Série « Annales »

Annales

PASSERELLE ESC

Concours 2010

Sujets et corrigés officiels

ESPACE GRANDES ECOLES

SOMMAIRE

Présentation des concours Passerelle 1 et Passerelle 2 5

Passerelle 1

Épreuves communes

- Synthèse de dossier 17
- Test Arpège 37
- Test d'anglais 45

Épreuves au choix

- Allemand 59
- Biologie 66
- Créativité et gestion de projet 77
- Droit 82
- Economie 92
- Education artistique 110
- Espagnol 112
- Gestion 120
- Informatique 134
- Management d'une entreprise d'hôtellerie-restauration 140
- Marketing 164
- Mathématiques 183
- Philosophie, lettres et sciences humaines 190
- STAPS 209
- Technologie 216

Passerelle 2

Épreuves communes

- Synthèse de dossier 227
- TAGE-MAGE 246
- Test d'anglais 251

Épreuves au choix

- Allemand 265
- Biologie 272
- Créativité et gestion de projet 282
- Droit 287
- Economie 291
- Education artistique 302
- Espagnol 304
- Gestion 312
- Informatique 324
- Management d'une entreprise d'hôtellerie-restauration 331
- Marketing 356
- Mathématiques 364
- Philosophie, lettres et sciences humaines 367
- STAPS 388
- Technologie 394

PRÉSENTATION DES CONCOURS

ADMISSION EN 1RE ET 2E ANNÉE

RÈGLEMENT GÉNÉRAL DES CONCOURS

Admission aux épreuves

- La banque PASSERELLE ESC propose des épreuves pour l'intégration en première ou seconde année des écoles adhérentes.
- Les conditions d'admission aux épreuves sont communes à chacune des 17 écoles supérieures de commerce utilisatrices de la banque PASSERELLE ESC.
- Un candidat ne peut s'inscrire qu'à une seule forme d'admission.

Admission aux écoles

Ne peuvent intégrer que les candidats admis qui sont titulaires de leur titre ou diplôme au 1er novembre 2011.

ORGANISATION GÉNÉRALE

Chaque concours est composé d'épreuves écrites d'admissibilité et d'épreuves orales d'admission.

- Les inscriptions et le règlement des frais d'inscription se font sur Internet (www.passerelle-esc.com) du 30 novembre 2010 jusqu'au 31 mars 2011 (minuit). Paiement des frais d'inscription uniquement par carte bancaire, d'un montant de 315 € pour les écrits (gratuits pour les boursiers) et 50 € pour les oraux (demi-tarif pour les boursiers).
- Les pièces obligatoires d'inscription doivent être déposées dans les plus brefs délais suivant l'inscription sur Internet (cf. règlement général du concours Passerelle ESC), sur le site d'inscription au concours www.passerelle-esc.com, ou à l'adresse suivante :

Concours Passerelle ESC
BP 10404 – 63011 Clermont Ferrand Cedex 1
N° indigo : 0820 22 36 15 (0,09 € TTC/Minute)
Fax : 04 73 98 24 33

Ces pièces sont :

• En fonction de votre cas :

– boursier : une attribution définitive de bourse sur critères sociaux de l'enseignement supérieur français de l'année en cours ;

– sportif de haut niveau : une attestation de sportif de haut niveau délivrée par la Direction Régionale de la Jeunesse et des Sports ;

– handicapé : une attestation médicale de la Commission Départementale de l'Éducation Spécialisée (CDES) de l'Inspection Académique ou du Service de la Médecine Préventive de votre établissement.

Les épreuves écrites (Passerelle 1 et Passerelle 2)

Pour la session 2011, l'inscription aux épreuves écrites d'admissibilité est un droit unique de 315 € (boursiers : épreuves écrites Passerelle 1 gratuites, épreuves écrites Passerelle 2 gratuites sauf coût lié au test TAGE-MAGE, soit 59 €) pour les 17 écoles de la banque ***Passerelle***. Pour ***Passerelle 2***, les candidats ayant déjà passé et validé le TAGE-MAGE ne paieront que 256 €.

• Les épreuves écrites se déroulent le mercredi 13 avril 2011 dans 39 centres :

– Centres d'examens en France : Amiens, Besançon, Bordeaux, Brest, Caen, Chambéry, Clermont, Dijon, Évry, Grenoble, Guadeloupe, La Rochelle, Le Havre, Lille, Limoges, Lyon, Marseille, Metz, Montpellier, Nantes, Nice, Nouvelle-Calédonie, Paris, Pau, Poitiers, Reims, Rennes, La Réunion, Saint-Étienne, Strasbourg, Toulouse, Tours, Troyes, Vannes.

– Centres d'examens à l'étranger : Casablanca, Dakar, Londres, Madagascar et Martinique.

Liste non exhaustive. D'autres centres d'examens sont susceptibles d'ouvrir, retrouvez la liste définitive sur www.passerelle-esc.com

• À l'issue des épreuves écrites, le jury de chaque école établit la liste des candidats éligibles.

• Affichage des résultats sur le site Internet *passerelle-esc.com* : mercredi 18 mai 2011 à 11 heures.

***Les candidats éligibles peuvent (du 18 mai, à 16 heures, au 25 mai, à midi) s'inscrire et prendre leurs rendez-vous pour les oraux sur le site Internet* www.passerelle-esc.com.**
Ils ont, au terme de cette période, la possibilité de vérifier et modifier leur inscription jusqu'au 25 mai à midi.

Les épreuves orales

• Les droits d'inscription aux épreuves d'entretien sont de 50 € par école (demi-tarif pour les boursiers).

• Ces droits seront à payer par carte bancaire lors de l'inscription aux épreuves orales d'admission sur Internet (*www.passerelle-esc.com*).

Les épreuves orales de langues vivantes*

- Elles sont communes aux écoles de la banque ; il est prévu d'ouvrir des centres d'examen à Amiens, Brest, Chambéry, Clermont, Dijon, Évry, Grenoble, La Rochelle, Le Havre, Montpellier, Paris (pour Passerelle 2), Pau, Rennes, Saint-Étienne, Strasbourg et Troyes. Les oraux d'arabe se passent à Saint-Étienne, Troyes et Rennes, de chinois au Havre, ceux d'italien à Chambéry, Troyes ou Rennes, et ceux de russe uniquement à Clermont.
- Les épreuves d'entretien sont spécifiques à chaque école (se reporter au site *www.passerelle-esc.com* et/ou au magazine et aux sites des ESC).
- À l'issue des épreuves orales, le jury de chaque école arrête la liste des candidats admis et sur liste supplémentaire.
- Affichage des résultats d'admission sur le site Internet le mardi 28 juin 2011 à partir de 11 heures.

**Anglais, arabe, allemand, chinois, espagnol, italien et russe.*

Affectation dans les écoles

- Les écoles membres de Passerelle ESC ont élaboré une procédure d'affectation centralisée des candidats qui a pour but de faciliter la démarche d'inscription et d'intégration dans leur future école. Ainsi, en fonction de leurs résultats, les étudiants sont affectés à une école à partir d'une corrélation entre leurs souhaits d'intégration et leurs rangs définitifs d'admission. Les candidats recevront courant mai 2011, un guide sur les étapes clefs de ce processus d'affectation.

Pour les coefficients et le nombre de places offertes, se reporter aux magazines **Passerelle 1 et 2** *ainsi qu'au site* **passerelle-esc.com**.

CALENDRIER GÉNÉRAL DES CONCOURS PASSERELLE 1 ET PASSERELLE 2

INSCRIPTION UNIQUE À TOUTES LES ESC
(du 30 novembre 2010 au 31 mars 2011, minuit)

▼

ÉPREUVES ÉCRITES D'ÉLIGIBILITÉ (mercredi 13 avril 2011)

▼

RÉSULTATS D'ÉLIGIBILITÉ (mercredi 18 mai 2011)

▼

INSCRIPTION AUX ORAUX DES DIFFÉRENTES ÉCOLES
(entre le 18 mai 2011, 16 h, et le 25 mai 2011, midi)
Vérification et modification d'inscription possibles jusqu'au 25 mai 2011 à 12 h

▼

ÉPREUVES ORALES D'ADMISSION
(du lundi 30 mai au samedi 18 juin 2011)

ÉPREUVES	**ENTRETIEN**
communes aux ESC Anglais obligatoire Seconde langue pour certaines ESC*	propre à chaque ESC se reporter au site *passerelle-esc.com* et/ou au magazine et/ou aux sites des ESC

▼

ADMISSION À UNE OU PLUSIEURS ESC (le mardi 28 juin 2011 à 11 h)

***** *Se reporter aux magazines* Passerelle 1 et 2*, et au site* www.passerelle-esc.com.

ADMISSIONS SUR TITRE BAC +2 EN 1RE ANNÉE (PASSERELLE 1)

RÈGLEMENT DU CONCOURS

Pourront intégrer les candidats suivants qui seront titulaires de leur diplôme l'année du concours :

- Les candidats français ou étrangers ayant réussi les épreuves organisées à la fin du premier cycle des universités françaises ou à la fin de la deuxième année des Instituts d'études politiques.
- Les candidats titulaires d'un diplôme universitaire de technologie ou d'un brevet de technicien supérieur.
- Les candidats issus de classes préparatoires de mathématiques spéciales et lettres supérieures.
- Les candidats titulaires d'un diplôme français sanctionnant un cycle d'études supérieures d'au moins deux ans post-baccalauréat, d'un titre homologué niveau III ou d'un titre étranger reconnu comme équivalent.
- Tous les candidats admis à se présenter en 2e année.

LES ÉPREUVES ÉCRITES

Se reporter au magazine *Passerelle 1*.

PASSERELLE 1	**Test Arpège**	**Test d'anglais**	**Synthèse de dossier**	**16 épreuves au choix** • Allemand • Biologie • Créativité et gestion de projet • Droit • Économie • Éducation artistique • Espagnol • Gestion • Gestion et négociation commerciale • Informatique • Management d'une entreprise d'hôtellerie restauration • Marketing • Mathématiques • Philosophie, lettres, sciences humaines • STAPS • Technologie

LES ÉPREUVES ORALES

Les épreuves de langue sont communes à toutes les écoles adhérentes à la banque. Un entretien est organisé par chaque école pour ses candidats éligibles.

Langues vivantes

- Anglais obligatoire pour toutes les écoles.
- 2e langue pour certaines ESC* : allemand, arabe, chinois, espagnol, italien ou russe.
- Ces épreuves sont d'une durée moyenne de 20 minutes.
- Elles consistent en :

– l'audition et le commentaire d'un texte non technique, enregistré,

– une conversation.

Le texte est proposé au candidat et la traduction de certains passages peut lui être demandée. La conversation ne doit pas être limitée au thème de ce texte mais s'ouvrir sur la civilisation des pays dont on étudie la langue.

Entretien

Il est défini par chaque école qui enverra une documentation aux candidats à partir du 15 avril 2011 (se reporter au site *passerelle-esc.com*).

* *Se reporter au magazine* Passerelle 1 *et au site* www.passerelle-esc.com.

