont il doit répondre (les salariés).

2- Les outils au service de l'entrepreneur permettant d'atténuer ce risque

Le risque lié à l'engagement de la responsabilité civile des entrepreneurs peut être atténué à l'aide d'un système d'assurance, permettant de couvrir les risques liés à la création d'entreprise et au développement de l'activité : assurance responsabilité civile professionnelle, les assurances de biens, les assurances de personnes.

Question 3 - Dans quelle mesure le législateur protège-t-il le patrimoine de l'entrepreneur individuel ?

Définitions attendues : législateur, patrimoine, entrepreneur individuel

1- Le législateur protège le patrimoine de l'entrepreneur individuel

Protection de la résidence principale de l'entrepreneur individuel, déclaration d'insaisissabilité. Pour l'EIRL, le patrimoine d'affectation.

2- Mais la protection est limitée

La résidence principale peut être saisie par l'administration fiscale en cas de fraude ou de manquements graves aux obligations fiscales, sociales ou comptables. La déclaration d'insaisissabilité ne concerne que les biens immobiliers. Les banques, exigent souvent l'engagement personnel du dirigeant sur ses biens propres, ce qui rend inopérante la déclaration d'insaisissabilité.

4. Observations et conseils aux candidats

4.1. NOTE DE SYNTHÈSE

Attentes du jury

Le sujet invitait les candidats à s'interroger sur une problématique liée au thème « **Les enjeux actuels de l'entrepreneuriat** ».

Analyse des synthèses des candidats

Remarques sur le fond :

Dans l'ensemble, le jury a constaté un effort des candidats pour proposer une introduction et un développement structuré en réponse à la problématique annoncée. La méthode de la synthèse est d'ailleurs mieux maîtrisée. Le concept d'entrepreneur a été globalement bien défini dans l'introduction. Le dossier documentaire n'a en revanche pas été suffisamment exploité par les candidats. De nombreuses idées importantes (évolution de la gouvernance, crises de Greiner) n'ont pas été suffisamment mobilisées. Les références théoriques (Schumpeter, Cyert et March, Jensen et Meckling) proposées dans le dossier sont certes reprises dans les productions des candidats, mais ne sont pas assez explicitées.

De façon plus générale, le jury déplore un manque d'appropriation des ressources proposées. Les candidats doivent dégager les idées principales des annexes et les mobiliser dans un raisonnement cohérent qui répond à la problématique proposée en introduction, et non juxtaposer les idées sans établir un lien entre elles. Le manque de connaissances managériales est un obstacle à la construction d'un raisonnement à partir des idées clés et a conduit certains candidats à la paraphrase.

Remarques sur la forme :

Au niveau de la forme, un grand nombre de copies présentent des carences importantes sur le plan rédactionnel, orthographique et syntaxique. De plus, de nombreuses copies ne respectent pas la consigne du nombre de mots pourtant clairement précisée sur le sujet.

Conseils aux candidats

En termes de connaissances :

Le jury conseille aux candidats de poser une problématique pertinente en adéquation avec le sujet proposé et en veillant à définir rigoureusement tous les termes du sujet. Une bonne

maîtrise du programme de management est indispensable à la bonne compréhension du sujet et de la documentation proposée. Elle détermine la qualité de la problématique choisie et du raisonnement proposé par le candidat.

En termes de compétences :

La méthodologie de la note de synthèse doit être appliquée avec rigueur. Tous les documents doivent être exploités et les idées essentielles articulées intelligemment entre elles dans un raisonnement cohérent.

Pour cela, il est primordial de lire les rapports de jury des années antérieures et de s'entraîner sur les sujets.

4.2. QUESTIONS DANS LE DOMAINE ECONOMIQUE OU JURIDIQUE

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

Il est attendu des candidats une analyse rigoureuse des questions posées pour proposer des réponses argumentées et actualisées. La définition précise des termes du sujet est un préalable indispensable à la bonne compréhension des questions.

Analyse des réponses produites par les candidats

Remarques sur le fond :

Les copies satisfaisantes proposent une définition rigoureuse des termes (entrepreneur individuel, responsabilité civile, croissance économique) puis construisent à partir de ces définitions une argumentation structurée autour de 2 ou 3 axes choisis par le candidat. Ces copies mobilisent des connaissances précises et actualisées pour proposer des réponses nuancées.

