

**MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE, DE L'ENSEIGNEMENT
SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE**

DIRECTION GÉNÉRALE DES RESSOURCES HUMAINES

**AGRÉGATION D'ÉCONOMIE ET GESTION
CONCOURS EXTERNE**

Session 2006

**Rapport présenté par Madame Véronique DES GARETS
Professeur de sciences de gestion
Université de TOURS
Présidente du jury**

Les rapports de jury sont établis sous la responsabilité des présidents de jury.

SOMMAIRE

Message de la présidente du concours	3
Information des candidats	4
Composition du jury	5
Calendrier du concours	9
Statistiques générales	10
Épreuves écrites d'admissibilité	
1. Composition portant sur :	
- l'économie générale	14
- les éléments généraux du droit et sur le droit de l'entreprise et des affaires	19
- les éléments généraux de l'analyse des organisations et sur l'économie des entreprises	22
2. Composition portant sur la gestion des entreprises et des organisations (étude de situation pratique) :	
- option A : économie et gestion administrative	26
- option B : économie et gestion comptable et financière	28
- option C : économie et gestion commerciale	33
- option D : économie, informatique et gestion	37
Épreuves orales d'admission	
1. Exposé portant sur :	
- un thème économique, juridique et social	42
- le management et la gestion des entreprises et des organisations	48
2. Étude comportant l'utilisation de techniques de gestion	
- option A : action et communication administrative	51
- option B : comptabilité et gestion	53
- option C : action et communication commerciales	57
- option D : informatique et gestion	59

MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE

La mission du concours de l'agrégation d'économie gestion est de recruter des enseignants de haut niveau. La session 2006 a une nouvelle fois réuni les conditions nécessaires à ce recrutement grâce à l'implication des surveillants, personnels administratifs, responsables de l'établissement d'accueil et membres du jury.

69 postes (108 postes en 2005) étaient proposés cette année au concours. Cette réduction importante du nombre de postes a touché les quatre options et a rendu le travail du jury beaucoup plus difficile du fait du classement sévère qu'il a du opérer entre un grand nombre de très bons candidats.

Le niveau d'excellence requis a conduit le jury à pourvoir l'ensemble des postes des quatre options et le niveau de l'admissibilité a augmenté. Les barres d'admissibilité ainsi ont été nettement relevées dans les quatre spécialités.

Il faut noter les performances du major du concours, toutes options confondues qui a obtenu une moyenne de 18 aux épreuves d'admission et une moyenne de plus de 16 pour l'ensemble des épreuves.

Si donc le jury a pu apprécier les performances de certains excellents candidats, il a également regretté encore certaines insuffisances dénoncées régulièrement dans les rapports de jury. Une lecture attentive des rapports annuels permettrait pourtant aux futurs candidats d'éviter un certain nombre d'erreurs. Nous répéterons, par conséquent, que pour chacune des épreuves du concours, il est demandé aux candidats de savoir dégager une problématique, de connaître les travaux des grands auteurs du domaine, de mobiliser les concepts adaptés au sujet et de présenter un raisonnement construit. Les exposés mal structurés, l'absence de concepts ou une mauvaise mobilisation des concepts et des outils sont toujours sanctionnés. On attend également des candidats une expression, écrite et orale, claire et conforme aux règles grammaticales et lexicales de la langue française ainsi qu'une bonne utilisation du rétroprojecteur lors des épreuves d'admission. Toutes ces qualités sont indispensables à l'exercice du métier d'enseignant et tout manquement dans ce domaine est condamné.

Le concours de l'agrégation économie et gestion nécessite des connaissances transversales, même si il est demandé aux candidats de choisir une spécialité. La lecture des programmes officiels souligne cette transversalité nécessaire à une bonne analyse des problématiques des entreprises. Les notions fondamentales de chaque domaine du management sont indispensables à tout enseignant de la discipline et le jury s'attache à vérifier la culture juridique, économique et managériale de nos futurs collègues. Cette culture est en effet indispensable à l'enseignement d'une matière de spécialité.

Cette approche transversale permet à des candidats d'origines variées de réussir le concours à condition qu'ils partagent un intérêt réel pour les problématiques de management. On demande donc aux candidats de faire preuve de leur culture dans les domaines du management et de l'économie, en utilisant à bon escient les concepts et les théories pour éclairer une problématique à partir d'un sujet, par exemple de TEJS ou MAGE. Les candidats doivent également montrer leur connaissance du concret en s'appuyant sur des exemples judicieusement choisis.

Chaque épreuve de spécialité permet de vérifier des compétences et des connaissances techniques et organisationnelles et aucun candidat, quelque soit l'option retenue, ne peut faire l'impasse sur l'un ou l'autre des domaines.

Une lecture attentive des critiques et recommandations formulées dans ce rapport par chaque commission permettra à l'ensemble des candidats de trouver des réponses à leurs interrogations et de se préparer efficacement afin que le concours de l'agrégation économie gestion soit toujours le concours d'excellence que nous connaissons aujourd'hui.

INFORMATION DES CANDIDATS

Pour la session 2007, le programme et la définition des épreuves du concours sont identiques à ceux de la session 2005, à savoir ceux publiés au Bulletin officiel de l'éducation nationale du 24 mai 2001 (BO spécial numéro 8), **à l'exception du paragraphe concernant la deuxième épreuve d'admission** remplacé par le texte publié au Bulletin officiel de l'éducation nationale du 30 mai 2002 (BO spécial numéro 13).

Les bulletins officiels de l'éducation nationale peuvent être consultés sur le site : <http://www.education.gouv.fr/bo>

D'autre part, des informations pratiques sur les concours de recrutement figurent aux adresses suivantes :

<http://www.education.gouv.fr/siac/siac2/default.htm>

<http://www.educnet.education.fr/ecogest/concours> (au début de l'année 2007 sera indiquée la bibliographie disponible pour le concours).

L'ensemble des sujets ne pouvant être reproduits dans ce rapport pour des raisons de modalités de chargement, le jury a fait le choix :

- pour les deux premières épreuves d'admissibilité, de présenter le sujet dans le corps du rapport de chaque épreuve ;
- pour la troisième épreuve d'admissibilité, de présenter en fichier annexe les textes intégraux des sujets pour chacune des quatre options ;
- pour les deux premières épreuves d'admission, de présenter la liste des sujets présentés dans le corps de chaque rapport ;
- pour la troisième épreuve d'admission, de présenter un ou plusieurs exemples de sujet dans un fichier annexe pour les différentes options (voir également sur le site « écogest » précité)

COMPOSITION DU JURY

DES GARETS Véronique Présidente du jury	Professeur des universités IAE – Université de Tours 50 rue J. Portalis 37206 TOURS
HENRIET Alain Vice-président	Inspecteur général de l'Education nationale Ministère de l'Education nationale 107 rue de Grenelle 75357 PARIS
PANAZOL Jean - Marie Vice-président	Inspecteur général de l'Education nationale Ministère de l'Education nationale 107 rue de Grenelle 75357 PARIS
ABRAHAM Jocelyne	Maître de conférences IAE – Université de Tours 50 rue J.portalis 37206 TOURS
BARNETO Pascal	Professeur des universités UFR SJEG – Université de Bretagne sud 1 rue de la Loi 56000 VANNES
BESSE Dominique	Lycée JB Poquelin 72 rue Léon Desoyer 78101 SAINT GERMAIN EN LAYE
BIALES Christian	Professeur de chaire supérieure Lycée Mermoz 717 avenue Jean Mermoz 34000 MONTPELLIER
BLANCHETON	Professeur des universités Université Montesquieu – Bordeaux IV 33608 PESSAC
BLOCH Michel	Professeur d'économie et gestion Lycée Maximilien Sorre 61 av du Président Wilson 94230 CACHAN
BRASSARD Jacqueline	Professeur d'économie et gestion Lycée JB Corot 9 place Davout 91600 SAVIGNY SUR ORGE
CAPPELLETTI Laurent	Maître de conférences IAE LYON 15 chemin du petit bois 69130 ECULLY
CARON Jacques	Professeur d'économie et gestion Lycée Paul Doumer 2 rue Paul Doumer 94170 LE PERREUX
COTTET Patrice	Maître de conférences IUT 9 rue de Québec

10026 TROYES

COULOMB François
 Professeur d'économie et gestion
 Lycée Ozenne
 9 rue Merly
 31070 TOULOUSE

D'ANGELO Bernard
 Professeur d'économie et de gestion
 Lycée E. Quinet
 63 rue Martyrs
 75009 PARIS

DEPOERS Florence
 Maître de conférences
 IAE - Université de Lyon 3
 6 cours Albert Thomas
 69008 LYON

DEROCLES Stéphane
 Professeur d'économie et gestion
 Lycée M. Genevoix
 27 avenue du Fort
 92120 MONTROUGE

DESCHAINTE Eric
 Professeur d'économie et gestion
 Lycée René Cassin
 4 rue Schoch - BP 67
 67046 STRASBOURG

DETECHESSAHAR Mathieu
 Professeur des universités
 Faculté SEG
 Chemin de la censive du tertre
 44322 NANTES

FIERENS-VIALAR Véronique
 Professeur d'économie et gestion
 Lycée Jean Rostand
 98 route d'Ifs
 14000 CAEN

GANGLOFF-ZIEGLER Christine
 Maître de conférences
 IUT de Colmar
 32 rue du Grillenbreit
 68008 COLMAR

GENTIER Antoine
 Professeur des universités
 UFR Pierre Mndès France – Grenoble 2
 38040 GRENOBLE

GESPACH Francine
 Maître de conférences
 Faculté Jean Monnet
 54 Boulevard Desgranges
 92331 SCEAUX

GOUREAUX Pascal
 PRAG
 IAE de Nantes
 Chemin de la censive du tertre
 44322 NANTES

GUIOT Denis
 Professeur des universités
 Université Paris Dauphine
 Place du Maréchal de Lattre de Tassigny
 75016 PARIS

JEFFERS Esther
 Maître de conférences
 Université de Paris VIII
 Département d'Economie et gestion

	2 rue de la Liberté 93526 St Denis
KERADEC Hervé	Professeur d'économie et gestion ENC 76 boulevard Bessières 75017 PARIS
KENFACK Hugues	Professeur des universités Université Toulouse I Place Anatole France 31042 TOULOUSE
LANDE Evelyne	Professeur des universités IAE de Poitiers 20 rue Guillaume le Troubadour 86022 POITIERS
LECOCQ Pierre	Professeur d'économie et gestion Lycée G. Braque 21 rue Victor Puiseux 95100 ARGENTEUIL
LUCCHINI Nathalie	Professeur d'économie et gestion Lycée Louise Michel 70 avenue Jean Jaurès 93000 BOBIGNY
MANSACAL Céline	Professeur d'économie et gestion Lycée des Sept mares 78 MAUREPAS
MARSAL Christine	Professeur d'économie et gestion Lycée Montchapet 36 bd Pompon 21000 DIJON
MERCIER Samuel	Professeur des universités Université de Bretagne sud 1 rue de la Loi 56000 VANNES
MERLE Florence	Professeur d'économie et gestion Lycée Maximilien Sorre 61 av du Président Wilson 94230 CACHAN
MESPLE LASALLE Dominique	PRAG IUT Orléans Rue d'Issoudun 45100 ORLEANS
MEYER Claudie	Maître de conférences Université de Marne la Vallée 5 boulevard Descartes 77454 MARNE LA VALLEE
MONNOT Jean-Pierre	Professeur d'économie et gestion Lycée de Sèvres 21 rue du Docteur Lederman 92310 SEVRES
MOREAU Marie-Claire	Professeur d'économie et gestion Lycée Jean Vilar 1 rue Jacques Prévert 78370 PLAISIR

NICHOLSON Patrick	Professeur des universités Université de Lille II 42 rue P. Duez 59000 LILLE
PANADERO Yolande	Professeur de chaire supérieure Lycée Ozenne 9 rue Merly 31070 TOULOUSE
PEYROUX Catherine	Maître de conférences Université Paul Valéry Route de Mende 34090 MONTPELLIER
PAGUET Jean-Michel	IA-IPR Rectorat de Nantes 4 rue de la Houssinière 44326 NANTES
QUINIO Bernard	Maître de conférences IUT 99 avenue JB Clément 93430 VILLETANEUSE
REFAIT Catherine	Professeur des universités Université de Lille II 1 place Déliot 59024 LILLE
RESPAUD Jean-Louis	Maître de conférences Université d'Avignon 74 rue Pasteur 84000 AVIGNON
RICARD Gilbert	Professeur de chaire supérieure ENC 76 boulevard Bessières 75017 PARIS
ROCHHIA Sylvie	Maître de conférences Université de Nice 7 avenue Roert Schuman 06050 NICE
ROUSSEL Patrick	Professeur d'économie et gestion ENC 76 boulevard Bessières 75017 PARIS
SABATHIER Sophie	Maître de conférences Université de Toulouse I Place Anatole France 31042 TOULOUSE
SAMIER Nathalie	Maître de conférences Université d'Angers 13 allée François Mitterrand 49000 ANGERS
SAUVARD Béatrice	Professeur d'économie et gestion Lycée Parc de Vilgenis 80 rue de Versailles

91305 MASSY PALAISEAU

SILEM Ahmed

Professeur des universités
Université Jean Moulin – Lyon III
15 quai Claude Bernard
69007 LYON

THERAUD Gilles

Professeur d'économie et gestion
Lycée Vial
12 rue du 14 juillet
44042 NANTES

WEINLING Dominique

Professeur d'économie et gestion
Lycée Rabelais
8 rue Rabelais
22000 SAINT BRIEUC

CALENDRIER DU CONCOURS

Les épreuves d'admissibilité ont eu lieu les 10, 11 et 12 avril 2006.

La délibération d'admissibilité a eu lieu le 23 mai 2006.

Les épreuves d'admission ont débuté le 12 juin 2006 et ont pris fin le 5 juillet 2006.

La délibération d'admission a eu lieu le 7 juillet 2006.

Les résultats du concours ont été proclamés sur place le même jour.

STATISTIQUES GÉNÉRALES DU CONCOURS

Les 69 postes mis au concours ont été intégralement pourvus. Aucun candidat n'a été admis au titre de candidat étranger.

Nombre de candidats

Inscrits	Présents à la première épreuve	Présents à la deuxième épreuve	Présents à la troisième épreuve	Non éliminés	Admissibles	Admis
2447	740	702	687	672	173	69

Première épreuve : composition portant sur l'économie générale.

Seconde épreuve : composition portant sur les éléments généraux du droit de l'entreprise et des affaires, ou composition portant sur les éléments généraux de l'analyse des organisations et sur l'économie des entreprises.

Troisième épreuve : composition portant sur la gestion des entreprises et des organisations.

Détail par option

Options	A	B	C	D	Total
Postes mis au concours	16	24	23	6	69
Candidats inscrits	565	870	841	171	2447
Candidats non éliminés	157	233	228	54	672
Candidats admissibles	40	60	58	15	173
Candidats admis	16	24	23	6	69
Candidats sur liste complémentaire					

Détail par épreuve d'admissibilité

Épreuves écrites	Nombre d'inscrits	Nombre de présents	% de présents	Copies blanches ou annulées	Absents	% d'absents
1ère épreuve (Économie générale)	2447	740	28%	4	1706	72%
2de épreuve	2447	702	29%	7	1745	71%
Droit	524	135	26%	2	389	74%
Analyse des organisations et économie d'entreprise	1923	567	29%	5	1356	71%

Épreuves écrites	Nombre d'inscrits	Nombre de présents	% de présents	Copies blanches ou annulées	Absents	% d'éliminés
3^{ème} épreuve	2447	687	28%	1	1760	72%
Option A	565	160	28%	0	405	72%
Option B	870	240	28%	0	630	72%
Option C	841	233	28%	1	608	72%

Résultats des candidats

Dernier admissible à l'issue de l'admissibilité

	Note Épreuve 1	Note Épreuve 2	Note Épreuve 3	Total coefficienté	Barre admissibilité
Option A	5	10,5	9	82,5	8,25
Option B	12	9,5	5	84,5	8,45
Option C	7,5	13	4	77,5	7,75
Option D	5	9	8	74	7,4

À l'issue de l'admission

Premier admis	Épreuve écrite 1	Épreuve écrite 2	Épreuve écrite 3	TEJS	MAGE	Épreuve d'option	Moyenne obtenue
Option A	19	16	9	18	18	18	16,05
	Total épreuves écrites : 141			Total épreuves orales : 180			
Option B	14	14	9	12	17	16	13,53
	Total épreuves écrites : 120			Total épreuves orales : 147			
Option C	16	16,5	13	13	7	16	13,35
	Total épreuves écrites : 149,5			Total épreuves orales : 121			
Option D	15	11,5	10	15	8	14	12,28
	Total épreuves écrites : 119			Total épreuves orales : 126			

Dernier admis	Épreuve écrite 1	Épreuve écrite 2	Épreuve écrite 3	TEJS	MAGE	Épreuve d'option	Moyenne obtenue
Option A	7,5	15	8,5	14	5	14	10,73
	Total épreuves écrites : 101,5			Total épreuves orales : 113			
Option B	14	10	11	4	10	8	9,3
	Total épreuves écrites : 116			Total épreuves orales : 70			
Option C	11	11	10	6	2	8	8
	Total épreuves écrites : 106			Total épreuves orales : 54			
Option D	16	16	7,5	4	7	2	8,45
	Total épreuves écrites : 126			Total épreuves orales : 43			

COMPARAISON DES RÉSULTATS AVEC CEUX DES ANNÉES PRÉCÉDENTES

:

	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Postes à pourvoir	229	229	219	219	174	144	140	130	130	132	128	103	108	69
Inscrits	2853	3581	3820	3986	3755	3248	2489	2209	2220	2062	2101	2351	2421	2447
Présents	1215	1434	1644	1613	1616	1275	997	901	823	835	799	836	760	672
Admissibles	318	351	408	405	412	358	304	264	290	302	291	244	244	173
Admis	136	177	199	185	168	144	140	130	130	132	128	103	105	69
Barre d'admission	7.00	6.65	6.60	6.80	7.00	(*)	(*)	7.00	(*)	(*)	(*)	(*)	(*)	(*)

(*) Les barres d'admission sont différentes selon les options

	1998	1999	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Option A	6.40	7.350	8.05	8.10	7,88	7,79	8,35	10,73
Option B	7.25	7.505	7.40	7.85	7	7,65	7,58	9,30
Option C	7.65	7.500	7.75	7.95	7,78	7,78	7,85	8,00
Option D	6.35	7.505	6.80	6.80	7	7,05	6,93	8,45

ÉPREUVES ÉCRITES D'ADMISSIBILITÉ

COMPOSITION PORTANT SUR L'ÉCONOMIE GÉNÉRALE

SUJET : LES CRISES FINANCIERES

1. Les résultats

RÉSULTATS D'ENSEMBLE	
Nombre de candidats présents	740
DISTRIBUTION DES NOTES	
Moyenne	5,45
Note de la meilleure copie	19
Note la plus basse	0
Ecart-type	3,98

Les résultats de l'épreuve 2006 accusent une très légère baisse par rapport à l'année dernière. La moyenne s'établit à 5,45 contre 5,48 en 2005 (et 5,57 en 2004). La dispersion est sensiblement plus élevée avec un écart-type de 3,98 contre 3,76 en 2005 (et 4,30 en 2004). Il est difficile de tirer des enseignements dans ces évolutions divergentes entre la relative stabilité de la moyenne depuis plusieurs années et la plus forte variabilité de la dispersion dans cette période.