ADMISSIONS SUR TITRE BAC +3/4 EN 2E ANNÉE (PASSERELLE 2)

RÈGLEMENT DU CONCOURS

Pourront intégrer les candidats français ou de nationalité étrangère titulaires, au cours de l'année du concours, d'un des titres ou diplômes suivants :

- Diplôme français sanctionnant un cycle d'études supérieures d'au moins trois ans post-baccalauréat homologué ou certifié RNCP au niveau II.
- Diplôme Bac +3 ou Bac +4 français visé par le ministère de l'Éducation nationale, ou étranger reconnu comme équivalent. Diplôme de la FEDE (DEES).

LES ÉPREUVES ÉCRITES

Se reporter au magazine *Passerelle 2*.

PASSERELLE 2	**TAGE-MAGE**	**Test d'anglais**	**Synthèse de dossier**	**16 épreuves au choix** • Allemand • Biologie • Créativité et gestion de projet • Droit • Économie • Éducation artistique • Espagnol • Gestion • Gestion et négociation commerciale • Informatique • Management d'une entreprise d'hôtellerie restauration • Marketing • Mathématiques • Philosophie, lettres, sciences humaines • STAPS • Technologie

LES ÉPREUVES ORALES

Les épreuves de langue sont communes à toutes les écoles adhérentes à la banque. Un entretien est organisé par chaque école pour ses candidats éligibles.

Langues vivantes

- Anglais obligatoire pour toutes les écoles.
- 2e langue pour certaines ESC* : allemand, arabe, chinois, espagnol, italien ou russe.

* *Se reporter au magazine* Passerelle 1 *et au site* www.passerelle-esc.com.

• Ces épreuves sont d'une durée moyenne de 20 minutes.
• Elles consistent en :
  – l'audition et le commentaire d'un texte non technique, enregistré,
  – une conversation.

Le texte est proposé au candidat et la traduction de certains passages peut lui être demandée. La conversation ne doit pas être limitée au thème de ce texte mais s'ouvrir sur la civilisation des pays dont on étudie la langue.

Entretien

Il est défini par chaque école qui enverra une documentation aux candidats à partir du15 avril 2011 (se reporter au site *passerelle-esc.com*).

Concours Passerelle 1

ÉPREUVES COMMUNES
PASSERELLE 1

Synthèse de dossier p. 17

Test Arpège p. 37

Test d'anglais p. 44

Épreuves au choix

- Allemand . . . . . p. 59
- Biologie . . . . . p. 66
- Créativité et gestion de projet. . . . . p. 77
- Droit . . . . . p. 82
- Economie . . . . . p. 92
- Education artistique . . . . . p. 110
- Espagnol . . . . . p. 112
- Gestion . . . . . p. 120
- Informatique . . . . . p. 134
- Management d'une entreprise d'hôtellerie-restauration . . . . . p. 140
- Marketing . . . . . p. 164
- Mathématiques . . . . . p. 183
- Philosophie, lettres et sciences humaines. . . . . p. 190
- STAPS . . . . . p. 209
- Technologie . . . . . p. 216

PASSERELLE 1

SYNTHÈSE DE DOSSIER

Programme, conseils, bibliographie

NATURE DE L'ÉPREUVE

Il s'agit d'une épreuve qui fait appel à la réflexion, à l'esprit d'analyse du candidat et, surtout, à sa capacité à distinguer l'essentiel de l'accessoire.

Les candidats reçoivent un dossier centré sur un problème donné, à caractère social, culturel, économique, comportant un certain nombre de documents sur le problème posé.

Il s'agit, dans un bref délai, d'en extraire les informations qui paraissent essentielles, en vue de fournir une synthèse portant sur la compréhension du texte.

MÉTHODOLOGIE PROPOSÉE

A) Analyse des documents du dossier

Le candidat doit procéder à la lecture et à l'analyse rigoureuse des documents, pris d'abord isolément, puis dans leur ensemble. La brièveté de l'épreuve n'autorise que deux lectures :

– la première lecture doit permettre de découvrir le cadre du sujet et son contenu, d'effectuer la recherche initiale des idées fondamentales, des axes thématiques du dossier ;
– la seconde lecture, plus rapide, doit aboutir à relever dans l'ensemble des documents, l'identité, l'oppositon, la contradiction ou la complémentarité... des idées forces du dossier.

B) Élaboration du plan

Le plan doit traduire une démarche réfléchie du candidat sur les axes essentiels du dossier. Il ne doit donc pas être une succession neutre de titres ou une juxtaposition des documents du dossier.

Le travail de synthèse doit donc être construit à partir d'une idée générale. Le *plan* doit être *clair*, spécifique au sujet, expressif pour le lecteur, *cohérent* dans la progression et vis-à-vis du dossier : il doit répondre avec précision et rigueur à la problèmatique d'ensemble du dossier, à partir des seules données de ce dossier. Il doit contenir des structures apparentes avec des titres et des sous-titres.

C) Rédaction

La rédaction peut être facilitée par l'exploitation ou la reproduction adroite, des meilleures expressions et phrases des textes.

Le *style* doit être *sobre, concis* : les expressions vagues et passe-partout ou empruntées au langage parlé doivent être prohibées, ainsi que le style personnel. Les fautes de syntaxe et d'orthographe, l'irrespect des règles grammaticales et les impropriétés de langage pénaliseront les candidats.

La *synthèse ne doit pas dépasser trois pages manuscrites*. Cela exige d'éliminer toute formule inutile. Il convient cependant de soigner les transitions.

L'introduction ne doit pas dépasser *deux à trois phrases*. Il s'agit de présenter la nature du dossier et sa problèmatique. Parfois, une définition, ou la délimitation du sujet, peut s'avérer nécessaire, mais l'*annonce du plan* dans ses superstructures (parties) est *indispensable en fin d'introduction*.

Le *contenu de la synthèse* doit être présenté de *manière logique* et *cohérente* : les idées, les démonstrations et illustrations doivent s'enchaîner de manière réelle et non artificielle.

Au-delà même de son esprit d'analyse et de synthèse, le candidat doit projeter sa personnalité et son intelligence dans les choix qu'il opère entre les idées et les faits du dossier, dans la progression de sa démarche intellectuelle, dans l'articulation formelle d'une idée à l'autre, dans le choix et l'utilisation des illustrations mises au service des idées qu'il avance et qui traduisent perception et maîtrise du dossier.

Pour cette épreuve, il est nécessaire que le candidat maîtrise bien son temps, aussi est-il suggéré le déroulement suivant :

– lecture et analyse : 45 minutes ;
– élaboration du plan : 15 minutes ;
– rédaction de la synthèse et transcription sur la copie d'examen : 60 minutes.

CRITÈRES D'ÉVALUATION

Ils porteront sur les aspects suivants :

– formulation d'un plan rigoureux ;
– pertinence de l'analyse et perception de l'essentiel ;
– clarté de la synthèse par une bonne maîtrise de la langue écrite.

SYNTHÈSE DE DOSSIER

Ce cas a été rédigé par l'ESC Clermont.
Durée : 2 heures.

MÉTHODOLOGIE ET CONSIGNES

A partir des seuls documents fournis, les candidats doivent rédiger une note de synthèse de trois pages maximum.
Il est rappelé que la synthèse doit mettre en évidence les idées essentielles du dossier, sans aucun commentaire personnel, dans le cadre d'un plan aux structures apparentes (I^re partie, A, B, II^e partie, A, B) comportant chacune un titre, et traduisant une démarche réfléchie sur l'ensemble des éléments contenus dans le dossier.
Chaque fois qu'un candidat, dans la synthèse, se réfère à un ou plusieurs documents du dossier, il doit citer entre parenthèses le ou les numéros du ou des documents concernés (exemple : doc. 1, doc. 2...).

SUJET

LA FAIM DANS LE MONDE

Doc. 1 : Déclaration universelle des droits de l'homme, 10 décembre 1948, articles 25 et 27.

Doc. 2 : Debelleix Emmanuelle, Barthelemy Simon, « Demain, 9 milliards de bouches à nourrir : comment faire ? » (*Terra Economica*, n° 49, novembre 2007).

Doc. 3 : Michel Louis, « Une aide financière record de la Commission à la mesure des besoins humanitaires croissants » (*Commission européenne*, revue annuelle, 2008).

Doc. 4 : Estival Laurence, « Le Sud à rude épreuve » (*Alternatives économiques*, n° 284, octobre 2009).

Doc. 5 : Denis Anne, « Plus d'un milliard d'hommes souffrent de la faim dans le monde » (*Les Echos*, 12 octobre 2009).

Doc. 6 : Hobbs Jeremy, « Journée mondiale de l'alimentation : il y a assez de nourriture sur terre pour nourrir toute la planète » (*Oxfam International*, 16 octobre 2009 [www.oxfam.org]).

Doc. 7 : Denis Anne, « Alimentation : gestation laborieuse d'une gouvernance mondiale » (*Les Echos*, 19 octobre 2009).

Doc. 8 : Wynn Gerard, « Les OGM nécessaires pour lutter contre la faim – Académie GB » (trad. fr., Cl. Dossin, *Reuters*, 21 octobre 2009).

Doc. 9 : Keita Daba Balla, « Insécurité alimentaire au Mali : une alliance comme bouclier », (*Nouvel Horizon*, 22 octobre 2009 [www.maliweb.net]).

Doc. 10 : Schutter (de) Olivier, « Toutes les conditions pour une nouvelle crise alimentaire sont réunies » (propos recueillis par Hervé Kempf et Clément Lacombe, *Le Monde*, 16 novembre 2009)..

Doc. 11 : Lacombe Clément, « La laborieuse gestation d'une gouvernance mondiale sur la sécurité alimentaire » (*Le Monde*, 17 novembre 2009).

Doc. 12 : Maris Bernard, « Le surpoids des pays riches » (« L'autre économie », France Inter, chronique du jeudi 19 novembre 2009).

PASSERELLE 1

Document 1

Déclaration universelle des droits de l'homme

Article 25

Toute personne a droit à un niveau de vie suffisant pour assurer sa santé, son bien-être et ceux de sa famille, notamment pour l'alimentation, l'habillement, le logement, les soins médicaux ainsi que pour les services sociaux nécessaires ; elle a droit à la sécurité en cas de chômage, de maladie, d'invalidité, de veuvage, de vieillesse ou dans les autres cas de perte de ses moyens de subsistance par suite de circonstances indépendantes de sa volonté.

La maternité et l'enfance ont droit à une aide et à une assistance spéciales. Tous les enfants, qu'ils soient nés dans le mariage ou hors mariage, jouissent de la même protection sociale.

Article 27

Toute personne a le droit de prendre part librement à la vie culturelle de la communauté, de jouir des arts et de participer au progrès scientifique et aux bienfaits qui en résultent.

Chacun a droit à la protection des intérêts moraux et matériels découlant de toute production scientifique, littéraire ou artistique dont il est l'auteur.

Document 2

Demain, 9 milliards de bouches à nourrir : comment faire ?