On peut déplorer que certaines copies révèlent cependant une maîtrise très insuffisante des concepts fondamentaux de l'économie et du droit. Les termes sont alors peu souvent définis et les références théoriques insuffisamment mobilisées.

Conseils aux candidats

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

En termes de connaissances :

Travailler dans le détail les programmes de droit et économie pour en maîtriser les principaux concepts, auteurs et écoles de pensée ;

Actualiser leurs connaissances en droit et économie et en recourant notamment à la presse spécialisée.

En termes de forme :

Apporter une attention particulière à la qualité de la rédaction (orthographe, grammaire, syntaxe...).

Pour cela, il est également primordial de lire les rapports de jury des années antérieures et de s'entraîner sur les sujets.

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. Mauraie-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 hebdomadaires ou mensuelles 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

www.travail-emploi.gouv.fr

<http://vosdroits.servicespublic.fr>

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, Brasseul J., coll. U, éd. Armand Colin.

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

Revues :

- *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://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

Revues :

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

RÉSULTATS ET COMMENTAIRES DES ÉPREUVES ORALES D'ADMISSION

Remarque sur le contexte de la session 2021

La session 2021 des concours a été particulière. Elle a été marquée par la crise sanitaire née de l'épidémie de covid-19. Le jury de ce concours a réussi à maintenir le calendrier prévu pour les épreuves d'admission tout en respectant à la lettre le [protocole sanitaire mis en place par le ministère](#) et celui de l'établissement d'accueil, afin garantir la sécurité sanitaire due aux candidats et aux membres du jury, tout en assurant un déroulement normal des épreuves.

A. Épreuve de mise en situation professionnelle.

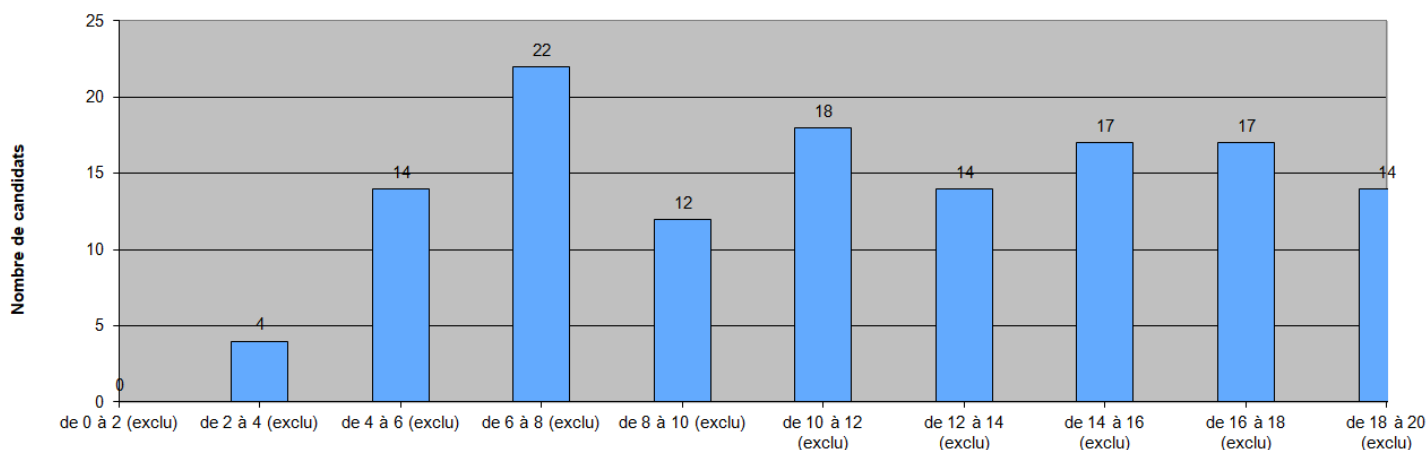
1. Résultats

Nombre de candidats interrogés : 132
Moyenne générale : 11,11/20
Note la plus haute : 20/20
Note la plus basse : 02/20

Répartition des notes

	N<6	6<=N<8	8<=N<10	10<=N<12	N>=12	N>=14
Nombre	18	22	12	18	14	48
%	14%	17%	9%	14%	11%	36%

Répartition des notes de l'épreuve de mise en situation professionnelle



Répartition des choix de sujets par les candidats

Discipline choisie	Répartition
Management	44 %
Économie	26 %
Droit	30 %

2. Présentation de l'épreuve

L'arrêté du 19 avril 2013 fixe les modalités d'organisation des concours du certificat d'aptitude au professorat de l'enseignement technique.