REPARTITION DES NOTES

Nombre de copies :

0 < note < 5.....	359
5 = note < 10.....	272
10 = note < 14.....	71
Note = 14.....	38

Les copies qui ne comportent qu'une très brève introduction ou qui ont un développement hors sujet, et généralement notées entre 0,5 et 1,5, sont au nombre de 90.

Les copies ayant une note comprise entre 2 et 5,5 sont au nombre de 387, soit plus de la moitié des candidats. Elles correspondent aux copies dont le contenu est superficiel et /ou sans plan cohérent, sans problématique, comportant éventuellement des erreurs en théorie économique et en faits historiques.

Si seulement 109 copies ont obtenu une note supérieure ou égale à 10, en revanche 15 copies sont notées de 17 à 19, ce qui est un nombre élevé pour des copies qui pourraient servir de véritables corrigés de cette épreuve. De surcroît, sans être une véritable surprise compte tenu du sujet largement couvert par de nombreuses publications au cours des dernières années, elles ont un contenu rédactionnel d'une grande proximité. Un plan similaire avec des références aux mêmes auteurs et événements. Les écarts de notes dans ce groupe peuvent alors s'expliquer par un développement variable d'un aspect, par la qualité de l'expression ou le nombre de faits et/ou de travaux scientifiques cités.

2. Le sujet

Le sujet portait sur les crises financières. Il correspond à une partie ou à un chapitre dans de nombreux cours de niveau mastère. Le thème est l'objet de livres et d'articles nombreux, aussi bien en anglais qu'en français, accessibles comme par exemple celui de Jacques Le Cacheux : « Des défaillances financières au risque systémique : quelques enseignements des accidents financiers »,

Les Cahiers français, « Crise mondiale et marchés financiers », n° 289, janvier-février 1999. Les candidats disposent d'une abondante littérature de vulgarisation fortement médiatisée ces dernières années (depuis 2002 avec de nombreuses rééditions en 2005). Par exemple, Patrick Artus et Marie-Paule Virard (*Le capitalisme est en train de se détruire*), Jean Peyrelevade (*Le Capitalisme total*), Joseph Stiglitz (*La Grande désillusion*), Guillaume Duval (*Le libéralisme n'a pas d'avenir*), Jérôme Sgard (*L'économie de la panique : faire face aux crises financières*), Élie Cohen, ou encore Suzanne Berger (*Made in monde*) ont notamment analysé le phénomène des crises financières récentes. Bien évidemment, c'est le sujet central du deuxième volume de *Macroéconomie financière*, publié par Michel Aglietta, *Crises financières et régulation monétaire* et surtout du rapport du Conseil d'analyse économique « *les crises financières* » rédigé par Robert Boyer, Mario Dehove et Dominique Plihon publié en novembre 2004, Le rapport complet (444 pages) est disponible sur le site <http://www.cae.gouv.fr/>. Du point de vue de l'introduction de cette composition d'économie générale, le premier intérêt de ce rapport est de présenter les quatre catégories de crises financières : crises bancaire, crise boursière, crise de change, crise de la dette souveraine ou dette publique.

Comme pour celui de 2005 sur l'immatériel, l'intitulé du sujet est très général. Il est donc de nature à mobiliser des connaissances transversales. Il autorise en effet des développements aussi bien d'ordre microéconomique sur les nouvelles normes comptables (IFRS), le comportement (la rationalité ou l'irrationalité) des acteurs, les ratios prudentiels (Bâle II), l'information sur les marchés (Fama) que d'ordre macroéconomique sur les interventions du FMI dans un rôle de prêteur en dernier ressort international (PDRI), les conséquences sur la croissance économique, etc.

Le sujet permettait aussi de mettre en valeur les connaissances aussi bien en histoire de la pensée économique comme cela a été fait par André Cartapanis et Philippe Gilles réexaminant l'œuvre de Thornton (Prévention et gestion des crises financières internationales : une analyse rétrospective de H. Thornton, CEFI, 2002)¹, sans négliger de citer notamment Bagehot pour la proposition PDR, les théoriciens monétaires du cycle qui mettent en évidence le caractère procyclique du crédit, Irving Fisher pour le phénomène de la déflation de la dette, Minsky avec son paradoxe de tranquillité. D'un point de vue historique, sans aller jusqu'à évoquer les mutations monétaires de Philippe le Bel, la banqueroute de Law, les candidats pouvaient évoquer l'effondrement de la bourse de New York en 1929 et le krach de 1987, les crises de la dette souveraine et de change avec des événements encore plus récents ayant pour champ différents pays émergents fortement affectés dans leur solvabilité extérieure : le Mexique en 1994/95, la Thaïlande, l'Indonésie, la Corée, la Malaisie, les Philippines en 1997/98, la Russie, le Brésil en 1998, la Turquie en 2001. Enfin, un tel sujet permet la mise en perspective de l'actualité économique avec ses multiples scandales (comme ceux d'Enron, de Worldcom, de Parmalat), l'éclatement de la bulle internet et la remontée de la bourse depuis un an, la course aux innovations financières comme conséquence de la forte concurrence suscitée par la libéralisation financière, etc.

Le traitement du sujet suppose bien évidemment de dépasser la simple description événementielle en présentant un exposé argumenté sur les différentes analyses contradictoires ou complémentaires des causes, des conséquences et les différentes mesures préventives des crises. Cette argumentation est l'occasion de montrer une maîtrise des outils d'analyse comme l'accélérateur financier dans le processus de contagion des marchés, l'aléa moral associé aux interventions publiques, la notion de bien public attachée à la stabilité financière, le théorème de Feldstein et Horiaka et sa remise en cause, le triangle des incompatibilités de Mundell ou trilemme de Taylor par exemple.

Il convenait de définir la notion de crise financière, ce qui devait conduire à en présenter les facettes : crise de change, crise de l'endettement public et de l'endettement international, crise boursière. Il s'agit de la distinguer de la crise économique et de présenter ses principales

¹ "An Enquiry into the Nature and Effects of the Paper Credit of Great Britain", 1802

manifestations et ses conséquences pour s'interroger sur ses causes et les mesures préventives envisageables.

Une fois effectué ce travail introductif, les candidats pouvaient être amenés, parmi diverses problématiques possibles, à s'interroger sur les spécificités des crises financières récentes.

3. Le traitement du sujet par les candidats

3.1. Commentaires sur le fond

L'aspect le plus saillant dans la très grande majorité des copies est la faiblesse des connaissances en théories économiques des candidats. Le deuxième aspect est la faible capacité des candidats à montrer leur maîtrise du raisonnement économique. Le troisième est une méconnaissance de l'actualité économique et financière et l'ignorance par le plus grand nombre de l'histoire des faits.

Toutefois, comme chaque année, trois types de prestations sont repérables correspondant à trois catégories de copies :

- le premier groupe est constitué de copies révélant une bonne compréhension du sujet, une présentation documentée des faits et une argumentation s'appuyant de façon pertinente sur les concepts de l'analyse économique. La problématique est souvent développée de manière rigoureuse et le plan, comme l'expression, sont satisfaisants. L'analyse en termes de modèle générationnel de crise, les différentes propositions de traitement et de préventions sont discutées. Étayées par une solide culture générale, ces copies ont obtenu une note supérieure à 12/20. Les plus riches en termes de références aux travaux scientifiques portant sur le sujet ont bénéficié d'une note supérieure à 15/20 ;

- le deuxième groupe est formé de copies révélant une compréhension partielle du sujet : les candidats ont mal cerné les quatre formes de crises financières, ou ils en ont ignoré plusieurs aspects essentiels en ne traitant par exemple que des crises asiatiques et des krachs boursiers, négligeant alors les crises de la dette souveraine et la crise de change. Ces copies expriment aussi une culture économique (ou des connaissances en science économique) moins développée(s) que celles du premier groupe. A titre d'exemple, en général ces copies exposent clairement le processus de formation des bulles spéculatives avec l'évocation des comportements mimétiques jusqu'à ce qu'éclate la bulle. La crise asiatique est également souvent analysée avec une forte précision chronologique. Dans l'analyse du processus qui conduit à la crise, elle est alors l'occasion, dans les meilleures copies, de compléter avec pertinence le mimétisme des investisseurs étrangers, par la présentation du laxisme des banques centrales face aux profits spéculatifs et aux taux d'endettement croissants liés aux achats d'actifs.

Dans l'analyse des conséquences, les candidats n'ont pas toujours pris en considération l'importance de la financiarisation des économies comme celle de la France du fait de l'actionnariat salarié (participation gaullienne) et de la financiarisation progressive des patrimoines due à une épargne de plus en plus importante des ménages.

- enfin, la catégorie des moins bonnes copies est le fait de candidats n'ayant pas défini correctement la notion de crise financières et/ou formulé de problématique pertinente, et s'engageant dans la description des causes, des conséquences et des traitements sans aucune discussion et sans aucune argumentation faisant appel à la littérature scientifique.

Globalement, quelques remarques portant sur le contenu peuvent être présentées qui révèlent les faiblesses en histoire des faits et des institutions. Ainsi, du point de vue des traitements des effets et des mesures de prévention, on observe une faible propension à citer la loi Sarbanes-Oxley votée en juillet 2002, expression du besoin naissant d'organes indépendants de contrôle et de régulation. Lorsque les règles prudentielles sont évoquées, le ratio Cooke et Bâle II sont plus fréquents que le ratio Mc Donough. Mais il est encore plus rarement fait mention de la BRI (Banque des

Règlements Internationaux) et aucune copie ne mentionne le FSF (Forum de Stabilité Financière). Pourtant, ces institutions existent depuis 1930 pour la première, 1999 pour la seconde. Toutes deux répondent aux besoins de stabilisation financière:

- la BRI a pour objet de «favoriser la coopération des banques centrales et de fournir des facilités additionnelles pour les opérations financières internationales, et d'agir comme mandataire (trustee) ou comme agent en ce qui concerne les règlements financiers internationaux qui lui sont confiés en vertu d'accords passés avec les parties intéressées» ;
- le FSF a notamment pour objectif de renforcer le fonctionnement des marchés financiers et de réduire le risque systémique par une meilleure circulation de l'information et une collaboration accrue entre les autorités chargées de veiller à la stabilité financière.

3.2. Commentaires sur la forme

Pour ce concours 2006, le jury n'a pas d'observations originales à faire. Il suffit de reprendre le rapport 2005 en indiquant que, malgré une grande disparité entre les copies, la qualité de rédaction semble globalement acceptable. Les candidats, fort nombreux même s'ils ne sont pas la majorité, ont su à la fois organiser leurs idées et rédiger leurs développements dans un style assez satisfaisant. Le plan proposé est en général respecté bien que le jury constate, pour certaines copies, trop de fautes d'orthographe, de grammaire, et d'expression française. Dans ce dernier cas, il y a eu de trop nombreux «crash» à la place de krach, trop de «retour sur investissement» (traduction incorrecte du ROI) à la place soit de rendement, de rentabilité ou du taux de rentabilité.

Comme pour les concours des années précédentes, le jury estime nécessaire d'attirer l'attention des futurs candidats sur deux types d'erreurs fréquentes :

- le plan doit relier les mots clés entre eux et ne pas développer des éléments déconnectés de la problématique. De nombreuses notions peuvent être introduites, à condition de les justifier par rapport au sujet. Ainsi, dans la construction du plan, on trouve encore le cas de quelques candidats qui annoncent dans les titres des parties des éléments qui ne figurent pas dans leur développement. De même, certains candidats annoncent parfois un plan de plus de trois parties, ce qui ne présage rien de bon sur la perception de la problématique du sujet ;
- les titres doivent être courts, clairs et explicites. Dans les intitulés de parties et de sous-parties, on constate un abus de titres trop longs, qui s'enchevêtrent tout au long de la structure du devoir et tiennent le correcteur en haleine, à la recherche de la suite des points de suspension. Mieux vaut des titres simples et parfaitement explicites quant au contenu de la partie annoncée.

4. Conseils aux candidats

L'épreuve d'économie générale se prépare sérieusement, trop de copies font la preuve d'une totale absence de préparation. Elle est conçue pour permettre aux examinateurs de vérifier la capacité des candidats à se poser une série de questions mettant en lumière les différents enjeux soulevés par le sujet (méthodologique, théorique, politique économique, etc.), illustrés par des exemples pertinents. Il faut donner une définition analytique des termes du sujet dans l'introduction, au lieu de se contenter de leur sens courant. Tous ces éléments conditionnent la problématique ainsi que le plan choisi par le candidat pour développer son argumentation. Aussi ne faut-il pas hésiter à travailler particulièrement l'introduction qui doit cerner toutes les acceptions des termes du sujet, les relier entre eux, et justifier ainsi la problématique retenue.

Le jury conseille donc aux candidats :

- de bien analyser les termes du sujet, et de ne pas hésiter à en présenter les différents aspects dans l'introduction. Celle-ci permet au correcteur de prendre la mesure de l'effort fait par le candidat

pour justifier la problématique retenue, après avoir défini les mots clés du sujet et explicité les liaisons possibles ;

- de faire apparaître explicitement, et de manière synthétique, des titres de parties et de sous-parties ;

- d'éviter de remplir des pages inutiles, au contenu trop général ou hors sujet, pour donner l'illusion de connaissances ;

- de maîtriser les concepts fondamentaux ;

- d'actualiser leurs connaissances théoriques par la lecture préalable d'ouvrages de référence, de journaux et de publications économiques, comme par la consultation de sites spécialisés. Les candidats connaissent parfois certaines théories économiques, mais ils ne citent pas le nom des auteurs. Si certains candidats se sont clairement préparés à traiter un sujet d'actualité comme celui-ci, de nombreux autres ne l'ont pas fait. Les candidats doivent connaître l'actualité économique (existence et circonstance de crises financières, création de l'AMF - trop de copies parlent encore de la défunte COB – etc.). Au-delà de certains auteurs de référence pour les grands sujets d'actualité, les candidats doivent avoir une connaissance de base des théories économiques, des différents courants et des grands auteurs, et ne pas attribuer l'idée de l'un à l'autre. La lecture d'un certain nombre d'ouvrages de synthèse en économie contemporaine et en histoire de la pensée économique est indispensable pour être en mesure d'affronter l'épreuve et reste profondément utile pour répondre à un sujet, sans parler des besoins futurs liés à la carrière d'enseignant.

COMPOSITION PORTANT SUR LES ÉLÉMENTS GÉNÉRAUX DU DROIT ET SUR LE DROIT DE L'ENTREPRISE ET DES AFFAIRES

SUJET : LA PROTECTION DE LA PARTIE FAIBLE DANS LE CONTRAT

1. Les résultats

RÉSULTATS D'ENSEMBLE
Nombre de candidats présents 135

DISTRIBUTION DES NOTES
Moyenne 6,82
Note de la meilleure copie 18
Note la plus basse 0,5
Ecart-type 4,24

RÉPARTITION DES NOTES

Nombre de copies :

0 < note < 5.....	48
5 = note < 10.....	56
10 = note < 14.....	18
Note = 14.....	13

Le nombre de candidats présents est en baisse sensible par rapport à l'année précédente (135 candidats contre 161 en 2005).

La moyenne a évolué favorablement depuis 3 ans. Elle était de 5,74 en 2004 et 5,95 en 2005. Cela révèle une amélioration encourageante des résultats des candidats liée à la fois à de meilleures connaissances et à un meilleur maniement des concepts juridiques. Les notes en dessous de 5, qui restent malgré tout trop nombreuses, s'expliquent par un manque de connaissance mais aussi par un étalage de connaissances partiel ou non relié au sujet. Près de 23,7% des notes sont à la moyenne ou au-dessus par rapport au 14,9% de 2005.

2. Analyse du sujet

Ce sujet supposait bien entendu de définir les notions utilisées et notamment le contrat et la partie faible.

La partie faible est selon les cas :

- la partie désignée par la loi,
- la partie qui a signé un contrat d'adhésion,
- le profane face à un spécialiste...

Il convenait de replacer le sujet dans le contexte historique (Fouillé : « Qui dit contractuel, dit juste », Lacordaire: « Entre le fort et le faible, c'est la liberté qui opprime et la loi qui affranchit. »...)

Le contrat apparaît à la fois comme l'enjeu et l'outil de la protection.