Théâtre de conflits meurtriers, l'Afrique est aujourd'hui particulièrement touchée par la faim : sur les 854 millions de personnes sous-alimentées dans le monde, un quart vit au sud du Sahara. Alors que la communauté internationale avait convenu, en 1996, de réduire de moitié le nombre de personnes souffrant de la faim dans le monde d'ici à 2015, ce nombre s'accroît chaque année de 4 millions. Le spectre des famines plane donc sur les 9 milliards d'âmes que comptera l'humanité en 2050. La désertification et les changements climatiques font craindre le pire : une élévation de température d'environ 2,5 °C pourrait entamer la production agricole mondiale de 3 à 16 % d'ici à 2080.

Manger ou conduire ?

La réponse au problème ne se résume pas à « produire plus ». L'offre mondiale a néanmoins du mal à suivre la demande. Notamment parce que les classes moyennes des pays en développement s'enrichissent et s'alignent sur les menus du Nord. Selon la FAO, l'Organisation des Nations unies pour l'agriculture et l'alimentation, la production de viande pourrait ainsi doubler d'ici à 2050. Or il faut 10 kilos de grain pour produire 1 kilo de bœuf et l'alimentation du bétail absorbe elle-même 44 % des céréales mondiales…

Crime contre l'humanité

Résultat : le tarif du maïs a déjà bondi de 85 % entre 2005 et 2006 et celui du blé de 60 % depuis l'an dernier. Les cours s'affolent aussi du fait de la demande pour des usages non alimentaires, notamment ceux des carburants dits verts et des plastiques bio. Pour Jean Ziegler, rapporteur spécial auprès des Nations unies sur le droit à l'alimentation, le boom des agrocarburants constitue un « crime contre l'humanité » : pour remplir un réservoir de voiture, on brûle 230 kg de céréales, soit presque l'équivalent de la ration annuelle nécessaire pour un enfant dans les pays en développement (250 kg).

Le bio comme solution

Mis au point par un centre intergouvernemental de recherche, il est issu du croisement d'une ancienne variété africaine très résistante et d'une variété asiatique à haut rendement. D'autres technologies, comme la micropropagation – la multiplication de plants in vitro – du bananier en Afrique orientale, ont déjà contribué à l'amélioration des conditions de vie dans les zones rurales, souligne Andrea Sonnino, expert scientifique de la FAO. L'organisation internationale a en outre plébiscité en mai 2007 les recettes de l'agriculture biologique : « Une conversion planétaire (au bio) sans défrichement de zones sauvages à des fins agricoles et sans utilisation d'engrais azotés déboucherait sur une offre de produits agricoles de l'ordre de 2 640 à 4 380 kilocalories par personne et par jour » (contre 2 785 actuellement fournies par l'agriculture conventionnelle). Si les rendements baissent un peu lors d'un passage du conventionnel au bio, ils « sont pratiquement multipliés par deux dès lors que l'on passe de systèmes de production à faible apport d'intrants à des modes de production biologique ».

Comment est-ce possible ? Grâce notamment aux cultures associées, comme l'explique Marc Dufumier, professeur à Agro Paristech, l'Institut des sciences et industries du vivant et de l'environnement : « Au Sahel, l'acacia albida joue l'équivalent du rôle de la luzerne chez nous. Les racines de ce grand arbre vont chercher de l'eau en profondeur, ses feuillages font de l'ombre et fixent l'azote et le CO2. Ses feuilles constituent ensuite une litière pour le sol, où on peut planter, et du fourrage pour les animaux. On raisonne ainsi à l'échelle d'un écosystème plutôt que d'augmenter le potentiel génétique de chaque plante. » Ces pratiques ancestrales ne demandent qu'à être améliorées par la science, c'est le sens du message de la FAO en faveur du bio.

De plus, les cultures extensives (canne à sucre, colza, maïs…) nécessaires aux rentables « nécrocarburants » – comme les appellent leurs détracteurs – se substituent à l'agriculture vivrière. Les agrocarburants devraient ainsi entraîner une augmentation de 9 % des dépenses globales d'importations alimentaires dans les pays en développement. A moins que les agrocarburants de deuxième génération, utilisant l'intégralité d'une plante, ne s'imposent rapidement, il faudra choisir entre manger et conduire.

12 % des terres arables cultivées

Mais même sans biocarburants, certains experts estiment que l'augmentation d'un tiers de la population de la planète obligera à doubler la production alimentaire mondiale d'ici à 2050. Sur quels fronts pionniers miser ? Il reste très peu de terres arables à conquérir : on cultive 12 % des terres de la planète (soit 1,5 milliard d'hectares) et il ne reste guère plus de 120 millions d'hectares exploitables – en Amérique latine et en Afrique subsaharienne, essentiellement. En outre, les terres dont nous disposons sont menacées. Par l'érosion naturelle des sols, l'urbanisation galopante et l'appauvrissement de la biodiversité.

Le modèle d'agriculture productiviste, né après guerre en Europe et aux Etats-Unis, puis acclimaté par la « révolution verte » chez certains grands du Tiers-monde (Chine, Inde…), est à bout de souffle. Fondé sur la mécanisation, le développement de l'irrigation et la chimie (engrais et produits de traitement), il a certes permis d'augmenter considérablement les rendements et d'éradiquer les famines dans les pays riches.

Mais après soixante ans de croissance, les rendements de l'agriculture intensive peinent. Le recours massif aux intrants et aux pesticides pollue les eaux et atteint la santé humaine. L'agriculture est, par ailleurs, le premier contributeur du changement climatique, devant les transports, notamment en raison des émissions de méthane dans l'élevage. Certains parient donc aujourd'hui sur une « révolution doublement verte » : faire progresser les rendements sans nuire à l'environnement. Après la chimie, la biologie fournit pour cela quelques espoirs et pas mal de mirages. Dans ce rayon, les plantes génétiquement modifiées n'ont encore rien ou peu démontré si ce n'est leur efficacité à résister aux produits phytosanitaires ou à en produire elles-mêmes. Mais toutes les biotechnologies ne sont pas à mettre dans le même panier transgénique : les recherches sur l'amélioration des variétés ont, par exemple, permis la création du Nerica, le nouveau riz pour l'Afrique.

Document 3

Une aide financière record de la Commission à la mesure des besoins humanitaires croissants

Pertes humaines, populations déplacées et déracinées, dépourvues de moyens de subsistance, voire d'eau et de nourriture… Les catastrophes, qu'elles soient provoquées par l'homme ou d'origine naturelle, engendrent leur lot de désolations et de souffrances indicibles. A chaque fois, il en va de notre devoir d'humanité d'être aux côtés des populations dans le besoin, mais aussi de mettre tout en œuvre pour prévenir les conséquences prévisibles des catastrophes. Il s'agit là de l'expression concrète de la solidarité européenne, véritable pierre angulaire de nos valeurs fondatrices.

Au cours de l'année 2008, l'Union européenne est intervenue dans plus de 60 pays dans le monde pour porter secours à 120 millions de personnes. L'enveloppe financière mise en œuvre par la Commission européenne s'est élevée au final à 937 millions de personnes. Il s'agit d'un montant historique, reflet des besoins humanitaires qui sont, hélas, sans cesse croissants. Notre aide se déploie en vertu des principes humanitaires, c'est-à-dire de façon neutre, impartiale et indépendante, uniquement à l'aune des besoins des populations secourues et non de considérations politiques.

Durant le premier semestre de 2008, le prix des denrées alimentaires et des matières premières a fortement augmenté, entraînant 75 millions de personnes supplémentaires dans la spirale infernale de l'insécurité alimentaire. Désormais, le monde compte environ 973 millions d'êtres humains qui souffrent de faim. Face à ce constat dramatique et intolérable, nous avons renforcé notre réponse en doublant quasiment notre budget d'aide alimentaire d'urgence.

La fréquence et l'intensité des catastrophes naturelles se sont encore accentuées en 2008, conséquences, entre autres, du réchauffement climatique de la planète. De l'Asie à l'Amérique centrale, en passant par l'Afrique, ce sont à nouveau des millions de personnes à qui l'aide humanitaire européenne a permis de surmonter les conséquences dévastatrices des cyclones, inondations et sécheresses.

A côté des désastres naturels, les populations civiles continuent de payer un lourd tribut aux crises uniquement imputables aux hommes. Si certains conflits font la une de nos médias comme la crise en Géorgie ou au Soudan/ Darfour, d'autres, non moins dramatiques, se déroulent loin des yeux et la conscience du monde, dans une discrétion qui confine parfois à l'oubli. C'est justement le rôle de la Commission européenne que d'apporter une aide humanitaire partout où les gens souffrent, qu'ils se trouvent en Somalie ou bien au Sri Lanka, en Afghanistan, en République Démocratique du Congo, ou encore au Zimbabwe.

L'année 2008 s'est hélas aussi achevée sur une note particulièrement sombre avec les combats et violences dans le territoire palestinien de la Bande de Gaza. Dans ce cas, comme dans d'autres conflits, le droit international humanitaire a été bafoué par les belligérants.

Il est inacceptable que les civils mais également les personnels humanitaires venant à leur secours soient directement mis en péril dans les combats, voire directement visés. La Commission européenne a de nouveau, par ma voix, continué à

dénoncer inlassablement ces violations du droit international humanitaire, un droit qui a été précisément conçu pour les situations de guerre afin de protéger les civils et pour assurer l'acheminement de l'aide humanitaire dans les zones de crises.

L'engagement européen en faveur du droit international et des principes humanitaires est l'un des piliers du Consensus européen sur l'aide humanitaire adopté par l'ensemble des 27 Etats membres de l'UE à la fin de 2007. Œuvrer avec force et opiniâtreté pour que, partout dans le monde, l'espace humanitaire soit mieux respecté, est une question de respect du droit international mais aussi une exigence universelle d'humanité.

Document 4

Le sud à rude épreuve

La faim regagne du terrain

Avec la crise, le nombre de personnes sous-alimentées explose. Une situation qui nécessite de renforcer l'aide aux pays du Sud, alors même que ceux du Nord ne tiennent déjà pas leurs promesses.

Réunis du 8 au 10 juillet dernier à l'Aquila, en Italie, les Etats membres du G8, rejoints par les pays émergents et quelques pays en développement, ont signé une « déclaration sur la sécurité alimentaire mondiale ». 20 milliards de dollars seront débloqués dans les trois prochaines années pour répondre à la crise alimentaire qui secoue nombre de pays du Sud. Ce nouveau « partenariat mondial » devrait traduire ces promesses en mesures concrètes lors du Sommet mondial de l'alimentation qui se tiendra du 16 au 18 novembre prochain à Rome. Un an après les émeutes de la faim qui avaient suivi la flambée des cours mondiaux des matières premières enregistrée entre fin 2007 et avril 2008, la communauté internationale est donc de nouveau sur le pont. Sur le terrain, la situation ne cesse en effet de se détériorer.

Si la baisse des cours (qui restent toutefois supérieurs de 24 % à ceux de 2006) due aux bonnes récoltes de 2008 et la crise mondiale avaient éclipsé des agendas la crise alimentaire, celle-ci revient aujourd'hui au galop. Le 19 juin, l'Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) a publié des chiffres alarmants : le cap du milliard de personnes souffrant de la faim sera dépassé en 2009, soit 100 millions de plus par rapport à 2008. Le nombre d'habitants concernés devrait augmenter de 10,5 % en Asie, de 11,8 % en Afrique – où près d'un habitant sur trois (32 %) est sous-alimenté – et de 12,8 % dans les Caraïbes.