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 ou séance pédagogique. Celle-ci porte, au choix du candidat au moment de l'épreuve, sur le management, 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.

Le sujet proposé par le jury peut concerner des activités pédagogiques variées : un cours en classe entière, un cours à effectif réduit, etc. 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, à en modifier et/ou expliciter 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.

3. Observations et conseils aux candidats

3.1. 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.

Le candidat doit intégrer dans sa proposition, tout au long de son exposé, le contexte scolaire donné en tenant compte des éléments fournis dans le sujet (contexte d'enseignement, caractéristiques de la classe, résultats acquis, scénario proposé, équipement...). Il devra s'efforcer de montrer au jury la façon concrète dont il en tient compte et comment il l'intègre dans sa proposition didactique et sa mise en œuvre pédagogique. Il ne doit donc pas se satisfaire d'une simple relecture « copier-coller » du contexte.

Le candidat doit s'interroger sur les objectifs à atteindre en s'appuyant sur « la mise en situation professionnelle » et doit justifier de façon cohérente :

- Ses choix didactiques en tenant compte de la diversité des élèves/étudiants et de leurs acquis ;
- Ses choix pédagogiques (activité individuelle, de groupe, travail collaboratif...) ;
- Le choix de ses supports et les conditions de leurs utilisations (documents, supports numériques, vidéos, schémas, graphiques, intervenants professionnels...) ;
- Ses modalités d'animation de la séance ainsi que les évaluations envisagées.

Le candidat doit impérativement maîtriser les savoirs, les références théoriques à mobiliser dans le cadre de sa proposition pédagogique. Ces savoirs doivent être actualisés.

Il doit s'exprimer clairement, dans un registre de langue adapté en s'adressant aux deux membres du jury. Il est important qu'il fasse preuve d'écoute, de réactivité et de recul par rapport au questionnement du jury.

Enfin, il doit adopter la posture d'un futur enseignant, en prenant en compte ses futures missions au sein de l'équipe pédagogique et de son établissement.

Le jury fait les constats suivants.

Sur la forme :

Le jury observe que la majorité des candidats respecte les attendus de l'épreuve, réalise un exposé structuré, en respectant le temps imparti et en utilisant un vocabulaire approprié et un registre de langage adapté.

Le jury apprécie que la majorité des candidats fasse preuve d'ouverture d'esprit, de dynamisme et de bonnes capacités de communication, notamment en se détachant de leurs notes. Ces candidats pratiquent une réelle écoute active lors de l'entretien avec le jury, et font preuve de discernement, ce qui leur permet de répondre de façon pertinente aux questions posées et d'être capables de prendre du recul quant à la proposition initialement réalisée.

Cependant, une minorité de candidats maîtrise mal la gestion du temps. Leurs exposés sont alors trop courts ou trop longs (le jury a dû interrompre des candidats dont le temps de parole était dépassé).

Le jury regrette qu'une partie importante des candidats consacre environ un tiers du temps, à la présentation et/ou à une simple « lecture » du contexte d'enseignement, des caractéristiques de la classe, des résultats acquis, des composantes du scénario ... au détriment de la présentation de la séance.

Le jury a apprécié l'effort des candidats pour présenter des supports concrets en appui de leur proposition. Il regrette cependant que certains d'entre eux ne présentent aucun support, ou des supports trop peu diversifiés ou trop stéréotypés qui ne sont pas contextualisés et qui pourraient répondre à n'importe quel sujet proposé. Parfois, ces supports comportent de trop nombreuses fautes d'orthographe et d'expression écrite.

L'utilisation d'un ordinateur portable lors de l'exposé est possible, il est cependant rappelé que le matériel du candidat doit être électriquement autonome. Par ailleurs, aucun matériel de vidéoprojection n'est fourni lors de l'exposé.

Le jury constate que, même si certains candidats exploitent judicieusement l'outil numérique, certaines utilisations de l'ordinateur personnel se font au détriment de la communication avec le jury. 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 ont une posture inappropriée (mains dans les poches, familiarités) et un registre de langage inadapté à un oral de concours de recrutement de l'Éducation nationale.