Dans un premier temps, la protection de la partie faible pouvait être envisagée par rapport au droit commun des contrats. Cela permettait de s'interroger sur :

- l'étendue de la protection : formation des contrats : art.1108 et suivants, exécution des contrats : art. 1134 et s. (intangibilité, irrévocabilité, bonne foi) tout en envisageant l'abus de droit,

l'interprétation des contrats par le juge, la modification des clauses pénales ou encore le droit pénal (abus de confiance, escroquerie...) ;
- et les limites de la protection qui supposent d'envisager l'imprévision, la neutralité des juges, les clauses limitatives de responsabilité (arrêt Chronopost), les clauses pénales....

Dans un deuxième temps, il était nécessaire de développer la protection de la partie faible dans les droits spéciaux. Une présentation liée aux différentes étapes du contrat - formation, exécution et extinction des contrats - permettait à chaque fois d'envisager les enjeux et les modalités. Ainsi, l'enjeu de la protection de la partie faible est de :

- lors de la formation des contrats, s'assurer du consentement en se fondant sur le formalisme (droit du crédit, droit du travail...), l'information (loi Doubin), les rétractations (droit du crédit, droit de la vente), les sanctions pénales (abus de faiblesse) ;
- lors de l'exécution du contrat, de veiller au respect du contrat et de la bonne foi, grâce à l'annulation de clauses ou de contrats, aux sanctions civiles ou pénales, à l'encadrement de la relation contractuelle (ex : clauses abusives, harcèlement, abus de position dominante, abus de majorité, pratiques discriminatoires, abus de dépendance économique, révision des loyers commerciaux...) ;
- lors de l'extinction des contrats, de protéger la partie faible contre une rupture brusque ou abusive par les exigences posées en matière de préavis, motivation, indemnités et par les sanctions pénales. Cela suppose d'envisager le droit du licenciement, la protection des femmes enceintes, la situation des salariés protégés, le crédit-bail, le contrat d'agence commerciale...

Une conclusion en forme de prospective permettait de s'interroger sur le risque de déresponsabilisation croissante des individus protégés. Le faible ne risque-t-il pas de devenir de plus en plus faible par la déresponsabilisation de l'individu ? Ou à l'inverse, le faible n'acquiert-il pas une position de force ?

3. Le traitement du sujet par les candidats

3.1. Commentaires sur le fond

Une grande partie des candidats n'a pas défini ou a mal défini la notion de partie faible. Alors que la partie faible est selon les cas, la partie désignée par la loi, la partie qui a signé un contrat d'adhésion, le profane face à un spécialiste..., nombre de candidats se sont limités à une seule de ces hypothèses. Parfois, l'approche était faussée, le candidat limitant la partie faible à la seule partie abusée ou victime d'un quelconque préjudice. Il convient de souligner que la partie faible n'est pas systématiquement le débiteur ou encore l'acheteur qui peut être un professionnel... Le sujet ne consistait pas simplement à s'interroger sur la protection des contractants voire des individus. Il ne pouvait pas se limiter à l'exposé des conditions générales de validité des contrats.

Les choix de traitement du sujet ont parfois été trop restrictifs en n'envisageant que le droit du licenciement ou la protection du consommateur. Il ne pouvait s'agir là que d'exemples venant en soutien d'une présentation plus générale et conceptuelle du sujet.

Certains candidats ont fait preuve d'une démarche logique et rigoureuse s'intéressant dans un premier temps à la raison d'être de la protection puis aux techniques permettant de la mettre en œuvre. Il est certain que le seul exposé des techniques de protection au détriment des enjeux de celle-ci privait le traitement du sujet d'une grande partie de son intérêt.

Il est important de souligner que le droit suppose une connaissance suffisante des concepts et techniques de base permettant ainsi de dominer son sujet en appliquant un raisonnement rigoureux

qui peut alors être enrichi de quelques éléments d'actualité. A défaut, le devoir se limite à un catalogue de connaissances approximatives et souvent d'une grande banalité.

3.2. Commentaires sur la forme

Il est utile de préciser qu'une dissertation juridique répond à des exigences de forme et qu'il importe de s'y conformer. Nous rappelons chaque année la nécessité en droit de construire un plan et de le faire apparaître clairement, avec des titres. Il se construit habituellement en deux parties et deux sous-parties qui doivent être équilibrées. Un soin particulier doit être apporté à la rédaction des intitulés du plan : ils doivent être clairs et annoncer le contenu. Même si de nombreux candidats se rapprochent de ce modèle, certains omettent encore de faire ressortir ce plan, et parfois oublient même de faire un plan...

Il est impératif également de faire une introduction qui est l'occasion de définir une indispensable problématique. A ce titre, la remarque du rapport 2005 est toujours d'actualité où nous soulignons la difficulté de trop nombreux candidats à construire l'introduction, dont les fonctions (et corrélativement, le contenu) ne semblent pas être connues et maîtrisées. Cette carence majeure témoigne de la difficulté des candidats à décrypter ou à préciser une problématique, à la fixer dans un cadre rigoureux et à y structurer logiquement et méthodiquement les développements qu'elle implique.

Sans nécessairement rédiger une conclusion, il serait bon que le devoir s'achève sur une phrase conclusive qui situe le débat dans un cadre plus général ouvrant ainsi des perspectives.

De nombreux candidats manient difficilement la syntaxe et l'orthographe. Il faut faire preuve d'une maîtrise et d'un emploi rigoureux de la terminologie juridique. Certaines phrases sont parfois incompréhensibles et /ou tronquées. Les candidats doivent se réserver un moment de relecture et bien gérer leur temps pour éviter de terminer leur dissertation par des développements trop généraux, superficiels et confus.

4. Conseils aux candidats

Nous rappellerons utilement les remarques formulées dans les précédents rapports.

En présence d'un sujet de synthèse (très fréquent dans l'épreuve de droit), le candidat doit éviter de se noyer dans des connaissances de détail. Il doit maîtriser (et mettre en évidence) les principes et les règles de base. Il est, par conséquent, conseillé de posséder une solide formation en matière de théorie générale du droit, de droit des sociétés, de droit fiscal, de droit du travail, de droit des contrats etc., dans leurs dimensions nationales et communautaires.

Sur un plan méthodologique, il importe impérativement de consacrer un temps suffisant à l'analyse du sujet pour en identifier l'étendue et les composantes. Il vaut mieux traiter brièvement une question que la passer sous silence.

De plus, dans une dissertation, le travail doit tendre à rechercher et démontrer une problématique qui doit justifier le plan et conditionner en permanence la réflexion et l'ordonnement des idées.

L'introduction doit comporter une définition ou présentation des termes et concepts contenus dans le sujet. Il convient ensuite de situer celui-ci dans un contexte plus général avant de préciser une problématique qui est une question à laquelle il conviendra de répondre en différentes étapes justifiant le plan choisi. La dernière phrase de l'introduction doit alors clairement annoncer le plan retenu ...et suivi !

COMPOSITION PORTANT SUR LES ÉLÉMENTS GÉNÉRAUX DE L'ANALYSE DES ORGANISATIONS ET SUR L'ÉCONOMIE DES ENTREPRISES

SUJET : ENTREPRISE GLOBALE ET PROXIMITÉ

1. Les résultats

RÉSULTATS D'ENSEMBLE
Nombre de candidats présents 566

DISTRIBUTION DES NOTES
Moyenne 5,75
Note de la meilleure copie 17
Note la plus basse 0
Ecart-type 3,81

RÉPARTITION DES NOTES Nombre de copies

0 < note < 5	281 (50 %)
5 = note < 10	191 (34 %)
10 = note < 14	69 (12 %)
Note = 14	25 (4 %)

Le nombre de copies corrigées en 2006 a baissé par rapport à 2005 (566 au lieu de 620 en 2005 et 712 en 2004).

L'observation des résultats permet de constater une diminution de la moyenne générale, s'établissant cette année à 5,75 (contre 5,94 en 2005 ; 6,05 en 2004).

2. Analyse du sujet

L'objectif du sujet est de faire réfléchir les candidats sur les contraintes liées à la globalisation des firmes, en particulier lorsqu'il s'agit de prendre en compte la dimension locale du management.

2.1. Définition des termes du sujet et analyse

La mondialisation de l'économie et le mouvement de globalisation financière ont contribué à l'émergence de firmes dites « globales » (Ghoshal, 1987) ayant choisi de tirer profit de cette évolution de l'environnement pour accroître leurs performances. Parmi les facteurs de globalisation, il est possible d'évoquer la convergence des marchés, l'influence des Etats, les avantages de coûts et la concurrence globale (Yip, 1995).

L'**entreprise globale** se caractérise par une organisation à l'échelle internationale de sa chaîne de valeur : décomposition en segments et localisation de chaque segment au sein de territoires où le rapport qualité/prix des ressources est optimal ; concentration de l'entreprise sur un petit nombre de

métiers stratégiques et constitution d'un réseau de sous-traitance pour les autres activités ; constitution d'alliance sur les segments où des économies d'échelle peuvent être réalisées. L'entreprise globale intègre ses activités dans un réseau mondial complexe pour obtenir des économies d'échelle et des standardisations à l'échelle mondiale. Elle se développe dans un contexte d'hypercompétition (R. d'Aveni & R. Gunther, 1995), pour lequel il n'y a plus d'avantage compétitif unique mais plutôt une recherche de combinaisons temporaires d'avantages variés (financement, qualité, délais...).

Dans ce contexte, l'ancrage local revêt une dimension stratégique. On peut se référer à la notion de glocalisation, stratégie consistant à organiser l'activité de l'entreprise sur une échelle globale tout en tenant compte des considérations et conditions locales (Tulloch, 1991, Oxford Dictionnaire).

La **proximité** signifie littéralement « voisinage immédiat », cette première acception fait référence à la dimension spatiale du management, en particulier à sa dimension locale. Dans le même temps, la proximité traduit aussi le rapprochement de points de vue, l'existence de points communs dans une dimension peut-être plus cognitive du management. Se pose aussi la question de l'intégration organisationnelle par des mécanismes de gestion appropriés. Il convient également d'appréhender la dimension temporelle de la proximité.

2.2. Propositions de problématique et éléments de réflexion autour du sujet

La problématique est à organiser autour de la gestion du paradoxe apparent entre entreprise globale et proximité. Plusieurs options peuvent être suggérées :

- la mise en œuvre d'une stratégie globale signifie-t-elle la disparition de la proximité du management ?
- comment concilier les impératifs de la stratégie de globalisation avec la dimension locale du management ?
- le management de la proximité dans l'entreprise globale constitue-t-il un facteur de performance ?

Les développements peuvent faire appel, entre autres, aux références théoriques suivantes :

- la globalisation des entreprises (Doz, Porter, Bartlett et Ghoshal, Joffre,...) ;
- la théorie de la contingence (intégration/différenciation de Lawrence & Lorsch) ;
- l'entreprise vue comme un portefeuille de ressources et de compétences (voir la *Resource-Based View Theory* avec Hamel et Prahalad, Grant, Wernerfelt) ;
- la théorie des coûts de transaction ;
- les théories de la décision (Simon, Cyert & March et la notion de rationalité locale) ;
- la théorie sociologique institutionnelle (DiMaggio & Powell) et l'encastrement des décisions de gestion (Zukin & DiMaggio, 1991) ;
- les théories de la gouvernance d'entreprise ;
- les travaux portant sur la relativité culturelle des pratiques de management.

Les idées à développer peuvent, d'une part, se centrer sur le fait que la conception d'une stratégie globale risque d'atténuer les impératifs de proximité :

- nécessité de mobiliser des ressources globales (en distinguant par exemple les différentes ressources) dans le but de faire apparaître des économies d'échelle et d'atteindre la taille critique par une rationalisation et standardisation du management ;
- tentation d'uniformiser le mode de management aux dépens des spécificités locales.

D'autre part, il était incontournable de développer l'idée que la mise en œuvre d'une stratégie globale renforce l'exigence de proximité :

- préservation de la décision locale (autonomie dans la prise de décision pour garder une flexibilité de l'organisation),

- trouver le bon équilibre entre contrôle et autonomie (centralisation «décentralisée », notion de glocalisation)
- importance du cadre institutionnel local (la gestion des relations avec les parties prenantes varie en fonction des particularismes locaux ; prise en compte de la dimension locale liée à des enjeux sociétaux ; problèmes liés à la culture organisationnelle ; différences dans les systèmes de gouvernance ; relativité culturelle des pratiques de management,...).

3. Le traitement du sujet par les candidats

3.1. Commentaires sur le fond

Les termes du sujet sont souvent mal définis (la notion d'entreprise globale est méconnue, la proximité est traitée de façon très restrictive) ; ils ne le sont pas du tout dans un grand nombre de copies.

Par ailleurs, les relations entre les termes du sujet ne sont pas évoquées et discutées. De fait, de nombreuses copies sont hors sujet, se centrent sur des propos normatifs sur la globalisation et décrivent des théories traditionnelles sans rapport avec le sujet (les courants théoriques sont cités comme un « inventaire catalogue » sans développement réel).

Il convient de rappeler que la problématique ne peut se réduire à la juxtaposition de plusieurs questions (parfois indépendantes et traitées ensuite séquentiellement) mais doit se traduire par un vrai questionnement auquel le candidat se propose d'apporter une réponse argumentée dans le développement.

Trop de copies se contentent d'un plan avec deux grandes parties à l'intérieur desquelles il n'y a pas de progression mais plutôt une accumulation de considérations vagues sans lien avec la problématique.

3.2. Commentaires sur la forme

De nombreuses copies ignorent encore les règles élémentaires relatives à la dissertation. Les références aux auteurs restent trop souvent inexactes et superficielles.

On observe de nombreuses fautes d'orthographe et de grammaire qui nuisent à la compréhension de l'argumentation. Certaines copies sont particulièrement illisibles et peu soignées. Le style est parfois maladroit et discursif ; l'argumentation reste insuffisante.

4. Conseils aux candidats

Les candidats doivent :

- s'attacher à bien délimiter le champ du sujet ;
- se centrer sur les concepts liés au sujet ;
- explorer les relations entre les termes du sujet (importance de la conjonction de coordination « et ») et « jouer » avec les termes du sujet ;
- sélectionner les références pertinentes (en tenant compte des développements théoriques récents : la théorie des organisations ne s'arrête pas à la théorie de la contingence) et les développer (ne pas se contenter de les énoncer) ;
- développer des illustrations (ne pas se contenter de citer quelques noms d'entreprises).

Les titres des parties doivent être explicites et en rapport avec la problématique traitée ; ils sont à énoncer dans des phrases courtes et synthétiques. Il est demandé d'utiliser un langage soutenu et mobilisant des termes faisant appel aux concepts de l'économie d'entreprise.

Au niveau de la structure des copies :

- l'introduction doit être structurée et articulée (accroche, intérêt et actualité du sujet, étendue du sujet, définition des principaux termes du sujet, problématique claire, annonce du plan) ;
- elle doit être suivie de parties structurées et équilibrées afin de répondre à la question posée ;
- il est nécessaire de faire des transitions entre les parties et entre les sous-parties ;
- il est opportun de prévoir une ouverture du sujet en conclusion.

COMPOSITION PORTANT SUR LA GESTION DES ENTREPRISES ET DES ORGANISATIONS (ÉTUDE D'UNE SITUATION PRATIQUE)

OPTION A : ÉCONOMIE ET GESTION ADMINISTRATIVE

1. Les résultats

RÉSULTATS D'ENSEMBLE
Nombre de candidats présents 160 copies

DISTRIBUTION DES NOTES
Moyenne 7
Note de la meilleure copie 14
Note la plus basse 0,5
Ecart-type 2,7

RÉPARTITION DES NOTES Nombre de copies

0 < note < 5	33
5 = note < 10	101
10 = note < 14	24
Note = 14.....	2

2. Analyse du sujet

Le cas 2006 était composé de six sous dossiers, concernant respectivement :

- les techniques de fidélisation
- l'implication interne
- les stocks options
- les contrats jeunes
- la communication interne
- la recherche opérationnelle.

Dossier 1-1 : Il s'agissait de définir et justifier les actions qui peuvent être mises en place par la DRH pour attirer de nouveaux candidats, les intégrer, les fidéliser et leur permettre d'évoluer (en tenant compte des engagements de développement durable du Groupe)

On attendait des réponses structurées proposant des actions concrètes, pertinentes et réalistes en matière de techniques de GRH permettant de réaliser chacun des objectifs, indépendamment ou concomitamment. Rares sont les candidats qui ont pris en compte les engagements de développement durable !

Dossier 1-2 : Trop souvent les candidats ont fait une confusion entre l'argumentaire et le guide pratique et ont synthétisé les deux alinéas du dossier au lieu de les traiter séparément. De plus, le dossier n'a été que partiellement traité, car les supports d'information n'ont pas été abordés.

Dossier 1-3 : Des candidats ne savent pas ce qu'est une charte, ou n'en n'ont jamais vue. On demandait un plan détaillé de la charte, certains ont mis une liste d'articles intégralement rédigés, d'autres quatre lignes non détaillées, d'autres ont fait une dissertation sur les modalités d'accueil

d'un stagiaire, d'autres encore ont rédigé un contrat. Bien souvent seuls les engagements du tuteur apparaissent, ceux du stagiaire étaient passés sous silence.

Dossier 2 : Des candidats n'ont pas compris qu'il s'agissait d'une offre personnalisée pour laquelle la négociation antérieure avec le client avait déjà été faite. Les réponses s'apparentaient donc à une « campagne publicitaire » ce qui était hors sujet.

Dossier 3 : On demandait un dossier de présentation, il n'était pas pertinent de répondre sous la forme d'un courrier adressé au personnel d'encadrement.

Dossier 4 : Certains candidats n'ont pas compris qu'on leur demandait de réaliser un graphe PERT.