Selon un rapport sur la situation alimentaire dans le monde réalisé début juillet par l'agence des Nations unies, 30 pays – du Kenya à la Somalie, en passant par le Zimbabwe – sont en état d'urgence. Et le budget du Programme alimentaire mondial (PAM) n'arrive plus à répondre aux sollicitations. « *Alors que nous sommes déjà à la moitié de l'année, nous n'avons réuni qu'un quart des sommes nécessaires* », s'inquiète Tamara Kummer, porte-parole du PAM pour la France. Résultat : en juin dernier, cette organisation a dû revoir à la baisse – de 420 grammes à 320 grammes par jour et par personne – les rations de céréales accordées aux populations rwandaises. En Ouganda, ce sont 600 000 habitants qui ont vu leur ravitaillement interrompu.

Les petits paysans, premières victimes

Les mauvais chiffres publiés par la FAO sont d'autant plus inquiétants qu'ils amplifient des évolutions déjà à l'œuvre. Depuis 2000, la malnutrition a augmenté dans les pays les moins avancés (PMA). La consommation alimentaire par habitant, mesurée en calories par habitant et par jour, est tombée de 2 390 calories en 2004 à 2 215 en 2006, et la situation s'est probablement aggravée sur la période 2007-2008, note la Cnuced, la conférence des Nations unies sur le commerce et le développement[1].

1. Dans son Rapport 2009 sur les pays les moins avancés, Juillet 2009, disponible sur www.alternatives.economiques.fr/doc44006

En Afrique centrale, la part de la population sous-alimentée est quant à elle passée de 36 % au début des années 1990 à 56 % une décennie plus tard. La production agricole mondiale s'est certes accrue de 2 % en moyenne annuelle entre 1980 et 2004, mais cette progression n'a pas permis d'améliorer la situation. Et pourtant, l'augmentation de la population pendant la même période n'a été que de 1,6 %. « *Le problème de la faim ne s'explique pas par un manque mondial de nourriture, mais par l'impossibilité d'une partie de la population d'y avoir accès, faute de ressources suffisantes* », rappelle Bénédicte Hermelin, directrice du Groupe de recherche et d'échanges technologiques (Gret), une organisation non gouvernementale (ONG) membre du Comité français pour la solidarité internationale (CFSI).

Premières victimes : les petits producteurs. Ils représentent 70 % des habitants de la planète souffrant de la faim (75 % dans les pays les moins avancés). Le problème d'accès à la terre, aux intrants[2], ainsi que le manque de formation ou de moyens financiers pour favoriser le développement des circuits de stockage ou de distribution n'ont pas permis une augmentation de la productivité dans l'agriculture. De plus, ces producteurs ont été concurrencés par les importations de produits alimentaires moins onéreux que les produits locaux, car bénéficiant de coûts de production plus favorables ou de subventions. L'ouverture des frontières, préconisée par les organisations internationales, dont l'Organisation mondiale du commerce (OMC), qui devait favoriser la sortie de la pauvreté de ces Etats, s'est en réalité retournée contre eux. En Afrique, le riz thaïlandais s'est substitué aux céréales locales, tandis que le poulet brésilien mettait à mal les élevages. Du coup, les paysans ne parviennent pas à dégager un revenu suffisant de leur activité et s'enfoncent dans la pauvreté.

2. Intrants : engrais, pesticides, produits pour le bétail, etc. nécessaires à la production agricole.

Document 5

Plus d'un milliard d'hommes souffrent de la faim dans le monde

Aujourd'hui, s'ouvre à Rome, au siège de la FAO, une semaine mondiale de l'alimentation qui doit préparer le sommet alimentaire du 16 novembre. Le but : créer un « partenariat mondial pour l'agriculture et la sécurité alimentaire ».

A peine plus d'un an après les émeutes de la faim et quelques mois après le sommet du G8 de l'Aquila, qui a promis de consacrer 20 milliards de dollars sur trois ans à la lutte contre la faim dans le monde, la sécurité alimentaire revient sur le devant de la scène. Aujourd'hui et demain se tient à Rome, sous l'égide de la FAO, l'agence onusienne pour l'agriculture et l'alimentation, un forum d'experts de haut niveau qui se demandera comment nourrir 9,1 milliards de personnes en 2050. Ceci pour préparer le sommet alimentaire mondial du 16 novembre prochain. Les enjeux sont très lourds : plus d'un milliard de personnes – 1 personne sur 6 – souffrent de la faim et la courbe qui déclinait depuis plus de vingt ans s'est inversée en 2005.

Fait encourageant, il y a désormais consensus sur les causes de cette dégradation. Elle ne résulte pas seulement de la flambée en 2007 et 2008 des prix des matières premières ni de la crise financière mondiale, mais aussi et surtout du tarissement depuis vingt-cinq ans des investissements agricoles dans les pays en développement. Dans les années 1980, l'agriculture représentait 17 % de l'aide publique au développement contre 3 % actuellement. Aujourd'hui, l'échec est patent : les promesses répétées des pays industrialisés et les ambitieux objectifs du millénaire sont restés sans effet ou presque. Dès lors est née l'idée du « partenariat mondial pour l'agriculture et la sécurité alimentaire », proposé par la France en juin 2008, qui devrait être lancé au sommet alimentaire du 16 novembre prochain. « *Il n'existe aucune gouvernance mondiale dans ce domaine. L'objectif de ce partenariat est de créer une cohérence entre les politiques et entre les institutions internationales pour mener des actions efficaces* », explique Ambroise Mazal, du CCFD-Terre solidaire. Ce partenariat doit reposer sur trois piliers : politique, expertise et financier. En ce qui concerne le deuxième, il s'agit de constituer un groupe d'experts permanents, un peu sur le modèle du Giec pour le climat.

Document 6

Journée mondiale de l'alimentation : il y a assez de nourriture sur terre pour nourrir toute la planète

Cette année, le sommet du G8 a promis de consacrer 20 milliards de dollars sur 3 ans pour soutenir les paysans et les consommateurs des pays en développement. Un engagement qui semble généreux, mais qui équivaut en réalité à offrir 6 dollars par an aux individus souffrant de faim. De nombreux donateurs souhaitent débloquer cette somme rapidement, sans paperasseries administratives excessives. L'initiative de l'Aquila, les résultats des sommets du G8 et du G20 ainsi que la rencontre, lors de l'Assemblée générale de l'ONU, entre la Secrétaire d'Etat Hillary Clinton et le Secrétaire général de l'ONU Ban Ki-moon, témoignent d'un intérêt renouvelé à s'attaquer à la crise alimentaire. Une évolution plus que salutaire.

Repenser l'agriculture

Mais dans un monde marqué par le défi du changement climatique, les problèmes de la faim et de la pauvreté ne peuvent être résolus en injectant de l'argent dans les fertilisants, des semences à haut rendement et des systèmes d'irrigation à grande échelle. Ces éléments sont certes importants, mais ils ne sont pas toujours durables et ne répondent pas nécessairement aux besoins de l'agriculture familiale. On ne peut tabler sur un accroissement de la productivité alimentaire en se contentant d'intensifier la production agricole industrielle.

L'agriculture doit être entièrement repensée. Les pays pauvres et leurs agriculteurs familiaux doivent être au centre de ce processus. Les pays doivent investir dans les programmes de vulgarisation agricole et d'échanges paysans ainsi que dans les filets de sécurité sociale afin d'aider les plus pauvres à acheter de la nourriture locale proposée par les petits agriculteurs et vendeurs locaux.

Le changement climatique entraîne déjà d'importantes modifications dans les cultures saisonnières, spécialement sous les tropiques où vit la majorité des pauvres actifs dans l'agriculture. L'agriculture compte pour 14 % des émissions totales de carbone. Modifier la façon dont les agriculteurs exploitent les terres et les forêts sera donc un élément décisif dans la réduction des émissions et dans l'appui aux populations affectées par les aléas climatiques. Les paysans pauvres ne peuvent assumer le coût de ces changements, et le financement de l'adaptation au climat constitue donc un élément crucial des négociations de Copenhague qui se tiendront en décembre.

Document 7

Alimentation : gestation laborieuse d'une gouvernance mondiale

Le Partenariat pour l'agriculture et la sécurité alimentaire doit être lancé lors du sommet alimentaire qui se tient dans moins d'un mois. Mais les divergences entre Etats et entre institutions sont nombreuses.

Le cap du milliard de personnes sous-alimentées dans le monde a été franchi en 2009, soit 105 millions de plus en un an.

De nombreux appels à lutter contre la faim dans le monde ont été lancés la semaine dernière lors d'une série de réunions sur le sujet à Rome au siège de la FAO. Vendredi, Journée mondiale de l'alimentation, Jacques Diouf, directeur général de l'organisation onusienne, a une nouvelle fois martelé les chiffres alarmants : le cap du milliard de personnes sous-alimentées a été franchi en 2009, soit 105 millions de plus en un an. La crise économique mondiale n'est pas seule responsable de cette injustice. Il a rappelé les causes structurelles de cette dégradation – le sous-investissement depuis trente ans dans la petite agriculture familiale des pays pauvres –, appelant les grandes puissances à porter à 17 % la part agricole de l'aide publique au développement (son niveau de 1980), contre 5 % actuellement. Face au défi de nourrir plus de 9 milliards d'habitants d'ici à 2050, il faut, dit-il, résoudre « *le problème de la gouvernance de la sécurité alimentaire mondiale* », appelant de ses vœux la mise en place rapide du Partenariat mondial de l'agriculture et de la sécurité alimentaire.

Dialogue de sourds

Ce projet est en germe depuis plusieurs années. La France en a reproposé l'idée en juin 2008, et les travaux ont commencé en janvier. Sauf que les négociations (*Les Echos* du 12 octobre) se transforment parfois en dialogue de sourds, Etats-Unis contre Europe, Sud contre Nord, sans parler des rivalités entre institutions.

Le partenariat, qui doit être lancé le 16 novembre lors du sommet alimentaire, est élaboré autour de trois volets : politique, scientifique et financier. Le premier, déjà acté, repose sur le Comité de sécurité alimentaire mondial (CSA), sorte d'assemblée générale de la FAO, dont la réforme devait être adoptée ce week-end. Elle prévoit d'élargir cette assemblée de 183 Etats aux grandes institutions (Banque mondiale, FMI, OMG), à la société civile, aux ONG, au secteur privé. Le second volet, encore à l'étude, consiste à créer un panel d'experts de haut niveau (sur le modèle du Giec pour le climat), capable d'éclairer les choix de long terme, souvent controversés (ouverture des marchés, biocarburants, accaparement des terres, etc.). Enfin, le volet financier, chargé de catalyser les fonds internationaux vers les projets définis par cette stratégie globale, reste à construire.