Sur le fond :

Le jury apprécie la volonté des candidats de situer la séance proposée par le sujet, dans sa séquence pédagogique. Dans l'ensemble, les candidats apportent une réponse au questionnement du jury. Parfois, un manque de précision et de justification pertinente est à regretter.

Concernant le contexte fourni :

Malgré les efforts de prise en compte de l'ensemble des informations du sujet dans les propositions didactique et pédagogique, le jury constate que de très nombreux candidats s'exonèrent du contexte de la classe, de la globalité du scénario, des résultats acquis et de l'équipement. Ces défauts conduisent souvent les candidats à réaliser une proposition didactique peu pertinente voire parfois hors sujet.

Les objectifs de la séance ne sont pas toujours présentés ou, s'ils le sont, ne sont pas toujours respectés par le candidat. De ce fait, cela ne permet pas au jury de bien suivre la démarche du candidat et la justification de ses choix.

Concernant les propositions des candidats :

Les propositions sont structurées de manière cohérente pour bon nombre de candidats. Le jury est sensible aux justifications et argumentations relatives aux méthodes, objectifs et choix pédagogiques retenus. S'il est possible d'utiliser tous types de supports (textes, graphiques, vidéos ...), le candidat doit se les approprier et veiller à ce qu'ils soient adaptés au sujet, quitte à les adapter.

Même s'il n'est pas attendu que les candidats « inventent » tous les supports pédagogiques, il est vivement recommandé, s'ils utilisent des manuels, de retravailler ou compléter les documents, de revoir le questionnement afin de le rendre cohérent vis-à-vis des objectifs de la séance. Les candidats veilleront à ne pas enfermer leur présentation dans des activités dictées par les manuels.

Les supports pédagogiques présentés doivent être le plus possible diversifiés et le recours aux outils numériques davantage exploité, notamment quand le sujet y invite explicitement. La plupart des candidats a une bonne maîtrise des outils numériques et une connaissance précise des épreuves du baccalauréat, notamment le grand oral.

Le jury note que certains candidats n'actualisent pas suffisamment les ressources utilisées ou font peu référence à l'actualité juridique, économique ou managériale.

Même si une partie des candidats a une relative bonne maîtrise des notions à aborder, encore trop de candidats font preuve d'une quasi totale méconnaissance de ces dernières ce qui induit alors une proposition didactique et pédagogique non pertinente. Il s'avère alors difficile pour eux de remettre en cause leur proposition didactique et pédagogique.

Les candidats, de manière générale, abordent de façon pertinente l'évaluation et proposent des situations d'évaluation appropriées à la séance et/ou séquence et aux objectifs fixés. Cependant, certains candidats font des propositions trop partielles voire ne traitent pas cet aspect.

Concernant l'entretien :

L'entretien est l'occasion pour le candidat de prendre du recul sur sa prestation, d'analyser les choix qu'il a effectués, de procéder à une autocritique et, éventuellement, de reformuler des axes de propositions plus pertinents.

Lors de cette phase, un grand nombre de candidats se montre positivement réceptif et fait preuve d'une écoute active. Néanmoins, certains candidats apparaissent déstabilisés par la démarche d'investigation du jury qui a pour objectif premier de les inviter à justifier les choix didactiques et pédagogiques qu'ils ont mis en œuvre lors de leur proposition. Le questionnement du jury ne doit pas être systématiquement interprété comme une remise en cause de leurs propositions. Pour autant, si la proposition didactique et pédagogique initiale est inadaptée, l'entretien a pour but également de permettre au candidat de la remettre en question pour ainsi fournir de nouvelles pistes de réflexion.

Malgré tout, le jury a pu constater que certains candidats s'enferment dans des propositions didactique et pédagogique initiales inadaptées malgré un questionnement du jury, parfois très guidant, visant à les réorienter.

3.2. Conseils aux candidats

Avant l'épreuve :

Nous invitons le candidat à porter une attention particulière, au niveau de chacun des programmes, aux préambule, finalités et objectifs, positionnement, organisation des programmes, repères pour l'enseignement et indications méthodologiques, sans oublier les ressources d'accompagnement qui ont été publiées. L'ensemble de ces informations sont fournies sur le site Éduscol¹.

Les candidats devront également s'efforcer d'avoir une idée des champs couverts par les autres enseignements technologiques (sciences de gestion et numérique en STMG, enseignements professionnels en STS) comme généraux afin de proposer des transversalités - si elles existent - étayées lors de leur prestation.