3. Le traitement du sujet par les candidats

3.1. Commentaires sur le fond

Eléments positifs à souligner : les candidats ont lu avec attention les rapports de jury antérieurs et ont su tirer profit des remarques relatives au manque de connaissances en GRH.

Eléments négatifs à déplorer :

- les consignes sont souvent mal lues, ce qui entraîne des hors sujets, des réponses incomplètes, et donc des pertes de points ;
- on regrette l'absence de références théoriques alors que certains dossiers permettaient au candidat de montrer ses connaissances, mobiliser ses lectures, introduire des références d'auteurs ;
- les candidats méconnaissent le contexte des entreprises, ce qui les conduit à proposer des solutions souvent irréalistes,

3.2. Commentaires sur la forme

Il est agréable de trouver des copies structurées, avec des plans apparents, bien écrites avec des supports de communication adaptés et très visuels. Mais il subsiste encore de trop nombreuses copies mal présentées ou difficiles à lire, voire non paginées.

On note parfois des décalages dans la forme des réponses et notamment les supports utilisés pour les réponses (par exemple, il est inutile de répondre sous la forme d'une lettre administrative à la question posée, si cela n'est pas explicitement demandé)

4. Conseils aux candidats

Ne pas hésiter à faire référence à des auteurs ou à des théories relevant des sciences du management ou de la psychosociologie, de préférence récentes.

Se tenir informer des pratiques managériales.

Faire preuve de créativité dans la forme des supports proposés.

Ne pas faire d'impasse sur la partie du programme relative aux techniques quantitatives de gestion.

COMPOSITION PORTANT SUR LA GESTION DES ENTREPRISES ET DES ORGANISATIONS (ÉTUDE D'UNE SITUATION PRATIQUE)

OPTION B : ÉCONOMIE ET GESTION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

1. Les résultats

RÉSULTATS D'ENSEMBLE	
Nombre de candidats présents	240

DISTRIBUTION DES NOTES	
Moyenne	7,65
Note de la meilleure copie	17,00
Note la plus basse	0,50
Écart-type	3,92

RÉPARTITION DES NOTES

Nombre de copies

0 < note < 5.....	60
5 = note < 10.....	105
10 = note < 14.....	59
Note = 14.....	16

Le nombre de candidats ayant composé en option B en 2006 a baissé par rapport aux années précédentes (280 copies en 2005, 313 copies en 2004). La moyenne des notes est plus élevée (6,15 en 2004 et 2005) avec un écart-type également plus important (2,63 en 2004, 2,95 en 2005). Le nombre de copies obtenant une note supérieure ou égale à 10 passe à 31% contre 10% en 2005 et 8 % en 2004.

2. Analyse du sujet

L'étude de cas de l'option B porte en 2006 sur l'étude d'un groupe de sociétés coté en bourse dont l'activité principale est la fourniture d'équipements pour l'industrie.

Le cas est organisé en quatre dossiers indépendants qui exigent un temps de traitement à peu près équivalent et qui sont valorisés sensiblement par le même nombre de points. Ces quatre dossiers permettent d'évaluer un large domaine de connaissances et de compétences relevant de l'option B.

Le **premier dossier** est centré sur la comptabilité financière et se compose de deux parties. Dans la première, les candidats doivent traiter de questions relatives au règlement sur les actifs et plus particulièrement des nouvelles règles concernant le traitement comptable des immobilisations corporelles. Dans la deuxième partie, il est nécessaire d'appliquer les normes IFRS pour un groupe de sociétés coté. Trois normes font l'objet d'une étude approfondie : la norme IAS 19 « Avantages du personnel », la norme IAS 17 « Contrats de location » et la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs ».

Le **deuxième dossier** aborde la gestion financière et se compose également de deux parties. Dans la première, les candidats doivent mettre en place une émission d'obligations convertibles en actions en précisant et en commentant les modalités éventuelles de cette opération. La deuxième partie concerne l'optimisation de la gestion des devises au sein du groupe. Cette étude porte

principalement sur l'analyse des cotations et des choix à faire pour réaliser des gains sur des opérations de change.

Le **troisième dossier**, tourné vers le contrôle de gestion, se compose de trois parties. Dans la première, les candidats doivent analyser la sous-activité à partir d'un site de production. Après avoir défini la sous-activité, il est demandé les différents budgets correspondants à l'activité normale, réelle et tenant compte de l'imputation rationnelle des charges fixes. La deuxième partie concerne un calcul et une analyse d'écart. La troisième partie porte sur le tableau de bord prospectif et sur les indicateurs de performance.

Enfin le **quatrième dossier** propose une analyse de la valeur en faisant référence aux notions de « target costing », « kaisen costing » et « redesign to cost ». Les candidats doivent, à partir d'une étude de marché et de coûts portant sur un « deux roues », apprécier la valeur perçue par le client et la comparer à la valeur produite par l'entreprise.

Cette étude de cas fait appel à des concepts et techniques comptables de base (immobilisations, analyse d'écart, sous-activité...) mais aussi à des connaissances approfondies des pratiques comptables avec référence aux nouvelles dispositions en matière d'actifs immobilisés, d'amortissement et de dépréciation, aux normes IFRS, entrées en vigueur au 1^{er} janvier 2005. Le jury regrette que de **nombreux candidats ignorent l'évolution de la réglementation comptable et possèdent des connaissances obsolètes dans ce domaine.**

3. Le traitement du sujet par les candidats

3.1. Commentaires sur le fond

PREMIER DOSSIER : COMPTABILITE FINANCIERE

Dans la première partie « le règlement sur les actifs », les candidats devaient (1.1.1) rappeler les conditions à remplir pour qu'une immobilisation soit comptabilisée à l'actif, (1.1.2) expliquer le traitement comptable d'une immobilisation comprenant des éléments ayant des durées ou un rythme d'utilisation différents, (1.1.3) enregistrer la facture d'un fournisseur au journal du groupe en précisant le calcul du coût d'entrée de l'immobilisation, (1.1.4) présenter les plans d'amortissement de deux composants, (1.1.5) proposer le plan d'amortissement prospectif de l'un et (1.1.6) présenter les écritures du remplacement de l'autre.

Les conditions à remplir pour comptabiliser une immobilisation et les modalités de traitement comptable d'une immobilisation par composants ont été correctement précisées par la plupart des candidats (ou tout au moins ceux qui avaient connaissance du règlement du CRC). En revanche, peu de candidats ont trouvé le coût d'acquisition de l'immobilisation et ont correctement enregistré l'acquisition. Les plans d'amortissement ordinaires n'ont pas posé de problèmes de même que les écritures de remplacement ; en revanche, le plan d'amortissement prospectif a été rarement bien établi.

Dans la deuxième partie « les normes IFRS » les candidats devaient (1.2.1) à partir de la norme IAS 19, expliquer comment le groupe peut couvrir un engagement de retraite, définir la notion de corridor et proposer un autre régime de retraite, (1.2.2) expliquer le traitement comptable des contrats de location-financement, (1.2.3) déterminer pour un contrat de crédit-bail le taux d'intérêt implicite et comptabiliser au journal du groupe ce contrat selon la norme IAS 17 et (1.2.4) s'appuyer sur la norme IAS 36 pour définir une unité génératrice de trésorerie et proposer des UGT pour le groupe LINNA.

Cette partie a été mal cernée par les candidats. Il est nécessaire pour ceux-ci de s'approprier les normes IFRS qui sont depuis le 1^{er} janvier 2005 obligatoires dans les groupes de sociétés cotés. La notion de corridor n'est pas connue. Les écritures présentées pour le crédit-bail sont approximatives et la notion d'UGT n'est pas comprise ou connue.

DEUXIÈME DOSSIER : GESTION FINANCIÈRE

Dans la première partie « émission d'obligations convertibles », les candidats devaient (2.1.1) faire un commentaire sur les écarts entre trois taux d'intérêt (actuariel, nominal et de marché), (2.1.2) définir la notion de prime de conversion et retrouver son mode de calcul, (2.1.3) calculer la valeur nue d'une obligation et en déduire la valeur du droit de conversion, (2.1.4) préciser et commenter la relation observée entre le cours d'une obligation convertible et le cours d'une action, (2.1.5) déterminer le cours à atteindre pour l'action du groupe pour obtenir une rentabilité égale à 10 % et (2.1.6) préciser et commenter la croissance annuelle du cours de l'action par rapport au cours supposé.

Peu de candidats ont correctement répondu à cette partie. Les commentaires sur les taux d'intérêt et la notion de prime de conversion ont été compris, par contre les candidats ont souvent ignoré les questions concernant la valeur nue d'une obligation, la relation entre le cours d'une obligation convertible et le cours d'une action, le cours à atteindre pour l'action du groupe pour obtenir une rentabilité égale à 10 % et le calcul de la croissance annuelle attendue du cours de l'action.

Dans la deuxième partie « gestion des devises », les candidats devaient (2.2.1) expliquer comment lire une fourchette de cotation JPY/EUR, (2.2.2) arbitrer entre des changes directs et indirects, (2.2.3) indiquer si le dollar américain était en report ou en déport par rapport à l'euro et indiquer (2.2.4) s'il était opportun ou non d'accorder à l'importateur américain un délai supplémentaire de règlement d'un mois en précisant le gain ou la perte nette et la dénomination de ce type d'opérations.

De nombreux candidats ont correctement traité cette partie. Les faiblesses rencontrées par certains candidats ont concerné :

- la confusion entre le cours à l'achat et le cours à la vente, le raisonnement pouvant être juste par ailleurs ;
- la méconnaissance des notions de report ou de déport et de la notion de termaillage.

TROISIÈME DOSSIER : ANALYSE DE LA SOUS-ACTIVITÉ ET DES ÉCARTS

Dans la première partie « sous-activité », les candidats devaient (3.1.1) définir les notions de capacité nominale et de capacité normale, (3.1.2) présenter la démarche générale permettant de mettre en évidence la sous-activité dans un service, (3.1.3) présenter et commenter les budgets, (3.1.4) décomposer le coût de sous-activité en indiquant son incidence sur la production stockée.

Cette partie a été bien traitée par de nombreux candidats. Elle ne présentait pas de difficultés. Les calculs étaient simples et l'analyse de la sous-activité avec l'imputation rationnelle est un sujet classique de contrôle de gestion.

Dans la deuxième partie « analyse d'écarts », les candidats devaient (3.2.1) calculer l'écart sur combinaison de production, l'écart sur temps, l'écart sur effectif et l'écart sur rendement et enfin (3.2.2) présenter une analyse des résultats.

Cette partie était destinée à appréhender la maîtrise du calcul et de l'analyse des écarts. Le calcul des écarts par comparaison entre l'activité réelle et l'activité prévisionnelle en termes de quantités, nombres de jours, effectif ... a été correctement réalisé. En revanche, l'analyse des écarts n'a pas été comprise par les candidats. Plusieurs analyses pouvaient être faites ; par le rendement et l'effectif des salariés, par les jours de production et rendements journaliers, par les volumes produits et la composition des produits. Très peu de candidats ont complètement résolu cette question. Mais de nombreux candidats ont fait une analyse des écarts trouvés en essayant d'apporter une explication sensée.

Dans la troisième partie « indicateurs de performance », les candidats devaient (3.3.1) préciser les avantages du tableau de bord prospectif par rapport au tableau de bord de gestion classique, proposer (3.3.2) cinq indicateurs à prendre en compte dans un tableau de bord de gestion des ateliers et (3.3.3) quatre indicateurs à prendre en compte dans un tableau de bord prospectif concernant le capital intellectuel.

Dans l'ensemble, les réponses des candidats faisaient référence à Norton et Kaplan et montraient qu'ils connaissaient le tableau de bord prospectif. Ils pouvaient dès lors préciser les indicateurs de performance. Cette partie a été bien traitée.

QUATRIÈME DOSSIER : ANALYSE DE LA VALEUR

Dans ce dossier les candidats devaient (4.1) présenter une note expliquant pour le groupe LINNA l'intérêt de l'analyse de convergence entre la structure des coûts et celle de la perception de la valeur par les consommateurs, évoquer les méthodes du coût cible, l'amélioration continue et la reconception du coût, (4.2) commenter la répartition de la valeur perçue et celle du coût de production de la fonction « Esthétique », (4.3) présenter la répartition des coûts relativement à l'appréciation par le marché et en déduire l'importance relative de chaque composant exprimée en pourcentage, (4.4) présenter leur indice de valeur, proposer un graphique pour exprimer ces résultats, interpréter un indice de valeur supérieur à 1 et commenter les résultats obtenus en indiquant les politiques à suivre.

Cette partie a été, dès lors que le candidat avait compris la répartition des coûts et le calcul des indices, bien traitée. On peut souligner la méconnaissance de la notion de « redesign to cost » et la difficulté à commenter simplement la répartition de la valeur perçue et celle du coût de production de la fonction « Esthétique ».

3.2. Commentaires sur la forme

Les copies corrigées sont de niveau fort différent quant à la forme.

Certaines copies sont rédigées avec soin :

- réponses aux questions bien séparées et repérées par le numéro de la question ;
- calculs présentés clairement sous forme de tableaux ;
- écritures comptables convenablement présentées avec numéros et intitulés des comptes ;
- résultats bien mis en évidence ;
- justificatifs concis ;
- résolution technique encadrée par la présentation de la problématique et le commentaire des résultats obtenus.

Malheureusement, trop nombreuses sont les copies déroulant des calculs non justifiés, des commentaires mal maîtrisés, mis bout à bout sans logique apparente et qui, de plus, ont souvent une présentation négligée avec une expression approximative, voire un style télégraphique.

Ces erreurs ou ces défauts sont souvent révélateurs d'une difficulté à communiquer correctement par écrit, d'un manque d'esprit de synthèse ou d'une absence de recherche de l'essentiel.

Le concours d'agrégation est un concours de recrutement de professeurs. **Un futur enseignant doit s'astreindre à une discipline de présentation de ses copies et à la rigueur dans sa démarche.** Ce qu'il demandera à ses élèves, il doit se l'imposer. C'est pourquoi les considérations sur la forme ne doivent pas être prises à la légère. La forme révèle souvent une « personnalité pédagogique ». Fort heureusement, certains candidats ont bien compris ces préoccupations et proposent une copie d'excellente qualité.

Enfin des efforts sont encore à faire quant à la lisibilité des copies : c'est une qualité qu'un futur enseignant doit présenter.

4. Conseils aux candidats

Le jury ne peut que rappeler certaines règles élémentaires :

- la compétence se construit par le travail ;
- le travail efficace repose sur l'analyse et la réflexion ;
- la réflexion suppose un détour par les livres et les revues, un retour sur les connaissances de base du domaine concerné.

Le problème essentiel de la majorité des candidats est le manque de préparation. C'est pourquoi les conseils du jury sont assez simples. Les candidats doivent :

- maîtriser les connaissances fondamentales et cela dans tout le champ disciplinaire de l'option B : comptabilité, gestion, finance mais aussi outils mathématiques de gestion, système d'information comptable, audit, ... ;
- améliorer leurs connaissances techniques, en se tenant au courant de l'actualité et des évolutions en matière de réglementation comptable et fiscale ;
- savoir mettre en œuvre les méthodes et outils de la discipline ;
- développer une réflexion sur l'intérêt et la pertinence de ces outils et de ces méthodes dans un contexte donné.

COMPOSITION PORTANT SUR LA GESTION DES ENTREPRISES ET DES ORGANISATIONS (ÉTUDE DE SITUATION PRATIQUE)

OPTION C : ÉCONOMIE ET GESTION COMMERCIALE

1. Les résultats

RÉSULTATS D'ENSEMBLE

Nombre de candidats ayant composé	231
-----------------------------------	-----

DISTRIBUTION DES NOTES

Moyenne	6,36
Note de la meilleure copie	13
Note la plus basse	0,5
Ecart-type	2,35

RÉPARTITION DES NOTES

Nombre de copies

0 = note < 5	58
5 = Note < 10	156
10 = Note < 14	17
Note = 14.....	0

L'année 2006 marque une baisse de 12% du nombre de candidats présents lors de l'épreuve (231) par rapport à 2005 (263). La diminution du nombre de postes mis au concours dans l'option C (23) est de 36 % par rapport à l'année précédente.

La qualité globale des copies s'améliore. En effet, la moyenne générale est de 6,36 (contre 5,8 en 2005). Cette progression de 10% trouve sa source dans une assez bonne capacité à communiquer et dans un traitement satisfaisant des données qualitatives du cas. En revanche, la résolution des questions quantitatives, cette année encore, n'a pas été probante. Avec un écart type de 2,35 la dispersion des notes est moins importante que les années précédentes (2,74 en 2004, 2.80 en 2002). Ainsi, le poids des copies très faibles (note < 5) représentait 41% des notes en 2005 contre 25% en 2006. Le deuxième groupe de copies ($5 \leq \text{note} < 10$) est plus important (52 % en 2005 et près de 68 % en 2006). Enfin le troisième groupe de copies est stable (7% pour 2005 et 2006). Comme en 2005, il n'y a pas de copies très satisfaisantes (note ≥ 14).

2. Analyse du sujet

L'étude de cas de l'option C en 2006 concerne l'entreprise Moulin Rouge. Ce sujet permet d'illustrer les problématiques du marketing des services, de la gestion de marque, du marketing expérientiel, des méthodes de l'étude de marché, des facteurs de rentabilité et de la politique de communication. L'objectif des concepteurs est de permettre aux candidats de mobiliser les concepts fondateurs de la discipline mais également de montrer une connaissance des développements récents du marketing ainsi que l'aisance à manipuler des outils quantitatifs. Deux dossiers structurent cette étude de cas. Le premier dossier porte sur la maîtrise de l'identité du Moulin Rouge et le second dossier est consacré à préparation de l'avenir de l'entreprise.

Premier dossier : maîtriser l'identité du Moulin Rouge

Trois axes sont abordés dans ce dossier : la stratégie marketing, la politique de marque et l'analyse d'investigations qualitatives.