Mais l'unité est loin d'être acquise. Sur le fond, l'Europe et la France (chargée d'écrire la position européenne) conçoivent ce partenariat comme le moyen de définir une politique globale et cohérente de développement agricole, là où les Anglo-Saxons veulent limiter son ambition à une meilleure coordination sur le terrain des bailleurs de fonds. Washington a d'ailleurs ignoré les débats avant de proposer soudain, en septembre dernier, que le volet financier soit confié à la Banque mondiale. Impensable pour les pays du Sud et les ONG…

Il y a aussi les luttes de pouvoir, notamment la résistance du mastodonte FAO à se faire déposséder de la moindre parcelle de ses prérogatives. Car le nouveau CSA « *doit être détaché de la FAO et placé directement sous l'égide du Secrétariat général des Nations unies* », estime Ambroise Mazal, de l'ONG CCFD-Terre solidaire, membre du groupe de travail interministériel français sur le sujet.

Débats épiques en vue

Changer de cap, mettre fin aux promesses non tenues, c'est l'objectif de ce partenariat et du prochain sommet qui doit « obtenir des Etats qu'ils acceptent de rendre des comptes et d'être transparents sur leurs programmes », a affirmé à l'AFP le rapporteur de l'ONU pour le droit à l'alimentation, Olivier de Schutter, ajoutant : « *Il faut éviter de confondre la lutte contre la faim avec celle pour la hausse des volumes agricoles, sinon les bénéficiaires seront les gros producteurs.* » Débats épiques en perspective avec le directeur général de l'OMC, Pascal Lamy.

Document 8

Les OGM nécessaires pour lutter contre la faim — Académie GB

Londres, 21 octobre (Reuters) – Le monde a besoin des organismes génétiquement modifiés (OGM) pour accroître la production alimentaire tout en minimisant son impact sur l'environnement, déclare mercredi l'académie des sciences britannique dans un rapport.

La Royal Society de Londres souligne dans son rapport « Le grand défi » auquel fait face la communauté internationale, qui va devoir nourrir 2,3 milliards de bouches supplémentaires d'ici 2050 tout en limitant l'impact de l'industrie agroalimentaire sur l'environnement.

L'Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) a récemment prévenu que la communauté internationale devrait augmenter sa production alimentaire de 70 % d'ici 2050 et investir 83 milliards de dollars chaque année dans les pays en développement pour lutter contre la faim.

Augmenter la production alimentaire sans éroder les sols ni recourir massivement aux engrais représente un « *défi énorme* » pour le président du rapport de la Royal Society, David Baulcombe.

« *Il n'y a pas beaucoup plus de terres à exploiter et […] nous souhaitons limiter l'usage des engrais* », a-t-il dit à Reuters.

« *Le problème de l'approvisionnement en nourriture devrait atteindre un seuil critique d'ici 10, 20 ou 30 ans* », a-t-il ajouté, précisant que cela laissait un peu de temps aux scientifiques pour développer de nouveaux produits agricoles.

L'ONU estime déjà que plus d'un milliard d'êtres humains souffrent de la faim. Selon des scientifiques, l'industrie agroalimentaire est directement ou indirectement responsable du tiers des émissions de gaz à effet de serre dans le monde.

Dans son rapport, la Royal Society évoque le succès de la « révolution verte » des années 1960, qui a permis de plus que doubler la production alimentaire en 30 ans, mais qui a aussi eu des conséquences néfastes pour les sols.

C'est pourquoi la communauté internationale doit développer dans les 16 prochaines années des variétés de produits résistants aux maladies, à la sécheresse, à la salinité, à la chaleur et aux métaux lourds toxiques, préconise le rapport.

Les progrès de la science, notamment sur le séquençage ADN, ouvrent selon David Baulcome de nouvelles perspectives aux chercheurs.

Pour Greenpeace, promouvoir la culture des OGM est une mauvaise réponse à apporter à la faim dans le monde. L'ONG préconise de combattre la pauvreté, corrélaire de la faim, et d'aider les petits producteurs dans les pays en développement.

« *Pauvreté et faim sont intimement liées* », estime Marco Contiero, responsable de la question des OGM pour Greenpeace Europe.

Selon lui, le monde produit suffisamment de nourriture pour subvenir aux besoins de tous ses habitants à condition que les denrées soient plus équitablement partagées et qu'il y ait moins de gaspillage dans les pays développés.

Document 9

Insécurité alimentaire au Mali : une alliance comme bouclier

Selon les calculs de la FAO, l'agriculture des pays en développement a besoin d'investissements de 30 milliards d'USD[1] par an sous forme d'aide aux agriculteurs. C'est le niveau d'investissement nécessaire pour atteindre l'objectif du Sommet mondial de l'alimentation en 1996 consistant à réduire de moitié le nombre de personnes souffrant de la faim d'ici 2015.

1. USD : *United States Dollar.*

Ce montant est faible lorsqu'on le rapproche des 365 milliards d'USD dépensés en 2007 pour soutenir l'agriculture dans les pays riches, des 1 340 milliards d'USD dépensés chaque année dans le monde sur les armements, et des milliers de milliards rapidement trouvés en 2008-2009 pour soutenir le secteur financier.

Un investissement annuel de 30 milliards d'USD produirait un bénéfice annuel global de 120 milliards d'USD qui permettrait d'améliorer la productivité agricole et consolider les moyens d'existence et la sécurité alimentaire dans les communautés rurales pauvres, mettre en valeur et conserver les ressources naturelles, étendre et améliorer les infrastructures rurales et élargir l'accès au marché, renforcer la capacité en matière de production et diffusion des connaissances, assurer l'accès à l'alimentation pour les plus démunis au moyen de filets de sécurité sociale et autres modalités d'assistance directe.

Des investissements tant publics que privés seront nécessaires, des investissements publics ciblés viseront à promouvoir et à faciliter les investissements privés, notamment par les exploitants agricoles eux-mêmes. A titre d'exemple, une nouvelle route publique dans une région fertile rend les investissements privés rentables dans cette région.

Le nombre de personnes sous-alimentées ayant augmenté approximativement de 105 millions en 2009, on compte à l'heure actuelle, 1,02 milliard de personnes souffrant de la famine dans le monde, ce qui signifie que presque un sixième de l'humanité est victime de sous-alimentation.

A l'occasion de la Journée et de la Semaine mondiale de l'alimentation 2009, réfléchissons à ces chiffres et aux souffrances humaines qu'ils recouvrent. Crise ou pas, nous disposons des connaissances requises pour lutter contre la faim. Nous sommes aussi capables de trouver de l'argent pour résoudre des problèmes lorsqu'on les considère importants. Travaillons ensemble pour garantir que la faim soit reconnue comme un problème critique et trouvons une solution.

Document 10

Toutes les conditions pour une nouvelle crise alimentaire sont réunies

Olivier de Schutter, rapporteur des Nations unies, s'alarme, alors qu'un sommet mondial est réuni à Rome.

Entretien

La faim, toujours. Et à des niveaux jamais atteints : sous l'effet de la crise économique, la barre du milliard de personnes souffrant de sous-alimentation a été franchie en 2009. Une situation à laquelle le Sommet mondial sur la sécurité alimentaire, organisé à Rome du lundi 16 au mercredi 18 novembre sous l'égide de l'Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), tentera – une nouvelle fois – d'apporter des éléments de réponse. Le Belge Olivier de Schutter, rapporteur des Nations unies pour le droit à l'alimentation depuis 2008, s'alarme de la situation.

La situation s'est-elle améliorée depuis les « émeutes de la faim » de 2008 ?

Non. Toutes les conditions pour une nouvelle crise alimentaire dans un ou deux ans sont réunies. La question n'est pas de savoir si elle aura lieu, mais quand. Les causes structurelles de la crise alimentaire de 2008 – une brutale hausse des prix liée à des facteurs conjoncturels puis accélérée par la spéculation – restent en place. Il suffit d'une étincelle pour que la hausse des prix redémarre. On n'a pas tiré les leçons de la crise passée.

Pourquoi en est-on encore là ?

Depuis juin 2008, les prix agricoles ont fortement baissé sur les marchés internationaux. Mais sur les marchés locaux des pays en développement, ils restent bien plus élevés qu'il y a deux ou trois ans. Voici l'enjeu actuel : va-t-on continuer à miser sur un petit nombre de grands producteurs ou renforcer les petits fermiers, dont dépendent la majorité des populations des pays en développement ?

Avant même les émeutes de 2008, 900 millions de personnes souffraient de la faim, à cause des politiques menées ces dernières décennies : l'intervention des Etats dans la régulation des prix a été réduite, les producteurs les plus importants ont été aidés à développer des filières d'exportation et les petits fermiers s'en sont retrouvés marginalisés, ce qui a conduit à un exode rural massif.

Sentez-vous une évolution des élites ?

Dans les discours, on parle davantage de la petite agriculture familiale, mais on persiste dans des politiques d'encouragement des exportations. Le discours dominant est qu'il faut produire davantage, mais le vrai problème est qu'un milliard de personnes n'ont pas assez d'argent pour acheter la nourriture disponible.

Quand la FAO projette, pour nourrir 9 milliards de personnes en 2050, une obligation d'augmenter la production agricole de 70 % et de passer de 270 millions de tonnes de viande à 470 millions, elle élude la question de savoir s'il est raisonnable

d'encourager la perpétuation d'un mode de consommation aux impacts très négatifs. Si tout le monde imitait le régime alimentaire des Etats-Unis, il faudrait six planètes.

Comment la question du climat affectera-t-elle l'agriculture ?

L'agriculture est déjà victime du changement climatique, avec une sécheresse qui a réduit de 20 % les récoltes cet été en Inde, avec une sécheresse récurrente en Amérique centrale… Les projections pour 2020 sont très inquiétantes. En même temps, l'agriculture est coresponsable de cette situation : 33 % des émissions de gaz à effet de serre lui sont attribuables. Amener l'agriculture à mieux respecter l'environnement suppose de passer à des modes de production agroécologiques.

Document 11

La laborieuse gestation d'une gouvernance mondiale sur la sécurité alimentaire

Cette fois, pas d'objectif daté : les dirigeants réunis du lundi 16 au mercredi 18 novembre à Rome pour le sommet mondial sur la sécurité alimentaire se sont abstenus de fixer une date pour éradiquer la faim dans le monde, qui touche plus d'un milliard de personnes. Alors que les documents préparatoires évoquaient l'année 2025, la déclaration finale, adoptée lundi 16 novembre, se fixe comme objectif de « *prendre aussitôt que possible des mesures pour éliminer durablement la faim* ».

Le texte, approuvé en l'absence de la totalité des chefs d'Etat ou de gouvernement du G8, à l'exception de l'Italien Silvio Berlusconi, se contente de rappeler les objectifs du millénaire, adoptés en 2000, à un moment où le monde comptait 800 millions de sous-nourris – réduire de moitié le nombre de personnes souffrant de la faim d'ici à 2015 – sans toutefois donner de chiffres sur les investissements nécessaires pour y parvenir.