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, STS) 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, il est important que les candidats maîtrisent les notions et concepts abordés dans les programmes, afin d'élaborer une production correspondant aux attentes du concours.

Lors de la préparation :

Il est impératif de lire attentivement la globalité du sujet et de prêter une attention particulière au contexte d'enseignement et à l'ensemble de la mise en situation professionnelle, afin de respecter les contraintes du sujet.

Le questionnement proposé par le candidat doit exister, être progressif et adapté au contexte de classe proposé. La consultation du programme et en particulier des capacités et compétences attendues de la part des élèves ou étudiants sont alors indispensables. Le programme constitue la seule **source fiable de référence**.

Le jury recommande aux candidats de se préparer à traiter des activités variées, en exploitant davantage les situations proches de l'environnement des élèves et de l'actualité. Les propositions ainsi construites devront être cohérentes, eu égard aux contraintes fixées par le sujet comme la durée de la séance, le niveau et les caractéristiques du public visé.

¹ Programmes et ressources en série STMG : <https://eduscol.education.fr/cid144117/stmg-bac-2021.html>

Il est conseillé, lors de la mise en activité des élèves ou étudiants, de recourir aux outils numériques uniquement lorsque cela s'avère pertinent.

Dans tous les cas, les supports numériques ou papier présentés par le candidat doivent être suffisamment soignés pour être exploitables et valorisés. Ces supports doivent être dépourvus de fautes de syntaxe et d'orthographe.

Pendant l'épreuve face au jury :

Le jury conseille que la séance proposée et détaillée par le candidat s'inscrive dans une démarche globale, en tenant compte des attendus situés en amont et en aval de la séance. Les développements didactiques et pédagogiques doivent être évoqués dans leur **mise en œuvre concrète**. Leur pertinence doit être explicitée.

Le jury a souvent observé qu'un certain nombre de candidats utilise un vocabulaire « didactique et pédagogique » spécifique, mais sans toujours en appréhender le sens réel. Exemple : les différentes formes d'évaluations, l'argumentation, la méthode de conceptualisation dite « OAC », la taxonomie de Bloom, ... Les candidats veilleront à maîtriser le sens de ce vocabulaire spécifique et à l'employer à bon escient.

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 et de capacités. 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.

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 qui est, alors, à la disposition du candidat.

Pendant l'épreuve, il est conseillé aux candidats de s'adresser aux deux membres du jury en les regardant tour à tour. La lecture exhaustive du sujet et/ou des supports présentés est à proscrire. Les supports préparés en loge, par exemple des notes et/ou un diaporama, viennent en appui de la présentation orale, mais ne sauraient en aucun cas s'y substituer.

Le candidat doit adopter une posture professionnelle et un registre de langage soutenu en évitant les familiarités, les mots parasites, les expressions redondantes et les locutions virales.

Le candidat veillera lors de sa présentation à adopter le bon débit de parole, en parlant distinctement. Lors des échanges avec le jury et au moment du questionnement par ce dernier, le candidat adopte une écoute active afin d'assurer la fluidité de l'entretien. Le questionnement du jury doit être abordé de façon constructive, il est l'occasion pour le candidat de prendre du recul quant à sa proposition initiale.