L'analyse de la stratégie marketing consiste à identifier les facteurs clés de succès, à comparer les chiffres d'affaires des concurrents directs afin de formuler les alternatives stratégiques qui en résultent. L'excellente situation de l'entreprise, notamment en raison d'un taux de remplissage de plus de 90%, conduit le candidat à faire preuve d'originalité dans la proposition de nouvelles orientations stratégiques. Certains chiffres d'affaires des concurrents n'étant pas indiqués dans les données présentées il est attendu des extrapolations convaincantes.

L'analyse de la politique de marque demande une identification des formes de développement réalistes sur les marchés étrangers et une proposition des modes de protection de la marque à appliquer, compte tenu des contraintes liées à cette PME.

L'analyse des investigations qualitatives s'articule en deux temps. Dans une première étape, il convient d'analyser huit extraits de verbatims issus d'entretiens non-directifs en s'appuyant sur le concept de valeur de consommation. Dans un second temps, quatre projets d'enquêtes sont présentés et un choix doit s'opérer sur la base des procédures méthodologiques et de l'objectif assigné, en l'occurrence la compréhension des émotions ressenties lors des représentations.

Second dossier : préparer l'avenir du Moulin Rouge

Alors que le premier dossier sollicite les qualités de synthèse des données du marché du spectacle sur la base de grilles théoriques et l'application de calculs fondamentaux, le second dossier privilégie l'analyse de données quantitatives.

Ce second dossier s'articule autour de deux thématiques : l'analyse de rentabilité et la politique de communication. Dans la thématique de la rentabilité le candidat doit sélectionner les indicateurs pertinents pour évaluer la performance du Moulin Rouge, il doit comparer statistiquement la clientèle touristique parisienne avec les spectateurs du Moulin Rouge, analyser les résultats d'une analyse en composantes principales et proposer des sources de croissance pour l'entreprise.

La thématique de la politique de communication consiste à répartir le budget de communication, à proposer des indicateurs permettant d'apprécier l'efficacité du plan média, à évaluer le potentiel des comités d'entreprise pour bâtir un plan de marketing direct. Enfin, sur la base de critères qualitatifs et quantitatifs le candidat doit sélectionner un prestataire de marketing direct.

3. Le traitement du sujet par les candidats

3.1. Commentaires sur le fond

Les candidats maîtrisent assez bien la démarche d'analyse d'une situation d'entreprise. L'identification des facteurs clés de succès du Moulin Rouge est satisfaisante et lors de la comparaison des chiffres d'affaires de l'entreprise avec ses principaux concurrents, les extrapolations des chiffres d'affaires manquants sont souvent convaincantes. En revanche, le traitement de l'information sur les éléments de protection de la marque est moins structuré et le lien avec le cadre théorique de gestion du capital marque rarement proposé. Ce point illustre une remarque d'ensemble : les candidats, lorsqu'ils maîtrisent une grille théorique, ont des difficultés à l'opérationnaliser et à la contextualiser. De même, la méconnaissance des développements récents

de la discipline se révèle souvent. Lors de l'analyse de l'enquête qualitative, la valeur de consommation qui est clairement suggérée pour analyser les verbatims des entretiens non-directifs, n'est jamais utilisée.

Les aspects quantitatifs du cas sont très exceptionnellement traités. La comparaison des spectateurs du Moulin Rouge avec l'ensemble de la clientèle touristique parisienne doit s'appuyer sur l'utilisation du chi deux ; les candidats ont rarement utilisé cet indice, préférant argumenter intuitivement sans réelle démonstration. Alors qu'elle constitue une analyse multivariée traditionnelle dans le champ du marketing, l'analyse en composantes principales a rebuté la majorité des candidats et la plupart des données (matrice de corrélations, représentation des variables, présentation des individus) n'ont pas été intégrées dans la réflexion. Là encore, de nombreux candidats ont pensé qu'une simple approche intuitive pouvait se substituer à un raisonnement réellement quantitatif.

A l'instar de l'année précédente, le premier dossier sur la maîtrise de l'identité du Moulin Rouge a accaparé un temps conséquent et le deuxième dossier, au delà de son contenu plus technique, n'a pas bénéficié d'une attention suffisante, notamment pour les calculs relatifs aux choix du prestataire de marketing direct.

Il convient de rappeler que toute proposition doit être solidement justifiée. La paraphrase des données fournies dans les annexes du cas n'est pas acceptable. Si des encadrés et des tableaux de synthèse sont les bienvenus dans les copies, ils ne doivent en aucun cas remplacer les explications logiques et théoriques que les candidats ont l'obligation de fournir pour justifier leurs choix. Certaines copies comportent de longues énumérations recensant ce que les candidats considèrent comme des faits majeurs et des chiffres clés, ces énumérations, qui ne sont accompagnées d'aucun commentaire, sont suivies d'une proposition présentée abruptement sans justification. Les candidats semblent inviter le correcteur à effectuer lui-même la synthèse, ils lui demandent de partager leur point de vue en se contentant de vagues appels à l'évidence. Cela n'est pas recevable. Il est indispensable de formuler un jugement dénué d'ambiguïté en analysant méthodiquement les éléments qualitatifs et quantitatifs fournis dans le dossier. Les propositions doivent être reliées au diagnostic et fondées sur celui-ci.

3.2. Commentaires sur la forme

Si quelques fautes d'orthographe graves subsistent, l'année 2006 marque une amélioration dans la forme. Toutefois, des progrès sont encore nécessaires, notamment dans la structuration des copies. En effet, de nombreuses copies restent peu structurées. Les idées s'enchaînent dans une suite de phrases sans plan et sans repères de lecture qui laissent apparaître la logique de la réflexion. L'analyse de la situation est parfois hypertrophiée, au détriment des propositions, qui tiennent souvent en quelques lignes peu argumentées. La nécessaire référence aux numéros des questions ne peut pallier l'absence de fil conducteur. L'absence de transition entre parties et sous-parties est également à déplorer.

Lors d'analyse quantitative (ex : calcul de chiffres d'affaires, évaluation de rentabilité, utilisation du chi-deux...), l'absence de détail des calculs permettant d'étayer la démarche suivie et le résultat obtenu nuit significativement au pouvoir de persuasion de la démonstration.

L'utilisation de tableaux pour synthétiser des données est acceptable à condition que la logique d'organisation des informations soit explicitée. Or, les lecteurs sont souvent confrontés à un empilage de données traduisant plus la chronologie de la lecture des annexes qu'une hiérarchisation résultant d'un véritable travail d'analyse de ces données.

Enfin, le traitement d'une situation pratique d'une entreprise ne doit pas conduire à délaissier la richesse et la précision du vocabulaire technique. Sans verser dans un formalisme excessif le candidat doit montrer sa parfaite maîtrise des termes liés aux thèmes traités (étude de marché, gestion de l'image de marque, comportement du consommateur..).

4. Conseils aux candidats

Pour optimiser la gestion du temps, il est préférable que les candidats lisent l'ensemble du sujet avant de commencer à répondre aux questions. En procédant ainsi, ils peuvent organiser leur travail et répartir judicieusement leurs efforts afin de traiter toutes les questions. Un excès de précision à une question qualitative ne compense jamais une non-réponse à un problème quantitatif.

Il est indispensable de contextualiser les concepts, les grilles d'analyse, les outils de façon convaincante. Une étude de cas n'étant pas une question théorique, les candidats ne peuvent se contenter de formuler des propositions standard. Ils doivent tenir compte du contexte et montrer que les choix qu'ils effectuent sont pertinents pour l'entreprise considérée, dans la situation qui est la sienne. Les mesures proposées doivent être précises et opérationnelles. Dans le cas « Moulin Rouge », il est indispensable de prendre en compte les spécificités du marketing des services et du marketing direct et des contraintes relatives à la gestion de son image de marque.

Dans une copie du concours d'agrégation, il convient d'accorder un soin attentif à la rédaction. Il n'est pas nécessaire d'adopter un style particulier, mais il faut que l'enchaînement des idées soit clair, que le traitement du sujet prenne appui sur un raisonnement solide et que les explications convergent vers une véritable conclusion. Les candidats qui adoptent un style télégraphique, égrènent des chiffres ou présentent un chapelet de mesures disparates ne répondent pas aux exigences de l'épreuve.

La rigueur n'est pas incompatible avec la clarté. Les candidats doivent veiller à mettre en exergue les principaux éléments de leur analyse. En structurant correctement leur réponse, en adoptant des titres clairs et en attirant l'attention sur les points clés de leur raisonnement, ils peuvent communiquer efficacement le résultat de leur réflexion.

Pour réussir cette épreuve, les candidats doivent posséder des connaissances académiques actualisées et acquises en étudiant les manuels de référence de la discipline, sans oublier les ouvrages spécialisés et les revues telles que "Décisions Marketing". La lecture des publications professionnelles (Marketing-Mix, Marketing-Direct, Libre Services Actualités, Stratégies ..) qui permettent de connaître l'actualité de la fonction commerciale constitue un complément indispensable. Les candidats doivent s'exercer en prenant en compte la contrainte de temps (7 heures) et en traitant un ensemble hétérogène de cas, y compris des cas à forte coloration quantitative.

Les meilleures copies réunissent des qualités complémentaires : maîtrise des fondamentaux, capacité à identifier clairement les problèmes, esprit de synthèse, aisance dans l'utilisation des données quantitatives, et aptitude à élaborer des propositions argumentées et réalistes.

COMPOSITION PORTANT SUR LA GESTION DES ENTREPRISES ET DES ORGANISATIONS (ÉTUDE D'UNE SITUATION PRATIQUE)

OPTION D : ÉCONOMIE, INFORMATIQUE ET GESTION

1. Les résultats

RÉSULTATS D'ENSEMBLE	
Nombre de candidats présents	54
DISTRIBUTION DES NOTES	
Moyenne	7,62
Note de la meilleure copie	14
Note la plus basse	1
Ecart-type	3,14

RÉPARTITION DES NOTES Nombre de copies

0 < note < 5	11
5 = note < 10	27
10 = note < 14	15
Note = 14	1

L'effectif des candidats qui ont composé est en légère augmentation (54) par rapport à 2005 (52) malgré une diminution du nombre de postes ouverts au concours. Cet effectif est en diminution par rapport à 2004 (61) et 2003 (75).

La moyenne des notes obtenues (7,62) est assez nettement supérieure aux années précédentes (6,8 en 2005 ; 6,37 en 2004).

Par rapport à la session 2005, l'écart-type est un peu réduit, la meilleure et la plus basse note sont identiques.

2. Analyse du sujet

Le sujet d'écrit 2006 s'intéressait à un groupe français d'édition issu de l'éclatement d'un grand groupe international. Dans le contexte d'un secteur nouvellement restructuré, le groupe doit rationaliser son organisation et restructurer en conséquence son système d'information (SI).

Le sujet invitait les candidats à proposer des solutions argumentées sur trois thèmes : la réorganisation des activités informatiques, la mise en place d'un système décisionnel, la rénovation du système de gestion commerciale.

Il a permis de tester un spectre de connaissances assez large recouvrant le management du SI, la modélisation, les architectures techniques et applicatives et le développement d'applications.

3. Le traitement du sujet par les candidats

3.1. Commentaires sur le fond

Dossier 1

Le premier dossier proposait aux candidats de réfléchir à une réorganisation des activités informatiques autour de deux axes : la réduction des coûts et la reconfiguration de processus.

Les réponses énoncent souvent des affirmations contenant des implicites qui mériteraient d'être développés, justifiés. On peut citer par exemple l'affirmation selon laquelle une plateforme ouverte facilite le *reingeniering*, ou que le recours aux logiciels libres tend à réduire inmanquablement les coûts.

La première question s'intéressait à la mutualisation des moyens. Cette question a bien été traitée par la plupart des candidats, notamment quand ils ont pris le soin de définir la notion de mutualisation en tenant compte du contexte particulier des systèmes informatiques.

La deuxième question évoquait le mélange des cultures ventes et distribution. Si cette question a été presque toujours traitée, peu de candidats ont défini les deux cultures et ont vu les liens dans les deux sens.

La troisième question sollicitait les candidats sur leur capacité à percevoir le SI comme un support à l'évolution de l'organisation. Cette question a souvent été bien traitée mais sans tenir suffisamment tenir compte des axes stratégiques.

La quatrième question évoquait la notion de cartographie des processus, notion qu'il était naturellement nécessaire de définir. Les candidats ont eu majoritairement une approche analytique plutôt que synthétique. Cette question les invitait pourtant à donner une vue d'ensemble avant de rentrer dans le détail de chacun des processus.

La cinquième question nécessitait de produire des schémas destinés à formaliser les différents processus décrits dans le sujet. Aucun formalisme particulier n'était attendu, les formalismes les plus souvent rencontrés sont issus de la méthode Merise (MOT) et du langage UML (diagramme d'activités). Le diagramme de séquence était assez peu adapté ou a été maladroitement mobilisé. De trop nombreux candidats confondent processus, activité et flux.

Le jury recommande vivement aux candidats la lecture des ouvrages de référence dans le domaine de la gestion des processus (*Processus métiers et SI* de Chantal Morley, par exemple).

La sixième et dernière question invitait les candidats à formuler des propositions de nature organisationnelle et technologique afin d'améliorer le service rendu par le SI. L'approche technologique a été trop souvent privilégiée (80% des copies) au détriment des aspects organisationnels et humains.

Dossier 2

Le deuxième dossier abordait la question de la mise en place d'un système décisionnel. Ce thème permettait aux candidats de valoriser leurs connaissances en matière d'architecture du système informatique et de gestion des bases de données.

La première question invitait à comparer deux architectures techniques et à justifier le passage de l'une à l'autre. La plupart des candidats ont su repérer les principaux avantages de cette évolution en avançant des arguments en termes de cohérence et de rationalisation. Malheureusement, là encore, les termes sont rarement clairement définis (infocentre, puits de données, *datawarehouse*, *datamart*).

La deuxième question traitait de l'alimentation en données des différents niveaux du système décisionnel. La plupart des candidats ont su associer les préoccupations métier au concept de *datamart* mais plus rares sont ceux qui ont su donner des critères pour alimenter un *datawarehouse*. Trop de copies présentent une confusion entre système décisionnel et système expert.

La troisième question interrogeait sur la sécurité du système informatique. Si le dispositif pare-feu a été cité par la plupart des candidats, bien plus rares sont ceux qui ont mobilisé le concept de redondance matérielle et de tolérance aux pannes.

La quatrième question visait à évaluer la capacité des candidats à mettre en œuvre une rétro-conception portant sur des clés primaires composées. Les notions de liens identifiants et d'agrégation ont été souvent mobilisées avec bonheur. Certains candidats auraient été toutefois bien inspirés de vérifier leur proposition en s'assurant que le schéma relationnel optimisé issu de leur modèle conceptuel correspondait à celui du sujet. Par ailleurs, beaucoup de candidats ont inutilement tracé l'ensemble du schéma alors que seule une partie était requise.

La cinquième et dernière question imposait de rédiger trois requêtes dans le but d'extraire une information précise. Si la première requête a bien été traitée dans quasiment toutes les copies, la deuxième, et surtout la troisième, n'ont pas connu le même succès. La fonction de regroupement est souvent mal maîtrisée.

Face à des requêtes qui sont souvent passablement complexes, le jury recommande aux candidats de mobiliser la notion de vue ; la création de vues puis l'écriture d'une requête manipulant ces vues permet de réduire la difficulté en exprimant séparément les différentes étapes menant au résultat.

Dossier 3

Le troisième dossier invitait le candidat à étudier la nécessité de faire évoluer une application en argumentant sur l'alternative entre un développement externe et un développement interne.

La première question invitait à commenter les pratiques du marché en matière de renouvellement d'applications. La notion de progiciel est bien connue et a été souvent correctement définie. Le jury constate toutefois que la plupart des candidats ont peu de connaissances de la gestion de la relation avec les prestataires ou ne pensent pas à les mobiliser. La grande majorité des copies ne prenaient pas en compte les critères de choix dans le contexte de l'entreprise étudiée.

La deuxième question s'intéressait à la notion d'appel d'offres. Cette notion a été rarement définie et trop souvent confondue avec la notion d'externalisation. Peu de candidats ont souligné les pré-requis à la mise en place d'un processus d'appel d'offres.

La troisième question imposait d'évaluer une solution au regard des axes de réorganisation présentés dans le sujet. Si les copies étudiaient la solution, les caractéristiques de cette dernière étaient rarement liées aux axes stratégiques présentés dans le sujet.

La quatrième question nécessitait de formaliser une application informatique à l'aide d'un diagramme de classes. La notion de classes techniques est encore trop peu connue ; ces classes techniques ont été souvent omises du diagramme demandé. Nombre de candidats hésitent encore entre le formalisme du diagramme de classes et celui du schéma entité-association. Le jury rappelle aux candidats que la modélisation est un exercice fondamental pour cette option du concours et qu'il est indispensable de s'y préparer sérieusement. Beaucoup trop de copies contiennent des modèles superficiels, peu rigoureux ou mal présentés.

La cinquième question invitait à entrer dans le détail d'un traitement dans un contexte de classes bien défini. Cette question a été correctement traitée par la grande majorité des candidats.

La sixième et dernière question devait permettre au candidat d'identifier et de définir un mécanisme de programmation. La moitié des copies souffrent de la confusion des termes surcharge et redéfinition.

3.2. Commentaires sur la forme

Sur la forme, la présentation de près de 20% des copies a été jugée inacceptable, ces copies ont été pénalisées. Le jury rappelle qu'un effort est exigé pour rédiger et disposer les textes, mettre en évidence la trame du questionnement, et, surtout, tracer les schémas. Le recours à une règle, au soulignement et aux couleurs n'est assurément pas superflu.

4. Conseils aux candidats

Les candidats ont souvent choisi de s'investir soit dans le management du SI, soit dans le domaine des techniques informatiques. Le jury a valorisé les profils équilibrés où les candidats se sont investis avec un égal bonheur dans ces deux domaines de connaissances.