Le sommet de Rome acte toutefois le lancement d'un « partenariat mondial sur l'agriculture et la sécurité alimentaire », censé mieux coordonner les politiques de lutte contre la faim. « *Pour la première fois, on ne réforme pas des bouts de gouvernance sur ces questions, on essaye de la construire* », juge Ambroise Mazal, du Comité catholique contre la faim dans le monde (CCFD). Le problème est ancien. Etats, organisations des Nations unies, instances internationales comme la Banque mondiale ou l'Organisation mondiale du commerce, organisations non gouvernementales (ONG) : de nombreuses entités interviennent sur les questions agricoles ou alimentaires. Au risque de mener des politiques contradictoires ou de se faire concurrence.

Document 12

Le surpoids des pays riches

La mondialisation a un effet catastrophique sur les comportements alimentaires et provoque un développement du diabète et d'autres pathologies liées au surpoids. L'obésité se développe considérablement en Chine, en Inde, dans les Emirats arabes unis, etc.

En France ?

En France aussi, longtemps épargnée, elle ne se porte pas mal : un peu plus de 10 % des Français sont obèses et 20 % des hommes et femmes de 55-64 ans le sont. L'obésité est inversement proportionnelle au revenu : sont d'abord touchés les ouvriers, les agriculteurs et les employés.

On mesure là la perversité de la publicité ?

Perversité, malignité, perfidie de la pub qui ne vous dit plus aujourd'hui « mangez la saleté qu'on vous propose » mais « mangez la saleté qu'on vous propose et faites du sport ». C'est un peu comme si on vous vendait des pistolets et des balles, avec la mention : « N'allez pas tuer votre voisin. » Pour en finir avec la faim, comparons l'empreinte écologique des pays gavés et des pays affamés. L'empreinte écologique, c'est la surface qui permet d'assurer l'ensemble de votre consommation : nourriture, voitures etc. Elle est de 5,7 hectares par habitant aux Etats-Unis, d'un hectare en Afrique. Au total, un humain exige 1,3 hectare, alors que la terre ne peut lui en fournir qu'un seul. Cherchez l'erreur.

CORRIGÉ

Peut-on parvenir à une sécurité alimentaire mondiale ?

I. L'INSÉCURITÉ ALIMENTAIRE, UN PHÉNOMÈNE CROISSANT (CF. DOCUMENTS 2, 4, 5, 7, 9, 10 ET 12)

A. L'aggravation de la faim dans le monde [depuis 2005]
(Cf. documents 2, 4, 5, 7 et 9)

B. Des perspectives alarmantes [à l'horizon 2050]
(Cf. documents 2, 10 et 12)

C. Le droit à l'alimentation, un droit de l'homme bafoué
(Cf. documents 1, 2 et 3)

II. LA RESPONSABILITÉ DES PAYS RICHES (CF. DOCUMENTS 2, 4, 5, 7, 10 ET 12)

A. Un modèle de vie ruineux pour la planète
(Cf. documents 2, 10 et 12)

B. L'influence du réchauffement climatique
(Cf. documents 2 et 10)

C. Sous-investissement et concurrence des gros producteurs accroissent pauvreté et malnutrition dans les pays pauvres
(Cf. documents 4, 5 et 7)

III. DES RAISONS D'ESPÉRER MULTIPLES MAIS CONTROVERSÉES (CF. DOCUMENTS 2, 4, 5, 6, 7, 8, 9 ET 10)

A. Une polémique : l'espoir placé en les OGM
(Cf. document 8)

B. Un conflit d'intérêt : agriculture familiale locale vs agriculture productiviste
(Cf. documents 2, 6 et 10)

C. Des orientations encore inégalement partagées pour une gouvernance mondiale de la sécurité alimentaire [sommet de Rome, novembre 2009]
(Cf. documents 4, 5, 6, 7, 9, 10 et 11)

PRÉSENTATION DU TEST ARPÈGE

Ce test a été élaboré par Roger Fontaine, université François Rabelais à Tours, laboratoire de psychologie expérimentale.

PRÉSENTATION DU TEST : PRINCIPES ET EXEMPLES

Aucune filière d'origine (sciences, lettres ou techniques) n'est avantagée, il s'agit d'une épreuve qui permet le recrutement de candidats possédant des cursus scolaires variés.

Dans sa structure, Arpège est constitué de quatre tests. Le contenu de ces tests a été déterminé en fonction du profil et du niveau attendu d'un étudiant en école supérieure de commerce.

TEST DE CONNAISSANCES GÉNÉRALES

BUT

Sélectionner des étudiants ayant de bonnes connaissances et une ouverture d'esprit assortie d'une forte curiosité d'esprit, c'est-à-dire des « bons managers » à cursus variés.

CONTENU

Savoirs encyclopédiques

- Droit ;
- Économie ;
- Politique ;
- Histoire ;
- Géographie ;
- Science ;
- Art, etc.

Connaissances événementielles (de l'année écoulée)

- Couverture médiatique TV ;
- Couverture médiatique presse écrite.

PRÉPARATION

- Encyclopédies ;
- Jeux de connaissances ;
- Journaux d'informations télévisés ;
- Émissions liées à l'actualité ;
- Presse écrite.

QUELQUES EXEMPLES

1) Quel est le nom de l'homme politique français qui a présidé la commission chargée d'élaborer une constitution européenne ?

   A) Jacques Delors
   B) Olivier Duhamel
   C) Valéry Giscard d'Estaing
   D) Raymond Barre

   La bonne réponse est « C ».

2) Quel est le titre du film musical, tourné sans acteur, réalisé par Patrice Leconte et qui est sorti sur les écrans en 2004 ?
A) Senteur d'Asie B) Dogora C) Nuit d'été D) Nirvana
La bonne réponse est « B ».

3) En matière informatique qu'est-ce qu'un modem ?
A) un système qui permet de dicter oralement les ordres à un ordinateur
B) un système qui permet d'éliminer le clavier et de communiquer avec l'ordinateur à l'aide d'un crayon spécial
C) un système qui permet d'intégrer des images de télévision dans des documents élaborés sur ordinateur
D) un périphérique permettant de se connecter et de communiquer avec d'autres ordinateurs via une ligne téléphonique
La bonne réponse est « D ».

TEST DE MÉMORISATION

BUT

Deux types de questions, portant soit sur des informations de surface, soit sur des informations profondes, sont posés dans ce sous-test. Deux registres de mémoire sont donc sollicités : la mémoire événementielle et la mémoire sémantique. Elles sont toutes les deux importantes dans l'appréhension de très nombreuses situations quotidiennes et représentent donc une compétence que les concepteurs d'Arpège ont jugée essentielle à évaluer.

CONTENU

Ce test se déroule en deux temps. Tout d'abord le candidat doit lire, en un temps limité de 15 minutes, trois textes d'une longueur d'environ deux pages dactylographiées en double interligne chacune. Le contenu de ces textes est varié. En effet, comme pour le test précédent, le souci des concepteurs a été de ne pas favoriser certains candidats en ne choisissant que des textes de nature économique, par exemple.

PRÉPARATION

- Entraînement quotidien de la mémoire ;
- Manuels d'exercices de mémorisation.

QUELQUES TEXTES PROPOSÉS LORS DE PRÉCÉDENTES VERSIONS DU TEST ARPÈGE

- 2003 :
  – Le lien social ;
  – Systèmes de retraite ;
  – État, les mutations invisibles.
- 2004 :
  – Où sont passés les catholiques ?
  – La disparition des rentiers ;
  – Les ONG à l'épreuve de la critique.

• 2005
– La métamorphose des cadres ;
– Le jeu en vaut-il la chandelle ?
– La planète à table.

Après la lecture des trois textes, le candidat doit répondre à trente questions en dix minutes. Il est posé dix questions sur chaque texte et il est proposé quatre réponses possibles. Les trois exemples suivants illustrent ce sous-test.

Extrait du texte* Le Lien social *:

« La sociologie a longtemps été marquée par l'opposition, systématisée par Ferdinand Tönnies, entre la communauté et la société : au lien communautaire, caractéristique de la communauté villageoise ou de la corporation de métiers, se substitue un lien sociétal fondé sur la dépersonnalisation des relations interindividuelles, la rationalité et le calcul. »

Question : Qui a systématisé l'opposition entre la communauté et la société ?

A) Ferdinand Tönnies B) Graham Bell
C) Ferdinand de Saussure D) Jack London

La bonne réponse est donnée dans l'extrait du texte, il s'agit de la réponse « A ».

Extrait du texte* Les ONG à l'épreuve de la critique *:

« Devant une telle croissance et de telles masses financières, il est logique que la gestion des ONG ait fait l'objet d'interrogations. En mars 2002, Sylvie Brunnel, présidente démissionnaire d'Action Contre la Faim (ACF), a jeté un pavé dans la mare en dénonçant les salaires des cadres supérieurs des ONG. Ces salaires dépassent 30 000 F par mois. Le directeur de Care-France, Philippe Lévêque, lui a répondu que dans les pays anglo-saxons, la question a été tranchée en faveur de la professionnalisation : les salaires élevés des responsables seraient justifiés par leurs compétences. »

Question : Les salaires des cadres supérieurs des ONG sont

A) compris entre 10 000 F et 20 000 F B) supérieurs à 30 000 F
C) compris entre 20 000 F et 30 000 F D) inférieurs à 10 000 F

La bonne réponse est la réponse « B ».

***Extrait du texte* Le jeu en vaut-il la chandelle ?**

« Fortement influencé par la thèse de J. Huizinga, le sociologue Roger Caillois publie en 1958 une étude sociologique, *Les jeux et les hommes*, dans laquelle il définit le jeu comme un principe permanent de la vie sociale et propose une typologie des jeux – de compétition, de hasard, de simulation ou de vertige. La thèse de R. Caillois, en revanche, qui opposait les sociétés à "tohu-bohu", valorisant les jeux de simulation et de vertige, aux sociétés à comptabilité (société occidentale depuis les Grecs), plus attirées par les jeux de compétition et de hasard, est aujourd'hui délaissée. »

Question : Quel nom est-il donné par Roger Caillois aux sociétés qui valorisent les jeux de simulation et de vertige ?

A) Les sociétés à « tohu-bohu » B) Les sociétés à « prêchi-prêcha »
C) Les sociétés à « comptabilité » D) Les sociétés à « complexité »

La bonne réponse en la réponse « A ».

TEST ALGÉBRIQUE

CARACTÉRISTIQUES

- Pas de terme mathématique ;
- Situations généralement concrètes, compréhensibles de tous pour ne pas avantager les « matheux ».

MÉTHODOLOGIE

- Les questions sont de difficulté variable. Il est parfois possible de trouver la bonne réponse sans se lancer dans de savants calculs, tout simplement car une seule des réponses semble crédible, les autres étant aberrantes. Il peut être judicieux de confronter les réponses au texte. L'usage de la calculatrice est interdit ;
- Quelles connaissances ?
- Équation du premier et second degré ;
- Pourcentages à manipuler ;
- Séries arithmétiques et géométriques…

PRÉPARATION

- Manuels de calculs ;
- Manuels de mathématiques de base (équations/pourcentages…) ;
- Manuels et livres de jeux mathématiques, etc.