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

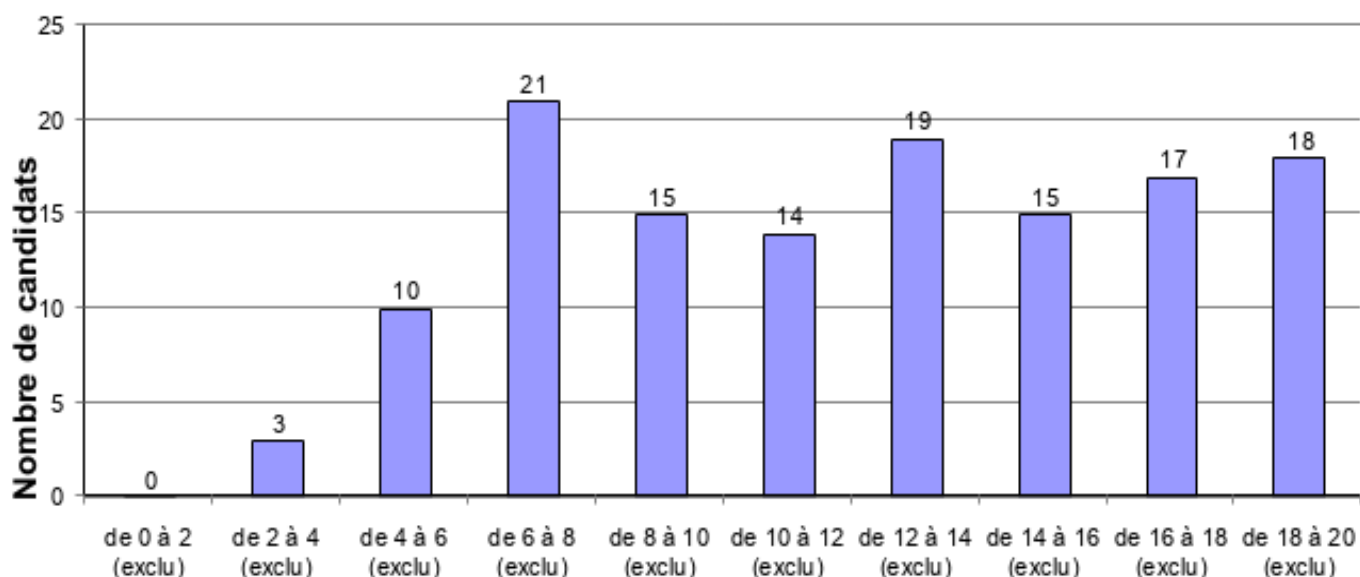
1. Résultats

Nombre de candidats interrogés : 132
Moyenne générale : 11,6/20
Note la plus haute : 20/20
Note la plus basse : 03/20

Répartition des notes :

	N<6	6<=N<8	8<=N<10	10<=N<12	12<=N<14	N>=14
Nombre	13	21	15	14	19	50
%	10%	16%	11%	11%	14%	38%

Répartition des notes



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 et de connaître :

- Les acquis et les besoins des élèves.
- La diversité des conditions d'exercice de son métier futur.
- Le contexte dans ses différentes dimensions (classe, équipe éducative, établissement, institution scolaire, société).
- 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 **proposition didactique** faite par le candidat. Cette démarche réflexive d'adaptation de la situation **présentée dans le dossier**, qu'elle soit réelle, observée ou vécue, est appréciée par le jury. Elle témoigne d'un effort, de la part du candidat, de contextualisation et de prise en compte des objectifs attendus et des capacités ou des compétences visées.

Les conditions d'enseignements indiquées, les objectifs fixés dans le sujet sont au centre de la démarche pédagogique et guident la démonstration que doit mener le candidat. Ces points permettent de développer un questionnement progressif et son adaptation au niveau des élèves / étudiants. Il est pertinent, le cas échéant, de compléter cette démarche par la référence à des outils numériques et collaboratifs, mobilisés dans le cadre du sujet.

La maîtrise des savoirs associés à la transposition didactique (notions, références théoriques, etc.) est nécessaire pour le candidat tout en rappelant que la capacité de contextualisation et d'adaptation aux élèves / étudiants est une des caractéristiques de l'épreuve.

Sur la forme

Le jury attend une présentation structurée et claire de l'exposé de 30 minutes. Il est attendu du candidat une justification rigoureuse des choix didactiques et pédagogiques proposés. Le strict respect de la durée de l'exposé n'est pas attendu, mais des prestations trop courtes demeurent préjudiciables et conduisent le jury à approfondir davantage l'entretien.

Le jury fait les constats suivants.

Constats

Concernant l'exposé,

Le jury note avec satisfaction que la plupart des candidats propose des présentations orales qui respectent le temps imparti en mobilisant un vocabulaire adapté et avec le souci d'utiliser le dossier proposé pour réaliser une véritable didactisation. Toutefois certains candidats ont encore présenté leurs parcours professionnels et personnels en introduction de leur exposé. Il est conseillé de concentrer l'exposé sur la réponse au sujet proposé de façon à bénéficier de l'intégralité du temps imparti à cette étape de l'épreuve.

La lecture du sujet dans son intégralité conditionne un exposé cohérent et en relation avec l'ensemble des éléments proposés par le jury. À ce sujet, il est à noter que certains candidats ont réalisé des confusions entre les conditions d'exercice proposées avec les conditions de réalisation du sujet.