Le jury a apprécié les efforts des candidats qui ont eu le souci de structurer leur propos et d'adosser systématiquement leurs argumentations au contexte présenté dans l'introduction générale du cas. De même, le jury a systématiquement valorisé ceux d'entre eux qui ont pris le soin de définir les termes du sujet quand cela constituait à l'évidence un préalable à une argumentation. Les termes et notions suivantes méritaient par exemple d'être définis : externalisation, processus, BPR, cartographie, infocentre.

Le jury regrette le manque de précision des réponses et le fait que de trop nombreux candidats se contentent de reprendre les termes du sujet sans entrer dans une démonstration argumentée. Plus grave, certains candidats étalent une liste de termes, de notions, de citations et/ou d'auteurs, confiant au correcteur le soin de trouver le lien, souvent très ténu, avec le contexte du sujet et la problématique à traiter.

Les notions traditionnelles en gestion (externalisation, point mort, vente, distribution) sont trop souvent mal connues ou mal maîtrisées des candidats.

Le sujet invitait les candidats à faire une lecture synthétique du contexte de système d'information support du cas. Pourtant, la plupart d'entre eux ont réalisé une analyse à dominante technologique. Les aspects organisationnels et humains sont trop souvent négligés, par exemple : le recours aux procédures, la constitution et l'animation du travail en équipe, la résistance au changement.

Le système d'information doit être perçu comme un élément à même de soutenir voire d'anticiper les choix stratégiques de l'organisation. Les copies ne tiennent que rarement compte de cette réalité. Il est rappelé aux candidats qu'un enseignement de Gestion des Systèmes d'Information est désormais présent en classe de terminale. Les candidats doivent assurément renforcer leurs connaissances dans ce domaine.

ÉPREUVES ORALES D'ADMISSION

EXPOSÉ SUR UN THÈME ÉCONOMIQUE, JURIDIQUE ET SOCIAL

1. Les résultats

RÉSULTATS D'ENSEMBLE

Nombre de candidats interrogés 164

DISTRIBUTION DES NOTES

Moyenne	7,3
Écart-type	4,25
Meilleure note attribuée	18
Note la plus basse	0,5

RÉPARTITION DES NOTES

	Nombre de notes
0 < note < 5	51
5 = note < 10	67
10 = note < 14	29
Note = 14	17
TOTAL	164

2. Sujets proposés

1. La régulation des marchés.
2. Crédit et activité économique.
3. Les enjeux du développement d'une économie de services.
4. Le droit peut-il encore réglementer l'économie ?
5. Formation et compétitivité.
6. Peut-on créer les conditions d'un développement durable ?
7. Les enjeux des techniques de l'information et de la communication.
8. Politiques de l'emploi et chômage en France.
9. La discrimination hommes-femmes au travail.
10. Licenciements économiques et marchés financiers.
11. Le financement des retraites.
12. Les limites des interventions publiques.
13. Le « patriotisme économique » est-il pertinent ?

3. Analyse des résultats

La moyenne globale et l'écart-type sont plus élevés que les années précédentes : les prestations ont donc été globalement meilleures et la dispersion des notes a été plus large, ce qui marque encore plus nettement la différence entre les prestations pleinement satisfaisantes et même excellentes, les moins bonnes et les très insuffisantes. Il convient donc de se féliciter que les candidats se soient globalement mieux préparés à cette épreuve et que beaucoup d'entre eux aient tiré de fructueux enseignements des rapports établis par les jurys des sessions précédentes (il est d'ailleurs recommandé de lire ces rapports en complément de celui-ci).

Cette amélioration des résultats se lit aussi dans le tableau donnant la distribution statistique des notes. En effet, d'après ce tableau, 72% des prestations ont une note inférieure à la moyenne et 28%

une note égale ou supérieure à 10. 31% ont une note inférieure à 5, ce qui correspond à des prestations qui ne répondent pas aux attentes du jury. Par rapport aux années précédentes, ce pourcentage est significativement plus faible (37% en 2003, 49% en 2004 et 34% en 2005). Plus de 10% ont une note égale ou supérieure à 14, ce qui est un pourcentage bien supérieur à celui enregistré les années précédentes (6,03% en 2003, 6% en 2004 et 5,67 en 2005), et la note de 18 a été donnée à trois prestations.

Les prestations peuvent se répartir en trois groupes distincts.

Le premier groupe concerne les candidats qui produisent de bonnes prestations. Dans un exposé clair et synthétique, ils abordent les dimensions juridiques, économiques et sociales du sujet, quitte à mettre parfois l'accent sur l'une d'entre elles, en fonction de leur spécialité universitaire. Les concepts évoqués, les outils d'analyse utilisés, et les références citées sont généralement correctement maîtrisés. Les réponses aux questions (précisions sur des définitions, des concepts, des auteurs ou des représentations graphiques) confirment les qualités démontrées lors de l'exposé. Toutefois la commission regrette le faible nombre de ce type de candidats.

Le deuxième groupe concerne les candidats dont la prestation est caractérisée par une défaillance :

- soit par la méconnaissance de l'une des dimensions essentielles du sujet. Cette lacune est souvent relevée en droit et dans le domaine social, faute de références à des concepts simples tels que les outils juridiques de protection de l'innovation, ou les notions de justice ou d'équité par exemple. Elle est moins fréquente en économie même si les théories de base sont souvent survolées. L'exposé est alors déséquilibré et les réponses aux questions révèlent un certain nombre de lacunes dans la maîtrise des outils d'analyse économique, juridique ou sociale ;
- soit par la compréhension insuffisante du sujet, compte tenu de la polysémie de certains termes (tels que les notions d'inégalités, de transparence ou de performance par exemple) ou faute de réflexion suffisante sur le sens du sujet. Par exemple, la logique industrielle ne renvoie pas qu'à la politique du même nom.

Le troisième concerne les candidats aux prestations jugées très médiocres en raison de graves lacunes :

- un manque flagrant de connaissances (définition du monopole naturel, des biens collectifs, explication du théorème de Coase, confusions entre abus de position dominante et entente) et de très graves confusions théoriques (Keynes n'appartient pas au courant marxiste, pas plus que Hayek au courant néo-classique). De même le jury constate un manque de réflexion élémentaire : l'économie de marché ne suppose pas la non-intervention de l'État et l'économie de marché n'est pas un dogme. Dans des cas extrêmes, quelques candidats détournent le sujet pour l'amener en terrain connu. Il est alors totalement transformé. Par exemple, le sujet « Jusqu'où l'intégration économique internationale peut-elle aller ? » est devenu un cours sur le commerce international sans que soit abordé ne serait-ce que le rôle des institutions internationales ou supranationales ou la question des rapports qu'entretiennent le multilatéralisme et le régionalisme. Le sujet n'est alors ni compris ni traité, ou alors réduit à la compilation de quelques dossiers restitués sans recul lors de l'exposé ;
- le non-respect des formes et des contraintes d'un exposé cohérent : définition superficielle des termes du sujet, problématique artificielle de type avantages/inconvénients quel que soit le sujet, plan approximatif et non respecté, absence de liaisons entre les parties, catalogue normatif, expression approximative etc. Les réponses souvent très imprécises ou fausses aux questions confirment l'existence de ces graves insuffisances dans la formation et la préparation de ces candidats.

4. Commentaires sur l'épreuve

4.1 Le déroulement de l'épreuve

Le programme officiel indique : « L'épreuve de thème économique juridique ou social doit permettre au candidat de montrer que, à partir d'une connaissance théorique et concrète des problèmes économiques, juridiques et sociaux contemporains, il est capable d'en présenter une interprétation pluridisciplinaire raisonnée.

Cette interprétation pourra néanmoins être structurée plus particulièrement selon une discipline dominante.

Au cours de l'entretien, le jury peut faire appel à la culture du candidat dans les trois domaines constitutifs de cette épreuve.

Nécessitant la maîtrise des connaissances requises pour enseigner dans les classes post-baccalauréat tertiaires de lycée, cette épreuve doit amener le candidat à définir une problématique, présenter une argumentation cohérente et structurée et mettre en valeur tant ses acquis culturels que ses qualités de réflexion et d'expression ».

Dans un premier temps, le candidat ou la candidate présente un exposé pendant un maximum de 40 minutes. Malgré le conseil réitéré chaque année, trop de candidats semblent se fixer l'objectif d'utiliser impérativement l'intégralité des 40 minutes. La commission tient à souligner que cette contrainte horaire doit être comprise comme un maximum et qu'il est pénalisant de tenter, par un délayage excessif ou un débit oral volontairement ralenti, de chercher à occuper à tout prix la totalité du temps imparti. En effet, l'aspect synthétique, la clarté et la dynamique de l'exposé constituent des éléments particulièrement favorables dans l'appréciation du jury. Même si un traitement le plus exhaustif possible est recommandé, le candidat ne doit pas noyer sous un flot de détails l'essentiel de son exposé. Une accumulation d'anecdotes ou un catalogue de poncifs sont préjudiciables. De très bons exposés peuvent être présentés en moins de 40 minutes et la commission recommande aux candidats de se laisser une marge de quelques instants pour gérer les changements de parties ou de transparents.

Dans un second temps, des questions sont posées aux candidats, pendant un maximum de 20 minutes, de manière à apprécier la logique d'ensemble du plan retenu, à approfondir ou à préciser des points particuliers de l'exposé et à s'assurer de l'étendue de leurs connaissances dans les domaines économique, juridique et social. Les questions simples en droit (par exemple la différence entre règlement et directive, la nature du droit de propriété que détient l'actionnaire sur la société, la définition d'un acte sous seing privé) ou en économie (hypothèse d'hystérésis, valeur travail, monopole naturel, mesure du taux d'emploi, mesure de la concentration, économie du bien-être, calcul du prix en monopole) permettent de tester le minimum de connaissances requis pour les candidats.

Enfin des questions plus précises permettent d'évaluer le niveau d'actualisation et d'approfondissement des connaissances. Mais au-delà de l'exactitude des réponses, le jury est aussi sensible à la qualité de réflexion du candidat, qui se manifeste par sa capacité à revenir sur son exposé, à justifier ses choix ou à les remettre en cause suite aux questions posées. La qualité d'écoute et de réflexion du candidat constitue aussi des éléments d'appréciation importants. Un exposé passable peut être valorisé par la capacité réactive d'un candidat réfléchi.

Rappelons que le jury prend d'abord appui sur le contenu de l'exposé, c'est-à-dire sur les choix méthodologiques, l'organisation du plan, les notions, les auteurs ou les concepts abordés par le candidat pour poser les premières questions. Le candidat doit donc résister à la tentation de parsemer son exposé d'allusions à des notions non maîtrisées. L'exposé doit être construit à partir de la réflexion du candidat. La documentation ne doit pas en être le point de départ, mais doit venir seulement l'étayer.

4.2 Les attentes du jury sur la présentation

En général, les exposés sont structurés et le plan est clairement annoncé, pratiquement toujours à l'aide de transparents. L'élocution est la plupart du temps correcte, sauf le débit qui est parfois trop lent ou au contraire trop rapide, ce qui nuit à la bonne compréhension et à la prise de notes. Certains candidats sont peu à l'aise en expression orale et beaucoup lisent trop leurs notes, notes dont l'organisation et la lisibilité laissent dans certains cas à désirer. Le style est parfois de qualité médiocre et il arrive que des fautes d'orthographe figurent sur les transparents projetés. L'utilisation du tableau n'est pas toujours adéquate.

Les exposés qui ont été appréciés sont ceux qui ont respecté les règles formelles communément admises, qui sont au demeurant en grande majorité celles de la dissertation :

- une structuration générale en trois moments : introduction, développement, conclusion. L'introduction, qui est d'une importance stratégique, doit être composée

- d'une « accroche » qui sait montrer l'intérêt du sujet ;
- de la présentation du sujet, avec non seulement la définition académique des termes-clés du sujet mais aussi et surtout la spécification de son principal enjeu ;
- de la problématique du candidat, qui est la façon de penser le sujet à traiter en le questionnant de manière ni partielle ni partielle, et non une simple redite de l'intitulé du sujet sous forme interrogative ;
- et enfin de l'annonce du plan.

- le développement, comportant deux parties, voire trois, doit être composé de manière équilibrée et ordonnée.

- la conclusion doit, au-delà du résumé des principaux arguments avancés dans le développement, répondre à la problématique et permettre de prendre un peu de champ et de recul par rapport au sujet.

En ce qui concerne les questions qui suivent l'exposé, le jury note que des candidats manquent souvent de « réactivité » et certains d'entre eux donnent même l'impression d'avoir commis l'imprudence de mettre toutes leurs forces dans l'exposé. C'est à l'occasion des questions que le jury peut apprécier les qualités d'écoute des candidats, de structuration de leur pensée, de rigueur dans l'expression et dans l'utilisation éventuelle du tableau.

D'une manière générale, les attentes de la commission lors de cette épreuve correspondent aux exigences requises pour enseigner. On peut attendre du candidat des connaissances, une capacité de structuration et de synthèse, mais aussi des qualités d'écoute et de réactivité. De manière générale, l'épreuve de TEJS réunit des exigences de fond et de forme que les candidats doivent s'entraîner à maîtriser.

4.3 Les attentes du jury sur le fond

Les bonnes prestations rassemblent un certain nombre de qualités, que les moins bonnes présentent a contrario à un degré bien moindre, voire insuffisant :

- le sujet est bien « embrassé » et il est traité dans toute son amplitude et ses différents aspects ;
- l'analyse est non seulement structurée mais également rigoureuse et « pédagogique » en ce sens qu'elle est claire et convaincante ;
- cette analyse emprunte ses arguments de manière la plus équilibrée possible aux sciences économiques et juridiques et n'oublie pas d'exprimer les aspects sociaux du thème envisagé ;
- les outils conceptuels mis en œuvre et les théories convoquées dans le développement le sont de manière appropriée et semblent bien maîtrisés ;
- l'exposé ne se contente pas de considérations purement théoriques mais y associe une réflexion pratique en multipliant les références concrètes et les illustrations tirées de l'actualité.

Le jury regrette que certains candidats n'aient pas su discerner le sens (au sens de signification) du sujet et/ou qu'ils n'aient pas clairement dégagé de sens (au sens de direction) pour leur développement. Une erreur encore trop fréquente est une analyse insuffisante des termes du sujet, d'un traitement trop partiel ou au contraire trop extensif ou encore sans rapport direct avec le thème visé.

Il est arrivé que l'exposé soit transformé en une sorte de « leçon sans élèves ». D'autre part, il ne s'agit pas d'une nouvelle épreuve d'économie et d'une nouvelle épreuve de droit ou même d'une épreuve où il s'agirait seulement de juxtaposer des réflexions tirées de deux types d'analyse ou a fortiori de dresser un catalogue de modèles théoriques. Il convient au contraire de montrer Ce Qui Fait Débat (CQFD) dans le sujet posé en exploitant les différents liens logiques qui réunissent les deux corpus de savoirs.

Par leurs réponses aux questions posées à la suite de leur exposé, un nombre non négligeable de candidats ont confirmé la qualité de leur exposé en se montrant à la fois compétents et pédagogues. Et d'autres candidats ont renforcé l'impression que les membres du jury ont pu avoir au cours de l'exposé : ils ne maîtrisent en réalité que très imparfaitement les arguments de leur propre développement ; ils méconnaissent des théories économiques élémentaires ou des concepts juridiques basiques ; ils ne parviennent pas à utiliser convenablement les grilles théoriques d'analyse pour décrypter les faits économiques, juridiques et sociaux ; et ils n'ont pas pris soin d'actualiser leurs connaissances ni leurs informations. Et mieux vaut avouer ne pas connaître la réponse à la question posée plutôt que d'affirmer sur un ton péremptoire quelque chose de faux.

5. Conseils aux candidats

L'épreuve de TEJS exige une solide préparation et un entraînement régulier. Pour la réussir le candidat doit posséder un minimum de connaissances en droit et en économie.

En droit, il faut au minimum maîtriser les "fondamentaux" (en particulier le droit des obligations) et les éléments principaux de droits plus spécifiques tels que le droit social, le droit des sociétés, le droit du crédit, le droit de la concurrence, le droit de la consommation et le droit communautaire.

En économie, il faut au minimum maîtriser les éléments fondamentaux de l'analyse économique (microéconomie et macroéconomie, croissance et fluctuations économiques) ainsi que les bases de l'histoire des faits et de la pensée économiques. La maîtrise des concepts, des principes et des mécanismes évoqués est nécessaire et ne peut pas laisser de place à l'artifice. Mais ces connaissances théoriques ne constituent pas une fin en soi ; elles sont un moyen pour analyser les idées et/ou les faits qui sont directement concernés par le sujet posé. Il est indispensable que les connaissances et les informations que doit avoir le candidat soient très bien actualisées.

Ensuite, il faut absolument respecter les règles du jeu de l'épreuve : sa durée (sans se sentir obligé de prolonger inutilement son exposé pour occuper tout le temps disponible), son esprit (mise en débat de manière pluridisciplinaire du thème proposé), sa forme (proche de la dissertation quant à la structure, claire et agréable à entendre, facile à suivre en donnant aux membres du jury la possibilité réelle de prendre des notes, et avec une utilisation efficace des moyens de communication : il est par exemple judicieux de projeter le plan ainsi que la problématique).

Il faut savoir lire et comprendre le sujet posé car il faut traiter le sujet, rien que le sujet et tout le sujet. La documentation dont dispose le candidat (ses documents personnels et le fonds documentaire proposé par le Ministère) doit être utilisée de manière pertinente ; il ne faut pas qu'elle le conditionne et a fortiori qu'elle l'enferme dans sa compréhension du sujet ni dans ses réflexions. Lors de la préparation, le candidat doit constamment veiller à ce que son propos reste toujours en prise directe sur le sujet.