QUELQUES EXEMPLES DE QUESTIONS

1) Dans une entreprise de matériel Hi-Fi, la production de l'année 1993 a été de 25 % supérieure à celle de 1992. En revanche, la production de l'année 1994 a été de 10 % inférieure à celle de 1993. Quel pourcentage de la production de 1992 a été réalisé en 1994 ?

   A) 98 %
   B) 125 %
   C) 112,5 %
   D) 117,5 %

   La bonne réponse est la réponse « C ».
   Il s'agit d'un problème de manipulation de pourcentage.

2) Lors d'une soirée étudiante organisée par les 26 étudiants d'une formation, quatre filles ont dû prendre une autre fille pour cavalière, faute de cavalier servant ! Combien y a-t-il de garçons ?

   A) 2
   B) 10
   C) 9
   D) 7

   La bonne réponse est « C ».
   Dans ce problème, la solution peut être trouvée soit en posant un système à deux équations du premier degré, soit par simple calcul mental en partant des réponses proposées, ce qui permet au candidat de gagner du temps.

3) Ci-après est représenté un tableau de nombres. En gras sont représentés les totaux des lignes et des colonnes. Quelle est la valeur de $x + y$?

?	12	?	4	**40**
8	?	1	4	**27**
3	5	**x**	**y**	**15**
1	?	3	?	**19**
29	**40**	**13**	**19**	

A) 15 B) 9
C) 13 D) 7
La bonne réponse est la réponse « D ».

4) La somme de trois entiers naturels *m, n* et *p* consécutifs est égale à 72. Quelle est la valeur de $m + p$?
A) 48 B) 52
C) 41 D) 54
La bonne réponse est la réponse « A ».

TESTS DE LOGIQUE

LOGIQUE DE CHIFFRES ET LETTRES MANQUANTS, INTRUS

Comme les tests de mathématiques, ils font appel à la déduction et au raisonnement mais ils ne nécessitent pas de connaissances mathématiques particulières.

I. EXERCICES DE LOGIQUE AVEC CHIFFRES MANQUANTS

Quel est le chiffre manquant ?

1) **26 52 117 ? 91 169**
A) 79 B) 107
C) 135 D) 156
La bonne réponse est la réponse « D ».

2) **842 933 1 243 ? 1 829**
A) 347 B) 273
C) 632 D) 458
La bonne réponse est la réponse « C ».

II. Exercices de logique avec lettres manquantes

1) **P N ? J H**

A) K B) O C) M D) L

La bonne réponse est la réponse « D ».

2) **F ? N A Z**

A) E B) K C) M D) I

La bonne réponse est la réponse « C ».

III. Exercices de logique avec intrus, raisonnement conditionnel, relation d'ordre, syllogisme

1) Quelle est la réponse correspondant au point d'interrogation ?

Terrain → Nettement
Rouge → ?
Limer → Réel
Nappé → Élan

A) Piment B) Errer C) Trace D) Rage

La bonne réponse est la réponse « B ».

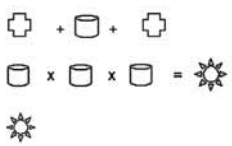
2) Les cinq nageuses les plus performantes des douze derniers mois sont au départ de la finale des jeux olympiques du 800 m. La course a révélé que Kaïdo était plus rapide que Parker qui est elle-même plus rapide que Vladich. De plus Panidou s'est montrée moins rapide que Parker et moins lente qu'Aznar.

Quelle conclusion peut-on tirer ?

A) On ne connaît ni la nageuse la plus rapide ni la nageuse la plus lente
B) On connaît la nageuse la plus lente mais pas la plus rapide
C) Deux nageuses sont arrivées *ex æquo*
D) On connaît la nageuse la plus rapide mais pas la plus lente

La bonne réponse est la réponse « D ».

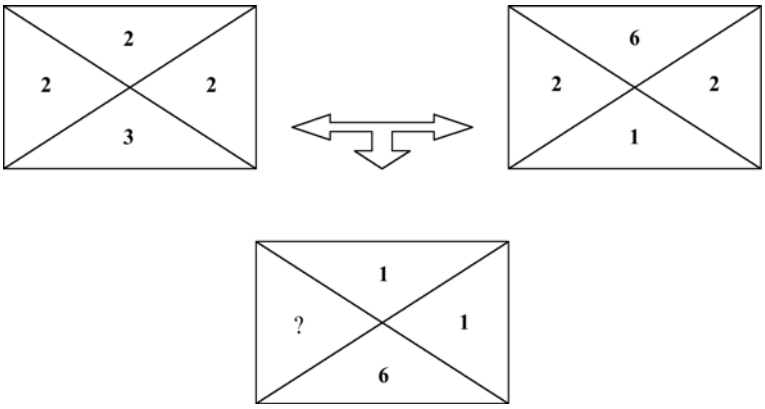
3) Parmi les quatre réponses proposées quelle est la seule qui peut remplacer le point d'interrogation sachant que chaque symbole représente un nombre entier ?



A) 216 B) 64 C) 81 D) 125

La bonne réponse est la réponse « D ».

4) Quelle est la valeur du nombre représenté par le point d'interrogation ?



A) 4 B) 3 C) 2 D) 1

La bonne réponse est la réponse « A ».

5) Françoise est la sœur de Thérèse et Éric est le cousin de Karine. Pétula a presque le même âge que Thérèse, sa tante. Éric est plus âgé de cinq ans que sa sœur. Karine est plus jeune de 2 ans que sa cousine Pétula.
Parmi ces quatre propositions quelle est la seule qui peut être vraie ?

A) Karine est la fille de Françoise B) Thérèse est la cousine de Éric
C) Karine est la sœur de Thérèse D) Éric est le frère de Françoise

La bonne réponse est la réponse « A ».

TEST D'ANGLAIS

Programme, conseils, bibliographie

PUBLIC CONCERNÉ

Tout candidat ayant suivi des cours d'anglais durant sa scolarité – collège, lycée et formation de type BTS, DUT et Licence 2.

NATURE DE L'ÉPREUVE

Pour l'épreuve écrite d'anglais : elle consiste en un test (QCM) comprenant grammaire, structures, usages et compréhension d'un texte écrit.

CONSEILS DE PRÉPARATION

Sont évaluées les capacités linguistiques fondamentales : il faut donc maîtriser les règles de grammaire courante, savoir choisir le mot juste sur proposition de plusieurs synonymes, avoir assimilé les tournures idiomatiques classiques, et avoir acquis de bons réflexes.

Pour cela, il faut s'entraîner à chercher la règle de grammaire ou la tournure idiomatique visée. N'hésitez pas à établir une liste des règles de grammaire et du vocabulaire qui vous font défaut.

Il faut raisonner très vite, donc faites appel à la logique chaque fois que cela est possible et méfiez-vous des tournures très proches du français.

Seront évaluées l'aptitude à l'expression et la capacité de structuration du message.

En ce qui concerne la compréhension écrite, c'est la capacité à appréhender un message écrit qui sera évaluée ; il faut donc savoir discerner les difficultés, faire appel au raisonnement tout en respectant les critères grammaticaux et lexicaux.

En résumé, l'essentiel est de travailler le vocabulaire de base nécessaire à l'expression, le mécanisme de la formation des mots, les faux amis, les verbes à particule adverbiale et à préposition, les règles de grammaire de base.

Lisez aussi de bons quotidiens ou hebdomadaires (*The Economist, The Independent, The International Herald Tribune*, etc.).

BIBLIOGRAPHIE

- J. Brossard et S. Chevalier, *Grammaire alphabétique de l'anglais*, éd. Bordas.
- J. M. Thomson, *Vocabulaire anglais*, éd. Dunod.
- Alain Le Ho, *QCM d'anglais*, éd. Ellipse.
- *Longman Dictionary of Contemporary English*.

TEST D'ANGLAIS

Ce cas a été rédigé par l'ESC Montpellier.
Durée : 1 heure 30.

CONSIGNES

Aucun document n'est autorisé.

1. You have 1h30 to complete this exam

2. This exam is divided into 4 sections:

Section 1	*Grammar exercises*	*20 questions*	(15 minutes)
Section 2	*Find the error*	*15 questions*	(20 minutes)
Section 3	*Vocabulary exercises*	*25 questions*	(15 minutes)
Section 4	*Reading comprehension*	*20 questions*	(40 minutes)
Total		*80 questions*	

3. Please use your answer sheet to record your answers. If you think you have made a mistake on the first line of your answer sheet, there is a second line provided and it is this answer which will be taken into account.

4. Each section has its own instructions.

There is only one right answer to each question	
Each correct answer receives:	(3 points)
Each incorrect answer receives:	(-1 point)
Each unanswered question receives:	(0 point)

5. At the end of the exam, you will give the supervisor your test paper and your answer sheet.

SUJET

SECTION 1 – GRAMMAR EXERCICES

Choose the correct answer.

1. To be successful in our lives we have to _____ painful decisions.
   a) make much b) do much
   c) do many d) make many

2. During my presentation I felt the boss _____ listening to me.
   a) didn't b) wasn't
   c) hasn't been d) hadn't

3. One of the _____ his being selected is his ability to lead teams.
   a) reasons for
   b) reason of
   c) reasons of
   d) reason for

4. The new School Director _____ the school very well last year.
   a) has been running
   b) was running
   c) ran
   d) run

5. The surveys showed that the public _____ in favour of the transport sector strikes.
   a) isn't to be
   b) aren't
   c) won't be
   d) wasn't

6. You _____ to succeed your academic year if you concentrate more on your work.
   a) are able
   b) should
   c) can
   d) could

7. The person who caused the accident _____ a mobile phone.
   a) has used
   b) was using
   c) had used
   d) is using

8. The director had the student _____ the reasons for plagiarism.
   a) came to justify
   b) come to justify
   c) coming to justify
   d) to come to justify

9. None of my bosses _____ gratitude for the work I do.
   a) have ever expressed
   b) didn't ever express
   c) never expressed
   d) don't ever express

10. By the end of next year I _____ time to finish the book I'm writing.
   a) should have find
   b) should finding
   c) should found
   d) should have found

11. Employees who are _____ their work are not usually productive.
   a) boring by
   b) bored of
   c) bored by
   d) boring of

12. Cambridge, _____ historical colleges are magnificent, is a great place to study.
   a) whom
   b) whose
   c) who's
   d) where

13. _____ constant efforts to provide low-cost drugs, HIV still causes millions of deaths.
   a) Despite of
   b) In spite of
   c) Spite of
   d) In spite

14. I'm not sure that I _____ with your proposal.
    a) really agree b) real agree
    c) am really agree d) am real agree

15. Dubai has under construction _____ skyscraper in the world.
    a) the most high b) highest
    c) the most highest d) the highest

16. I would like _____ your decision before it's too late.
    a) that you reconsider b) to reconsider
    c) you to reconsider d) you reconsidering

17. Not before frozen food has been full thawed _____
    a) should it be cooked b) should be cooked
    c) it should be cooked d) that it should be cooked

18. AEDS has signed a contract for the A380 worth _____
    a) 20 billion of dollars b) 20 billion of dollar
    c) 20 billions of dollars d) 20 billion dollars

19. Since Paris is _____ the most visited city in the world, France's tourist activity is very healthy.
    a) yet b) always
    c) still d) hardly

20. If everybody _____ more attention to the environment, climatic change would be better controlled.
    a) paying b) paid
    c) pays d) will be paying

Section 2 – Find the error: A, B, C, or D.