Le jury constate dans l'ensemble une bonne maîtrise des disciplines de l'économie-gestion. Néanmoins, de nombreux candidats n'identifient pas de prérequis et ne font pas de transversalités ou les traitent de façon trop superficielle.

De nombreux candidats se sont attachés à répondre avec précision au sujet proposé et ont su, lors de leur exposé, proposer une didactisation au plus près des termes et objectifs du sujet même si certains candidats ont réalisé une transposition didactique sans rapport avec les objectifs énoncés dans le sujet. Le dossier, **support de la démarche de didactisation**, contient, dans de nombreux cas, des éléments de contextualisation riches et variés.

Le jury note que les dossiers construits pour orienter très fortement le sujet ont souvent conduit le candidat à une transposition didactique hors-sujet.

Enfin, le jury constate que quelques candidats n'ont pas une tenue vestimentaire adaptée à un concours de recrutement et plus généralement une posture manquant parfois de professionnalisme.

Concernant l'entretien,

Les candidats ont su, pour la majorité d'entre eux, adopter une attitude cordiale, ouverte à la discussion et une posture professionnelle adaptée.

Le jury apprécie que les candidats profitent de l'entretien pour prendre du recul et fassent une analyse réflexive par rapport à leur transposition didactique, ce qui permet de créer un véritable échange argumenté tout en traduisant une certaine capacité d'adaptabilité.

Les candidats s'attachent à répondre avec attention et précision aux questions posées par les membres du jury. Il est rappelé qu'une partie du questionnement vise à mesurer la connaissance par le candidat du système éducatif et sa capacité à s'y repérer, ainsi que sa connaissance des valeurs de la République.

Le candidat doit donc être capable de se situer dans l'organisation scolaire et réfléchir à la façon dont l'enseignant peut collaborer avec les différentes parties prenantes d'un établissement scolaire.

Conseils aux candidats :

Le rapport de jury reste l'écrit de référence pour se préparer au concours.
Il est recommandé de s'appropriier les attendus qui caractérisent cette épreuve d'admission.

En amont de l'épreuve :

Pour le dossier :

Il serait profitable de s'entraîner en temps réels sur des sujets précédents afin d'exploiter le temps imparti pour présenter sa réflexion.

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).

Un grand nombre de dossiers portait davantage, voire uniquement, sur des attentes concernant les programmes de management, or l'épreuve est basée sur les programmes et référentiels en lien avec l'option du concours : la communication, l'organisation et la gestion des ressources humaines.

Les dossiers ne sont pas notés en tant que tels, mais doivent permettre aux candidats de créer des supports didactiques en lien avec les programmes et référentiels suivants :

- 1ère Sciences de Gestion et du Numérique,
- Terminale Management et Sciences de Gestion et du Numérique
- BTS Support à l'Action Managériale.

Les candidats sont invités à se documenter sur les rénovations en cours afin d'en comprendre l'esprit et les objectifs. À ce titre, il est rappelé que la consultation du site EDUSCOL est primordiale afin que les candidats puissent actualiser leurs connaissances des textes applicables.

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. Un dossier qui enfermerait le jury dans une thématique précise serait un frein pour le candidat car celui-ci risquerait d'avoir des difficultés à répondre à certains sujets.

À noter aussi que certains candidats ont fait le choix de proposer un dossier comprenant un nombre très important d'annexes. Si le dossier support à cette épreuve doit être complet et permettre de traiter une large gamme de sujets, celui-ci doit néanmoins comporter un nombre raisonnable d'annexes.

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 et de l'accompagner dans sa réflexion pédagogique. Le candidat doit donc aborder cette épreuve avec confiance et ne pas hésiter à rebondir sur les propositions qui lui sont faites.

Avant toute transposition didactique, le jury invite les candidats à lire attentivement le sujet dans toutes ses dimensions (le niveau des élèves ou des étudiants, le positionnement dans le programme ou le référentiel, l'objectif à atteindre, le service et les conditions de réalisation) afin de circonscrire sa didactisation au plus près des attentes du jury.

Une lecture partielle du sujet, le fait d'éluder ou simplifier l'objectif fixé entraîne une didactisation incomplète et bien souvent confuse lors de l'exposé.

De même, une didactisation établie en amont de l'épreuve ne permet pas de s'adapter au sujet donné lors de l'épreuve et limite de fait la réflexion.