Enfin, il convient de ne pas oublier que l'agrégation est un concours de recrutement d'enseignants : interviennent donc nécessairement dans l'évaluation des prestations des facteurs comme le comportement général des candidats et leurs aptitudes à communiquer et à s'impliquer dans la conduite de leur exposé ainsi que dans leurs réponses aux questions.

EXPOSÉ SUR LE MANAGEMENT ET LA GESTION DES ENTREPRISES ET DES ORGANISATIONS

1. Les résultats

RÉSULTATS D'ENSEMBLE

Nombre de candidats interrogés 164

DISTRIBUTION DES NOTES

Moyenne	7,36
Écart-type	4,24
Meilleure note attribuée	18
Note la plus basse	01

RÉPARTITION DES NOTES

	Nombre de notes
0 < note < 5	74
5 = note < 10	42
10 = note < 14	28
Note = 14	20
TOTAL	164

Le jury constate une stabilité du nombre de bons candidats. La réduction du nombre de postes mis au concours et par voie de conséquence, la diminution du nombre d'admissibles, a entraîné l'élimination des candidats les plus faibles. Tout ceci explique l'amélioration du niveau général. A ce titre le jury a eu le plaisir d'écouter quelques excellents exposés.

2. Sujets proposés

- Impact de la normalisation sur le management des organisations.
- Le management de l'intelligence économique dans la PME.
- La gestion du savoir dans l'entreprise mondialisée.
- La gestion du changement dans l'entreprise.
- Technologies de l'information et de la communication et confiance des parties prenantes.
- Le réseau forme d'organisation efficiente ?
- L'informatique décisionnelle améliore-t-elle la performance des PME ?
- La réputation de la grande entreprise est-elle un actif spécifique ?
- Le management de la logistique dans l'entreprise-réseau.
- L'environnement détermine-t-il le comportement stratégique des PME ?
- De nouvelles finalités pour la grande entreprise ?
- L'émergence du gestionnaire de risque dans les grandes entreprises.
- Peut-on gérer un hôpital comme une entreprise ?

3. Commentaires sur l'épreuve

3.1 Commentaires sur le fond

Les candidats ont tendance à détourner le sujet vers les connaissances qu'ils estiment maîtriser. Ces dernières sont, de plus, très souvent présentées sous forme de catalogue sans véritable démarche analytique. Les liens entre les théories mobilisées et le sujet traité ne sont pas établis. Les citations

des théories et des auteurs doivent venir en appui de la réponse. La commission note que des connaissances fondamentales en sciences de gestion sont parfois absentes. Certains candidats ne savent pas définir de façon précise un coût, la rentabilité, une structure. D'autres confondent valeur actionnariale et valeur ajoutée ou ne savent pas distinguer ce qui relève du contrôle externe et du contrôle interne...

Certains candidats oublient de traiter le sujet sous l'angle du gestionnaire en situation. Il s'agit de faire ressortir les arbitrages et les compromis que doit trouver le manager et sortir d'un discours normatif. Les exposés illustrés par des cas d'entreprises pertinents, documentés et argumentés sont très rares (exemple sur un sujet traitant des PME, un candidat donne l'exemple de Michelin et Porter et Gamble...). Les exemples fournis en annexe du sujet sont très souvent mal exploités et se situent dans le registre de la paraphrase et non dans celui d'une analyse critique ou d'une mise en perspective de la problématique retenue.

Lors de la phase de questionnement, la commission relève fréquemment que les théories citées dans l'exposé ne sont pas véritablement maîtrisées et que les auteurs évoqués ne sont pas réellement connus. Par exemple, il ne suffit pas de faire référence à la théorie de l'agence, il faut être en mesure de définir ce que l'on met dans les coûts d'agence et les concepts clés de cette théorie. Certaines références, fortement datées (organisation scientifique du travail, école des relations humaines, pyramide de Maslow...) sont longuement développées et quelquefois hors de propos, alors que d'autres, plus récentes et plus pertinentes par rapport au sujet ne sont pas évoquées. Enfin, il n'est pas acceptable que ces références ne soient pas situées dans le temps.

3.2 Commentaires sur la forme

La commission a constaté que la majorité des candidats propose un exposé structuré avec une introduction dans laquelle les termes du sujet sont définis, mais parfois de façon superficielle.

Malgré un progrès d'ensemble sur la session 2006, les candidats ont encore des difficultés à dégager une problématique. Celle-ci est fréquemment peu claire et pas toujours clairement énoncée. Dans d'autres cas, certains candidats posent plusieurs questions en guise de problématique ce qui amène à un traitement confus et parfois hors sujet.

Parfois, le plan proposé par les candidats ne permet pas de répondre à la problématique. Encore quelques candidats ne font pas l'effort de faire ressortir la cohérence de leur plan. Quant aux titres, il faut veiller à leur clarté et ne pas chercher artificiellement des titres trop complexes ou trop originaux, ce qui finit par se faire au détriment du contenu. En particulier, les titres doivent rester succincts et se limiter à quelques mots (et non plusieurs lignes comme cela est encore trop souvent le cas). La session 2006 a malheureusement démontré que ces conseils n'étaient pas encore appliqués.

La gestion du temps est dans l'ensemble correcte. Il faut rappeler, cependant, que l'utilisation des 40 minutes par le candidat pour présenter son exposé ne peut se justifier que par une prestation d'excellente qualité et non par la volonté de faire durer l'exposé. Le débit est parfois soit trop rapide, soit trop monotone et manquant de dynamisme. Une épreuve orale ne consiste pas à lire un document rédigé au préalable.

4. Conseils aux candidats

Le jury tient à alerter les futurs candidats sur le respect de certaines règles de normes en matière de présentation. Ainsi, l'épreuve ne consiste pas à simuler une leçon présentée devant des étudiants. Si les qualités pédagogiques ne sont pas absentes des critères d'évaluation de la prestation du candidat,

elles sont appréciées dans le strict protocole de l'exposé face au jury suivi d'un entretien avec chacun des membres de la commission. Au cours de l'entretien, le candidat doit s'efforcer de répondre aux questions de façon dynamique et veiller à conserver une certaine combativité.

Les candidats ne doivent pas oublier que les règles de forme sont au service du fond. En ce sens, les différentes étapes de l'introduction doivent s'articuler logiquement pour aboutir à la problématique et au plan adopté qui en constitue la réponse.

En premier lieu, il ne faut pas négliger, au début de l'exposé, de montrer l'intérêt du sujet aux plans théorique, méthodologique et pratique.

La référence, pertinente et originale, à un ou plusieurs cas d'entreprise peut permettre d'atteindre cet objectif. De même, la définition de l'ensemble des termes du sujet, voire leurs différentes acceptions doivent s'inscrire dans une démarche analytique et non être considérées comme un passage obligé pour répondre aux règles de forme communément admises. Une définition tirée d'un dictionnaire de la langue française (Larousse. Robert...) ne saurait suffire.

Il faut situer les termes dans le contexte de l'épreuve et de la gestion.

Il faut en plus faire attention à la manière dont les termes sont reliés entre eux dans la formulation du sujet. La problématique, bien que résultant d'un choix parmi un ensemble d'interrogations possibles et suscitées par le sujet, doit se limiter à une question unique, synthétique et explicite.

En second lieu, le plan constitue la réponse à cette problématique et doit se présenter sous la forme d'une articulation harmonieuse alliant réflexion personnelle, éléments théoriques et pratiques managériales. Les titres des parties doivent être porteurs de sens, en d'autres termes s'inscrire dans une démarche analytique en rapport avec le sujet. L'analyse s'inscrit dans une approche transversale, ce qui exclut un traitement privilégiant le champ de compétences d'une option (par exemple ne traiter que de l'aspect distribution dans le sujet portant sur le management de la logistique) au détriment des autres aspects.

Un exposé oral requiert de s'exprimer clairement et distinctement. Il est suggéré aux candidats de s'entraîner à cet exercice pour bien maîtriser le rythme et la durée de l'exposé. Il s'agit d'un exercice de communication dans lequel le regard, les intonations, les gestes doivent être mobilisés à bon escient pour convaincre. Une bonne prestation passe par des réponses courtes et précises aux questions posées par le jury. La mobilisation du candidat ne doit pas se relâcher voire se déliter une fois l'exposé terminé.

En matière d'outils de communication, il est fortement conseillé d'indiquer la problématique puis le plan sur transparents. Il convient de réserver l'usage du tableau à des indications ou illustrations succinctes voire des références à certains auteurs ou ouvrages. Toute présentation de schémas et tableaux s'accompagne des sources (auteurs, dates, ouvrage) dont ils sont issus.

Il est suggéré aux candidats de faire preuve de la plus grande exigence vis à vis de leur tenue, celle de leurs propos comme celle de leur personne. Par exemple, l'usage d'un langage trop familier, une attitude désinvolte sont généralement source d'incompréhension et se révèlent toujours pénalisants.

Enfin, on soulignera qu'une bonne préparation à cette épreuve impose un travail d'actualisation des connaissances sur la réalité des entreprises ainsi qu'au plan théorique. Nous conseillons aux futurs candidats d'approfondir leur observation des organisations et de travailler, en particulier, sur la base des ouvrages référencés dans la bibliothèque du concours.

ÉTUDE COMPORTANT L'UTILISATION DE TECHNIQUES DE GESTION

OPTION A : ACTION ET COMMUNICATION ADMINISTRATIVES

1. Les résultats

RÉSULTATS D'ENSEMBLE

Nombre de candidats interrogés 40

DISTRIBUTION DES NOTES

Moyenne	8,55
Écart-type	3,96
Meilleure note attribuée	18
Note la plus basse	02

RÉPARTITION DES NOTES

	Nombre de notes
0 < note < 5	8
5 = note < 10	14
10 = note < 14	13
Note = 14	5
TOTAL	40

2. Sujets proposés

Les 4 sujets retenus s'appuient sur des cas soulevant des problématiques à dominante d'organisation, de gestion des ressources humaines, d'utilisation des TIC et de droit, ces champs d'analyse étant le plus souvent associés.

En 2006, les thématiques suivantes ont été proposées :

- la communication interne et la communication interpersonnelle
- le management interculturel
- la prévention des fraudes en entreprise
- l'analyse des risques de maladie et d'accident du travail.

3. Commentaires sur l'épreuve

3.1 Commentaires sur le fond

Cette session révèle une progression dans la préparation à cette épreuve. On a noté cependant les éléments suivants :

- des connaissances théoriques globalement peu mobilisées dans la présentation du cas ;
- des concepts insuffisamment définis ;
- de trop longues présentations d'entreprise au détriment des questionnements révélés par le cas ;

- un manque de pertinence des solutions proposées et/ou une contextualisation insuffisante.

3.2 Commentaires sur la forme

Les modalités de l'épreuve sont généralement respectées tant au niveau de la durée que de la présentation ; cependant la durée de l'exposé ne préjuge pas de sa qualité !
Globalement le jury a noté une bonne utilisation du rétroprojecteur et des transparents.

4. Conseils aux candidats

L'objet de cette épreuve consiste à proposer l'analyse et la résolution d'un cas d'entreprise autour d'une problématique pertinente dégagée par le candidat.

On attend du candidat qu'il :

- présente la thématique générale ;
- trouve une problématique et la formule explicitement ;
- propose un plan d'exposé qui fasse ressortir son analyse et ses propositions.

Cependant, ce savoir-faire dans la résolution du cas ne saurait suffire. Le candidat doit également mobiliser des connaissances conceptuelles et théoriques à bon escient.

Il doit donc définir les concepts centraux de sa problématique, citer des auteurs majeurs et/ou montrer habilement comment le cas ou les propositions illustrent des théories des sciences du management.

Dans cette épreuve le jury évalue la capacité du candidat à se placer à la fois du point de vue du praticien face à un problème de management et du point de vue d'un futur enseignant ayant des connaissances solides et des qualités de pédagogue.

ÉTUDE COMPORTANT L'UTILISATION DE TECHNIQUES DE GESTION

OPTION B : COMPTABILITÉ ET GESTION

1. Les résultats

RÉSULTATS D'ENSEMBLE

Nombre de candidats interrogés 56

DISTRIBUTION DES NOTES

Moyenne	8,35
Écart-type	4,58
Meilleure note attribuée	19
Note la plus basse	01

RÉPARTITION DES NOTES

	Nombre de notes
0 < note < 5	14
5 = note < 10	16
10 = note < 14	10
Note = 14	16
TOTAL	56

2. Sujets proposés et commentaires

Six sujets ont été tirés au sort par les candidats se répartissant de la manière suivante pour la session 2006 :

- comptabilité financière (3)
- comptabilité de gestion (2)
- analyse financière (1)

Sujets en comptabilité financière

Sujet n° 1 – La valorisation des actifs financiers : prix et coûts en norme PCG et IAS 39

Ce sujet donnait l'occasion aux candidats de réfléchir sur la question de l'évaluation des actifs financiers à l'aide d'une documentation concernant dans un premier temps les cadres juridiques des évaluations (extrait de PCG et définition de concepts de juste valeur et de coût amorti de la norme IAS 39) et dans un deuxième temps une mise en œuvre de ceux-ci dans le traitement proposé en norme IAS de titres obligataires et de valeurs mobilières de placement disponibles à la vente.

Les points essentiels de ce sujet sont la compréhension des exemples en norme IAS 39, une comparaison raisonnée des valorisations PCG/IAS, une analyse économique satisfaisante de la formation de la valeur et enfin la formulation d'une problématique que l'énoncé du cas laisse très ouverte. Un ensemble de question devait mener le candidat à percevoir certaines des problématiques possibles.

Les candidats ont largement occulté l'aspect économique du problème (formation des coûts et des prix, motivation de l'acquisition et valorisation de l'actif...) et se sont concentrés sur une comparaison des normes.

Les candidats ne maîtrisant pas le contexte économique montrent ainsi des difficultés à poser une problématique. Très fréquemment, un plan de type classificatoire a été dressé (valorisation à l'entrée et à l'inventaire en norme PCG et IAS) ce qui doit être proscrit. L'exploitation des exemples en annexe a donc été très pauvre.

Sujet n° 2 – Options comptables et image fidèle

Ce sujet abordait les options comptables, les méthodes préférentielles ou les choix de gestion qu'une entreprise peut utiliser lors d'opérations comptables. Le candidat, à partir de cinq situations, doit répondre par exemple à l'une des problématiques suivantes : « quelles sont les options comptables et comment les choisir ? Quelles sont les conséquences du choix de ces options sur l'image fidèle ? ».

La résolution du sujet exigeait une bonne connaissance de l'actualité comptable à travers les règlements émis par le Comité de la Réglementation Comptable. Le candidat devait à la fois maîtriser certaines difficultés comptables comme l'acquisition d'immobilisation en devises financée par emprunt, et être capable de réfléchir sur les options possibles face à différentes situations telles que la comptabilisation d'un contrat à long terme ou de frais de recherche.

Les candidats ne maîtrisent pas suffisamment les difficultés comptables que l'on retrouve dans tous les ouvrages de comptabilité approfondie et ne prennent pas le recul nécessaire pour se mettre à la place du gestionnaire. La plupart des candidats n'ont pas comparé les différentes méthodes d'enregistrement possibles lors de la résolution des cas.

Sujet n° 3 – Test de dépréciation des actifs et image fidèle

Ce sujet abordait la notion d'UGT (unité génératrice de trésorerie) dans le cadre d'une société de transport (ligne de bus), de l'impact de la définition du périmètre de l'UGT sur l'information et le rôle du commissaire aux comptes dans la certification de l'image fidèle. A cette fin, plusieurs annexes étaient données aux candidats.

La résolution du sujet n'exigeait aucun calcul de la part du candidat mais une réflexion sur la pertinence des calculs présentés et une argumentation mettant en avant quelles sont les conditions qui permettent au test de dépréciation des actifs d'améliorer l'image fidèle.

Ce qu'il ne fallait pas faire : conclure hâtivement que « tout est possible » (choix du taux d'actualisation, durée de dépréciation, modalité de calcul des flux, périmètre de l'UGT) et que les nouvelles normes permettent à la comptabilité d'être « créative ». De même, des propos du type « les comptables ce sont tous des ripoux » sont inadmissibles de futurs enseignants.

Lacunes relevées : les candidats ne maîtrisent pas assez les missions du commissaire aux comptes, la notion de code de déontologie ou bien les innovations introduites par la LSF (loi de sécurité financière). De même la différence entre expert-comptable et commissaire aux comptes reste floue chez les candidats.

Sujets en comptabilité de gestion

Sujet n°4- Coûts à base d'activités et niveau d'activité

Ce sujet portait sur une analyse des coûts provenant d'une comptabilité de gestion à base d'activités, dans un contexte de variation du niveau d'activité entre deux périodes. Une mise en situation (sous forme d'interview) proposait au candidat d'étudier dans un premier temps les données chiffrées fournies, puis dans un deuxième temps, plus calculatoire, de mettre en œuvre la méthode de l'imputation rationnelle des charges fixes dans une comptabilité à base d'activités.

Objectifs attendus :

- tester la maîtrise par le candidat de la méthode des coûts à base d'activités notamment au niveau d'un diagnostic comparatif dans lequel figuraient de multiples causes de variation ;
- identifier la capacité du candidat à mettre en œuvre la méthode de l'imputation rationnelle dans le contexte fourni et d'évaluer l'intérêt de l'opération, sans oublier de faire valoir des arguments critiques.

La résolution du cas exigeait donc dans un premier temps que le candidat s'investisse suffisamment dans les annexes pour proposer une analyse pertinente sur l'évolution des coûts entre deux périodes. Dans un second temps, il était question de transposer la méthode de l'imputation rationnelle des charges fixes, traditionnellement utilisée dans le cadre de la méthode des coûts complets par les centres d'analyse, à une comptabilité à base d'activités. En termes de calculs, cette transposition ne posait guère de difficultés, mais c'est sur l'applicabilité de cette méthode de l'imputation rationnelle que le candidat avait à réfléchir sérieusement. En effet, une des bases essentielles de la comptabilité à base d'activités est de disposer d'inducteurs non volumiques, ce qui les déconnecte le plus souvent du niveau d'activité de l'entreprise évalué en nombres d'unités ou chiffre d'affaires.