La transposition didactique doit prendre appui sur le contexte organisationnel et les annexes contenues dans le dossier : le candidat s'appropriera ces documents afin de les adapter à la démarche proposée, aux capacités/compétences à développer et aux objectifs à atteindre. Elle doit également mettre en œuvre des méthodes pédagogiques adaptées aux élèves / étudiants, notamment par un questionnement ouvert, précis et progressif qui permettra de donner du sens à la démarche pédagogique retenue par le candidat.

Les candidats ne doivent pas s'interdire de construire des ressources supplémentaires qui seraient nécessaires pour répondre à l'objectif proposé et non présentes dans le dossier. Néanmoins, celles-ci doivent être exceptionnelles et en nombre restreint.

Le jury apprécie également qu'un dossier élève soit proposé pour permettre une meilleure argumentation.

Dans les ressources des enseignements technologiques STMG et des référentiels du BTS Support à l'Action Managériale (cf. Annexe 1), le candidat peut retrouver des orientations et réflexions pour l'aider dans sa démarche, pour laquelle il doit préciser les conditions de réalisation en classe, justifier ses choix et indiquer éventuellement les limites du dispositif choisi.

Le candidat doit être capable de justifier et d'argumenter l'ensemble de ses choix durant l'entretien. Cela nécessite d'avoir mûrement réfléchi à ses choix pédagogiques/didactiques durant la phase de préparation.

Le jury apprécie notamment l'usage d'outils pédagogiques innovants et variés néanmoins, ceux-ci doivent être réalistes et applicables par rapport au sujet proposé.

Les différentes réformes des programmes et référentiels rendent l'utilisation du numérique et des logiciels (outils collaboratifs, PGI, SIRH...) indispensable. Le jury rappelle cependant que l'utilisation de ces outils doit être en adéquation avec la transposition didactique, tant sur l'intérêt de son utilisation, que sur les attentes vis-à-vis des élèves / étudiants.

La transposition est l'occasion pour le candidat de souligner des transversalités pertinentes au regard notamment des conditions d'enseignement données, de les expliciter et d'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.

L'organisation support du dossier doit être présentée pour contextualiser les propos, mais brièvement pour garder un temps suffisant pour l'explicitation de la transposition.

Pour rappel, il est recommandé 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 professionnelle qu'un enseignant doit adopter dans le cadre de ses fonctions.

Un entraînement rigoureux à cette épreuve pourra permettre au candidat d'améliorer son exposé notamment en matière de gestion du temps.

Lors de l'entretien :

L'entretien est un moment d'échanges permettant d'éclairer et d'approfondir les choix didactiques et pédagogiques proposés par le candidat lors de l'exposé. Le jury apprécie que les candidats fassent preuve de recul et s'engagent dans une discussion argumentée.

C'est également l'opportunité pour le jury d'élargir la réflexion sur les compétences attendues d'un professeur dans le cadre de ses missions

Ainsi, il est important que le candidat se soit documenté sur les parcours de formation en économie et gestion et sur les dispositifs pédagogiques destinés à mieux préparer les élèves à la certification et à les accompagner dans leur poursuite d'études (accompagnement personnalisé, accompagnement au choix de l'orientation, Parcoursup...).

De plus, la connaissance du système éducatif, de ses instances, de son cadre réglementaire et des valeurs de la République constitue un socle inhérent à cette épreuve, qui permettra au candidat d'avoir une vision élargie du métier d'enseignant qui ne peut se limiter à la classe.

En conclusion et d'une manière générale, il est important de placer les élèves/étudiants, au cœur de la démarche pédagogique et de les rendre acteurs des activités proposées en tenant compte de leur diversité d'apprentissage.

1. 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

- LENOIR et PASTRE 2008 : Y. Lenoir et P. Pastré, *Didactique professionnelle et didactiques disciplinaires en débat*, Octares éditions, 2008
- ROBERT et alii 1998 : A. Robert, M.-F. Amaré, B. Besson, F. B.O.uard, M. Combes, P. Couturaud, J. Favier, M.-J. Huguenin, H. Kéradec, J.-M. Panazol, C. Petitcolas, G. ReB.O.ul, P. Vinard, *Professeur d'économie et gestion, quel métier aujourd'hui ?*, Foucher, 1998
- 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