Ce qu'il ne fallait pas faire : le cœur du sujet a été souvent mal perçu du fait d'un appui insuffisant sur la notion de niveau d'activité. Cette erreur a mené les candidats à présenter successivement la méthode des coûts à base d'activité, puis la méthode de l'imputation rationnelle des charges fixes sans problématique sérieuse. La mise en situation sous forme d'interview (annexe 1) remplaçait le questionnement classique et les candidats ont généralement eu une lecture trop superficielle de celle-ci.

Lacunes relevées : trop peu de candidats parviennent à tirer profit des annexes à leur disposition. Trop de chiffres semble-t-il, et maîtrise insuffisante des méthodes qui ont permis de les acquérir. La méthode des coûts à base d'activités est présentée la plupart du temps au moyen de mots clés, dont le sens demeure mystérieux (traçabilité, transversalité, subventionnement, processus, modélisation).

Sujet n° 5 - La pertinence des coûts

Ce sujet traitait de l'intérêt de calculer des coûts pertinents, dans une perspective de calculs de résultats et de prise de décisions. Le cas proposé en illustration à cette problématique, était celui d'un théâtre national qui proposait 6 spectacles dans l'année (3 spectacles « grand public » et 3 spectacles « plus difficiles »). Ce théâtre équilibrait juste ses comptes et le directeur nouvellement nommé voulait avoir une vision claire et pertinente du coût des différents spectacles et de leurs équilibres financiers respectifs.

A cette fin, il avait commandé à un cabinet de consultants une étude en coûts complets. Cette étude, réalisée selon la méthode des centres d'analyse ne le satisfaisant guère, sans qu'il sache vraiment pourquoi, il était demandé aux candidats en illustration à leurs développements théoriques, de critiquer ce calcul de coûts, de critiquer aussi le calcul des résultats (problème sous-jacent de la répartition des subventions reçues) et de proposer une nouvelle analyse sur la base de la méthode ABC.

Ces travaux étaient à réaliser à partir de dix annexes chiffrées fournies aux candidats.

La résolution du cas exigeait, d'une part une bonne maîtrise de la théorie sous-jacente et d'autre part que le candidat s'imprègne véritablement du cas à traiter tant au niveau des nombreux chiffres fournis qu'au niveau de la spécificité du secteur d'activité. Il exigeait par ailleurs une bonne maîtrise des techniques puisque l'analyse devait s'appuyer sur de nouveaux calculs pour deux des six spectacles.

Ce qu'il ne fallait pas faire : il ne fallait pas traiter la leçon en faisant abstraction des chiffres sous prétexte qu'il y en avait trop (commentaire d'un candidat), ou oublier le cas d'espèce à traiter en illustrant les développements avec des exemples tirés de l'industrie.

La problématique étant largement connue, les calculs et les analyses, quand ils ont été présentés par les candidats, n'ont pas révélé de lacunes fondamentales.

Nota : ce sujet a permis à certains candidats de s'illustrer ; il a été notamment décerné un 19 sur 20, traduisant une véritable excellence.

Sujets en analyse financière

Sujet n° 7 – Augmentation de capital et droits de souscription au sein d'un groupe

Ce sujet portait sur l'opération d'augmentation de capital au sein d'un groupe. A cette fin, plusieurs annexes étaient données aux candidats dont les comptes annuels de l'entreprise émettrice de nouvelles actions.

La résolution du sujet reposait sur le calcul de la valeur théorique du droit de souscription ainsi que le nombre de droits de souscription à vendre de manière à ce qu'un ancien actionnaire puisse participer avec le produit de la vente à l'augmentation de capital.

Lacunes relevées : peu de candidats ont réussi à calculer la valeur théorique du droit et discuté ses fondements. De même, peu de candidats ont développé les notions de structure et coût du capital directement liées au sujet. Enfin, même si cela n'était pas explicitement demandé, il était possible de réaliser une analyse financière rapide des comptes annuels de la société émettrice. A l'issue des questions, il est apparu que les candidats interrogés ne maîtrisent pas totalement les concepts de base de l'analyse financière.

3. Conseils aux candidats

- Faire des titres de plan courts et correspondant au contenu des développements.
- Poser une problématique en lien avec le sujet.
- Parler distinctement et suffisamment fort.
- Les cas proposés à l'appui des thématiques à traiter doivent être réellement intégrés à l'exposé (lorsque des calculs sont à faire, il est demandé au candidat de présenter sa démarche et les résultats obtenus).

ÉTUDE COMPORTANT L'UTILISATION DE TECHNIQUES DE GESTION

OPTION C : ACTION ET COMMUNICATION COMMERCIALE

1. Les résultats

RÉSULTATS D'ENSEMBLE

Nombre de candidats interrogés 53

DISTRIBUTION DES NOTES

Moyenne 8,42
Écart-type 3,31

RÉPARTITION DES NOTES

	Nombre de notes
0 < note < 5	5
5 = note < 10	31
10 = note < 14	12
Note = 14	5
TOTAL	53

2. Sujets proposés

Nom du cas	Problème posé
Cas L' Amy	Gestion de la force de vente
Cas Danone	Marketing éthique
Air Canada.com	Impact d'internet sur la stratégie marketing
Wall Mart	Gestion de l'image en situation de crise
Accor	Communication
L'express	Marketing direct

3. Commentaires sur l'épreuve

3.1 Commentaires sur le fond

Les auteurs de référence restent encore inconnus de la majorité des candidats.

Peu de candidats font preuve d'une réelle maîtrise des concepts et outils fondamentaux de la démarche commerciale (segmentation, motivations, marketing expérientiel, sémiologie, analyse d'un publipostage, copie-stratégie...).

Le jury constate néanmoins une amélioration, pour certains candidats, du vocabulaire de base du commerce et de la distribution.

Trop de candidats ne parviennent pas à identifier correctement les problématiques proposées. Ils se contentent encore trop souvent de paraphraser le cas. La partie analyse-diagnostic occupe alors une part trop importante des développements proposés au détriment de propositions concrètes et de préconisations structurées. De ce fait les candidats ne démontrent pas au jury l'éventail de leurs connaissances.

Les données chiffrées sont parfois tout simplement ignorées. Pourtant elles sont souvent d'un niveau très abordable.

Parfois certains candidats font abstraction de la situation proposée dans le cas ce qui se traduit par un exposé très théorique. Le manque de réalisme reste malheureusement trop fréquent, témoignant ainsi d'une culture commerciale peu actualisée.

3.2 Commentaires sur la forme

Tous les candidats respectent la méthodologie générale à savoir : une introduction ; un plan structuré en deux ou 3 parties découpées en plusieurs sous-parties ; une conclusion.

Néanmoins, la construction des exposés permet de constater les faiblesses suivantes :

- introduction sans définition des termes ou des thématiques abordées, problématique inexistante ou confuse,
- conclusion trop souvent laconique,
- manque de cohérence du plan,
- des parties déséquilibrées,
- manque d'articulation entre les parties,
- mauvaise utilisation des supports visuels (excès de transparents, peu lisibles, supports de lecture et non d'exposé..),
- déséquilibre du temps consacré aux différentes parties.

4. Conseils aux candidats

Le bon candidat sait :

- identifier précisément une problématique,
- relier à cette problématique les concepts et modèles pertinents,
- mobiliser ses connaissances pour la résolution du cas,
- proposer des solutions argumentées,
- prendre du recul pour répondre aux questions que lui pose le jury,
- connaître les auteurs majeurs de la discipline.

Il est indispensable de s'entraîner à l'épreuve orale. Il s'agit d'un exercice très spécifique et très exigeant qui demande :

- une bonne gestion du temps (de préparation et d'exposé),
- des qualités de synthèse et de rigueur intellectuelle,
- des connaissances théoriques, pratiques et réalistes,
- une réelle aptitude à communiquer et à convaincre,
- de l'écoute et de la réactivité aux questions du jury.

Au-delà de l'entraînement, la connaissance indispensable d'ouvrages de base doit être accompagnée et complétée par la lecture régulière de revues non seulement professionnelles mais également plus «conceptuelles».

Les 40 minutes proposées constituent un temps maximum d'exposé et non un objectif à atteindre. 30 minutes sont souvent suffisantes pour convaincre. Dans tous les cas, le temps d'entretien avec le jury ne peut excéder 20 minutes.

ÉTUDE COMPORTANT L'UTILISATION DE TECHNIQUES DE GESTION

OPTION D : INFORMATIQUE ET GESTION

1. Les résultats

RÉSULTATS D'ENSEMBLE

Nombre de candidats interrogés 15

DISTRIBUTION DES NOTES

Moyenne	7,3
Écart-type	5,3
Meilleure note attribuée	17
Note la plus basse	01

RÉPARTITION DES NOTES

	Nombre de notes
0 < note < 5	7
5 = note < 10	4
10 = note < 14	1
Note = 14	3
TOTAL	15

Le nombre de candidats (15) auditionnés en 2006 est identique à 2005.

Par rapport à la session précédente, la commission relève une baisse de la moyenne générale (8,43 en 2005). La meilleure note obtenue (17/20) dépasse le niveau de la session 2005 (16/20).

2. Sujets proposés

Les sujets proposés aux candidats correspondaient à des cas d'organisations de tailles variées situées dans des secteurs d'activités divers : le courtage en ligne, l'assurance vie, l'énergie. Le questionnaire portait sur les dimensions organisationnelle, humaine et technologique des systèmes d'information. Trois sujets ont été tirés au sort.

Le premier sujet avait pour cadre l'étude du système d'information d'une importante société de courtage en ligne. Les candidats étaient invités à participer à la mise en œuvre d'un programme d'affiliation, à proposer une évolution de l'architecture technique du système informatique pour répondre aux sollicitations d'internautes toujours plus nombreux, à proposer des solutions pour rendre accessibles les informations boursières sur le *web*.

Le deuxième sujet avait pour cadre l'étude d'une société proposant des produits d'assurance vie ; les candidats étaient invités à étudier le rôle du système d'information dans la prise de décision ; ils étaient amenés à proposer une modélisation de la gestion des contrats d'assurance vie et à développer une application destinée aux actuaires.

Le troisième sujet avait pour cadre la déréglementation du marché européen de l'énergie ; les candidats étaient invités à s'intéresser à ses conséquences pour la gestion des systèmes d'information. Les candidats ont pu étudier le système d'information de l'opérateur historique au

moment où de nouveaux acteurs apparaissent sur le marché ; dans ce même contexte, ils ont proposé des solutions et analysé les risques propres à la mise en place d'un projet de gestion de la relation client ; enfin, ils ont étudié le développement d'une application permettant d'offrir aux clients une maîtrise globale de leur consommation énergétique.

3. Commentaires sur l'épreuve

3.1 Commentaires concernant l'exposé

Globalement, les candidats connaissaient les attentes du jury même s'ils étaient plus à l'aise pour aborder les aspects techniques que les aspects organisationnel et humain. Cependant, les connaissances étaient souvent trop superficielles comme en témoigne l'incapacité à donner des définitions ou à expliciter le rôle d'une technologie.

La majorité des candidats a traité l'ensemble du sujet qui leur était proposé. Dans l'ensemble, les candidats ont apporté un soin satisfaisant à la présentation des supports et à la communication des solutions proposées.

Le jury a apprécié les candidats qui, en introduction, s'efforcent de mettre en perspective les questions par rapport au domaine d'étude ou tentent de dégager une problématique générale au cas proposé. Il a regretté que certains candidats se présentent avec leur propre sujet, ou, à tout le moins, avec des réponses à des questions qui n'étaient pas présentes dans le sujet du jour.

Certains exposés étaient dynamiques et bien construits, ces candidats ont correctement appréhendé le système d'information et la situation de l'organisation étudiée avec le souci d'y faire référence pour expliciter leurs choix.

A l'inverse, certains candidats ne parviennent pas à acquérir une vision d'ensemble du sujet et à structurer leur exposé. Ils traitent le sujet parfois très partiellement ou bien tentent maladroitement de le rapprocher des seuls thèmes qu'ils ont préparés.

Dans les sujets proposés, les questions de gestion des systèmes d'information portaient sur :

- la compréhension du contexte de l'organisation étudiée et l'analyse du rôle du système d'information dans ce contexte
- la capacité du système d'information à répondre aux besoins de l'organisation : besoins de gestion et objectifs stratégiques
- la gestion de projet
- la maîtrise de différents formalismes de modélisation (données, traitements, processus)
- les technologies de l'information et de la communication dans les organisations (par exemple : CRM, GED, ERP)

Dans les sujets proposés, les questions de techniques informatiques portaient sur :

- la conception de bases de données
- la modélisation d'un traitement
- le recours au langage SQL
- les architectures techniques et applicatives support, les protocoles réseau
- la programmation objet et notamment l'utilisation d'une bibliothèque de classes
- l'algorithmique

Globalement, les candidats maîtrisent les représentations associées à la méthode Merise pour la modélisation des données. Ils sont moins à l'aise pour la modélisation des traitements et ont trop rarement recours à la notation UML. Le jury était très ouvert sur le choix du formalisme, à condition que le candidat justifie ce choix et sache expliciter la représentation utilisée.

Les candidats maîtrisent mieux que les années passées les mécanismes de base de la programmation objet.

À propos des architectures techniques et applicatives, les candidats connaissent des schémas type mais sont rarement capables de les décliner dans le contexte de l'organisation étudiée. En outre, alors qu'ils citent un protocole ou une technologie, ils ne sont pas toujours à même d'en définir précisément le rôle.

Le management de projet ainsi que la gestion des processus sont des domaines de connaissance insuffisamment maîtrisés ; il s'agit pourtant de notions fondamentales en matière de gestion des systèmes d'information.

3.2 Commentaires concernant l'entretien

Il a été systématiquement demandé aux candidats de définir les notions utilisées durant l'exposé. Il leur a été également demandé de toujours situer leur étude dans le contexte du système d'information de l'organisation étudiée en mettant en perspective ses besoins tant au niveau organisationnel que stratégique. Ainsi, la capacité à définir le rôle du système d'information et à identifier des critères de performance a souvent permis de reconnaître les bons candidats.

Cette année le jury a posé la même question à tous les candidats d'une journée. Ceci dans le but de disposer d'un point de comparaison et de s'assurer de la capacité du candidat à s'exprimer sur un concept fondamental de la spécialité.

Ces questions ont été les suivantes :

- quels sont les principes qui fondent une bonne gouvernance des systèmes d'information ?
- quelles sont les techniques actuelles qui facilitent l'interopérabilité des systèmes d'informatiques ?
- quels sont les enjeux de la modélisation du système d'information ?

3. Conseils aux candidats

L'épreuve d'« étude comportant l'utilisation de techniques de gestion » de l'option D permet d'évaluer, chez les candidats, leur maîtrise des fondamentaux des systèmes d'information et de l'informatique, ainsi que leur connaissance de l'état de l'art. Il est essentiel pour les candidats de cette option d'être au fait de la pratique des entreprises dans le domaine de la gestion des systèmes d'information et de l'actualité des technologies de l'information et de la communication. Il est vivement recommandé d'être au fait des démarches et des technologies émergentes. Une connaissance des thèmes de recherches actuels de ces domaines est un atout.

Le jury recommande aux candidats de ne négliger aucune des connaissances appartenant aux divers domaines technologiques. Les méthodes, outils et technologies relevant du domaine de l'informatique de gestion doivent être mobilisés dans le contexte du cas proposé, ainsi que les instruments liés à la gestion des systèmes d'information : gestion des projets de système d'information, impacts et usages des applicatifs dans les organisations au niveau opérationnel et stratégique.

Les présentations théoriques, purement livresques, sont à proscrire. Sont sanctionnés les exposés où le candidat se contente de citer des technologies sans être capable d'en expliciter les caractéristiques précises (fonctionnalités des outils, offre disponible sur le marché).

Sur la forme, s'agissant d'une prestation orale, il est souhaitable de faire précéder le traitement des questions proprement dites d'une introduction où le candidat donne rapidement une vue d'ensemble du sujet et en propose une interprétation en mobilisant des problématiques propres à la gestion des systèmes d'information et à l'informatique.

L'exposé est ensuite consacré à la présentation d'une solution. Pendant cette phase, le candidat est invité à dire prioritairement en quoi et comment sa solution répond aux besoins de l'organisation étudiée. Les différents schémas doivent servir d'appui à une argumentation plutôt qu'à la seule explicitation d'une solution. Ils peuvent ne pas être complets, dès lors que le commentaire oral éclaire le jury sur leur interprétation, l'entretien peut permettre d'approfondir certains points.

Les candidats ne doivent en aucun cas dépasser le temps imparti pour l'exposé, lequel doit prioritairement permettre au jury d'avoir une vue d'ensemble de la solution proposée. L'entretien permet aux candidats d'approfondir certains points en réponse aux attentes du jury.

Au cours de leur exposé, les bons candidats s'appuient sur des concepts et méthodes de gestion, identifient des questions récurrentes en matière de gestion des systèmes d'information, définissent les notions en citant les auteurs, illustrent leur propos en donnant des exemples tirés de l'actualité.

La conclusion doit permettre au candidat, non pas de résumer son exposé, mais de faire un bilan et d'ouvrir des perspectives. Ce peut être notamment l'occasion de faire un diagnostic de la situation globale du système d'information étudié et de dégager des pistes possibles pour son évolution.

Durant l'entretien, le jury cherche à obtenir des précisions sur certains points abordés par le candidat et à mettre en perspective son argumentation. Les candidats doivent être à l'écoute des questions posées et avoir le souci d'y répondre le plus précisément et le plus succinctement possible.