21. J.K. Rowling, who/ Harry Potter books have been read by most children/
(A) **(B)**
was born on 31st July 1965./ She published the 7th book in October 2007.
(C) **(D)**

22. Business Schools operate in a specific sector/ and emphasise the value/
(A) **(B)**
of experience gained of placements/ in order to develop professional employability.
(C) **(D)**

23. An exam with open questions/ it is the best way to validate students' knowledge./
(A) **(B)**
But the marking can take a long time/ and the results can be more subjective than with an MCT.
(C) **(D)**

24. The new director is now relentless pushing ahead/ with major plans to overhaul/
(A) **(B)**
the complete academic programme/ to face the challenges of the 21st century.
(C) **(D)**

25. Charles Darwin published "The Origin of Species" in 1859,/ stating that each species must/
(A) **(B)**
have been evolved from a common ancestor. His ideas were not accepted before the 1930's.
(C) **(D)**

26. There are many methods used in advertising/ but the one that creates most controversy/
(A) **(B)**
is the one what targets children/ since they are not psychologically equipped to judge.
(C) **(D)**

27. He said he could not attend/ the product launch, but fortunately/ there were some/
(A) **(B)** **(C)**
developments/ which made that possibly.
(D)

28. Although the school administration refused/ to comment the articles in the press/
(A) **(B)**
there were rumours between the students/ that the school was in financial difficulties.
(C) **(D)**

29. With competition now increasing with China/ companies are trying to protect theirselves/
(A) **(B)**
by taking their activity abroad/ and increasing the development of joint ventures.
(C) **(D)**

30. Until recently, few decisions are made/ based on corporate responsibility considerations./
(A) **(B)**
Businessmen have concentrated on profit/ and a positive result for the shareholders.
(C) **(D)**

31. Although no researcher has exactly the same method/ like any other researcher/
(A) **(B)**
there are certain basic qualities/ that are essential for a researcher to achieve results.
(C) **(D)**

32. Medical analyses indicate that/ carbonates reduce acidity in the stomach/
(A) **(B)**
and significantly lowers the risk/ of uric acid and crystals in the bladder.
(C) **(D)**

33) Jack Welch, CEO of General Electric from 1981 to 2001,/ multiplied GE's market value bythirty./
(A) **(B)**
He was constantly been hailed as a/ model of business acumen and leadership.
(C) **(D)**

34. Plans to sell the state-owned telecommunications company/ have collapsed in 2002/
(A) **(B)**
in the wake of the European Commission activity/ to preserve fair competition in the EU.
(C) **(D)**

35. Europeans reaching retirement age now/ have any personal memory of the 2nd World War/
(A) **(B)**
let alone the preceding period of peace/ between the 2 world wars.
(C) **(D)**

SECTION 3 – VOCABULARY 1

Choose the word/words which has/have the closest meaning to the word/words underlined.

36. I was completely <u>overwhelmed</u> by the generosity of his offer.
a) astonished b) overtaken
c) offended d) overrun

37. One of the <u>drawbacks</u> of our new joint venture is the higher risk of operating in Asia.
a) opportunities b) improvements
c) disadvantages d) challenges

38. Marconi is a <u>sprawling</u> conglomerate selling many different types of products, from lifts to semi-conductors.
a) competitive b) widespread
c) differentiating d) creative

39. At the end of day, what counts most in business is to improve the <u>bottom line</u>.
a) sales b) assets
c) turnover d) profit

40. I'm sorry. I didn't <u>catch</u> what you said about our competitor in China.
a) understand b) agree with
c) grasp d) hear

41. Despite high <u>attrition rates</u>, we expect our subsidiaries in China to remain profitable.
a) demotivation b) absenteeism
c) employee turnover d) sadness

42. The section on Australian competition takes up <u>roughly</u> a third of the total report.
a) approximately b) hardly
c) barely d) actually

43. Setting up a website that satisfies the higher expectations of the online consumer can sometimes be <u>tricky</u>.
a) fun b) complicated
c) magic d) crafty

44. Our sales representatives should insist on our customers paying their <u>outstanding</u> bills.
a) exceptional b) huge
c) overdue d) remaining

45. <u>Overall</u>, it's been a very successful year, particularly for the new products.
a) above all b) primarily
c) wholly d) in general

VOCABULARY 2

Choose the word which has a similar meaning to the word in bold type.

46. **eager**
a) bitter b) keen c) stronger d) excited

47. **breakthrough**
a) discovery b) separation c) explosion d) cutover

48. **overlook**
a) oversee b) observe c) overview d) forget

49. **rookie**
a) rough b) crooked c) beginner d) tough

50. **barely**
a) justly b) naked c) simply d) hardly

51. **resign**
a) retire b) retreat c) sign again d) accept

52. **strive**
a) flourish b) try c) strengthen d) drive

53. **importunate**
a) involve b) trade c) annoy d) tragic

54. **sluggish**
a) decreasing b) slow c) fast d) rising

55. **terrific**
a) marvellous b) appalling c) disastrous d) terrible

56. **go bust**
a) increase sales b) go bankrupt c) overtake d) launch

57. **awareness**
a) sensitivity b) ideas c) knowledge d) image

58. **outlet**
a) office b) warehouse c) factory d) shop

59. **boring**
a) tedious b) challenging c) striking d) stressing

60. **roll out**
a) withdraw b) launch c) promote d) advertise

SECTION 4 – READING COMPREHENSION

TEXT 1

Science is the pursuit of the truth, not consensus

Michael Schrage's comment on politics and science (September 26) struck a raw nerve: and provoked an extended response from the president of the UK's Royal Society. Lord Rees advocates that we should base policy on something called "the scientific consensus", while acknowledging that such consensus may be provisional. But this proposal blurs the distinction between politics and science that Lord Rees wants to emphasise. Consensus is a political concept, not a scientific one.

Consensus finds a way through conflicting opinions and interests. Consensus is achieved when the outcome of discussion leaves everyone feeling they have been given enough of what they want. The processes of proper science could hardly be more

different. The accomplished politician is a negotiator, a conciliator, finding agreement where none seemed to exist. The accomplished scientist is an original, an extremist, disrupting established patterns of thought. Good science involves perpetual, open debate, in which every objection is aired and dissents are sharpened and clarified, not smoothed over.

Often the argument will continue for ever, and should, because the objective of science is not agreement on a course of action, but the pursuit of truth. Occasionally that pursuit seems to have been successful and the matter is resolved, not by consensus, but by the exhaustion of opposition. We do not say that there is a consensus over the second law of thermodynamics or that two and two are four. We say that these are the way things are. Nor is there a consensus on evolution since creationists will never be reconciled to that theory. There is no possibility of a compromise, in which Darwinians agree that a few animals went into the ark with Noah and their opponents acknowledge that most species evolved.

Most scientists know no more about climate change, HIV/Aids or the measles, mumps and rubella (MMR) vaccine than do most lawyers, philosophers or economists, and it is not obvious who is better equipped to assess conflicting claims on these issues. Science is a matter of evidence, not what a majority of scientists think. It is easy to see why the president of the Royal Society might want to elide that distinction, but in doing so he turns the organisation from a learned society into a trade union. Peer review is a valuable part of the apparatus of scholarship, but carries a danger of establishing self-referential clubs that promote each other's work.

Statements about the world derive their value from the facts and arguments that support them, not from the status and qualifications of the people who assert them. Evidence versus authority was the issue on which Galileo challenged the church. The modern world exists because Galileo won.

But to use the achievements of science to assert the authority of scientists undermines that very process of science. When consumers believe that genetically modified foods are unsafe, mothers intuit that their children's autism is caused by the MMR vaccine and politicians assert that HIV/Aids is a first world conspiracy, the answer that the scientific consensus is otherwise does not convince – nor should it. Such claims are mistaken because there is no evidence for them, not because scientists take a different view: scientists should influence policy by explaining facts and arguments, not by parading their doctorates.

The notion of a monolithic "science", meaning what scientists say, is pernicious and the notion of "scientific consensus" actively so. The route to knowledge is transparency in disagreement and openness in debate. The route to truth is the pluralist expression of conflicting views in which, often not as quickly as we might like, good ideas drive out bad. There is no room in this process for any notion of "scientific consensus".

***Financial Times,* October 9, 2007(edited).**

Text 1: Questions

61. The overall theme of this article could be best described as
    a) the role of UK's Royal Society
    b) the contribution of scientific research
    c) the arguments against scientific consensus
    d) political regulation of scientific research

62. When Lord Rees "blurs" the distinction between politics and science, he
    a) clarifies it
    b) makes it confused
    c) explains it
    d) criticises it

63. What do Galileo and Darwin have in common?
    a) they both challenged the church doctrine
    b) they were both in disagreement with the creationists
    c) they were both members of the Royal Society
    d) their theories were accepted by consensus

64. What do the second law of thermodynamics and creationism have in common?
    a) they are both accepted by consensus
    b) neither is accepted by consensus
    c) neither is the way things are
    d) both are the way things are

65. "Mumps" (*line 25*) is?
    a) a maternal attitude
    b) a physical exercise
    c) a genetic deformation
    d) an infectious illness

66. The word "elide" (*line 28*) means?
    a) leave out
    b) define
    c) emphasise
    d) exploit

67. Comparing the Royal Society to a "trade union" is
    a) considering it to have commercial interests
    b) comparing it to the World Trade Organisation
    c) comparing it to the Labour Party
    d) comparing it to an organization representing workers

68. Self-referential clubs are those where
    a) you need good references to enter
    b) membership is a reference for your CV
    c) members mutually promote other members' work
    d) clubs where membership provides entry rights to others

69. Scientific truth is derived from
    a) facts and supporting arguments
    b) status and qualifications of researchers
    c) scientific consensus
    d) the authority of scientists

70. Why does the journalist express with the phrase "parading their doctorates"?
    a) scientists can be proud of their academic results
    b) doctors should wear distinctive signs of their status
    c) a doctorate is a guarantee of successful research
    d) insisting more on their academic titles than on their research results

TEXT 2

How the super-rich just get richer

With a global economy, successful people in all sorts of professions can now command global-scale pay packets. The mega-successful at the top of their profession are taking advantage of a phenomenon known as the "Superstar Premium".

Advances in multi-media technology mean that today's superstars operate in a global marketplace. The best in their field attract a disproportionate amount of business compared to less successful competitors.

Before recording technology, even the most popular artists had their earnings limited by the number of people who could hear them perform live. But with the advent of records, CDs and now the internet, the most popular artists can reach a much wider audience, and therefore earn much more money from doing the same amount of work.

Vanessa-Mae is the world's most popular violinist, but unlike violinists 50 years ago, she has a global fan base. She has been able to take advantage of the Superstar Premium and is aware how the life of a musician has changed.

"*If I had to flog my albums 50 years ago by taking a boat, I mean, it would have taken me five years to promote one album.*"

New technology has allowed her to sell more than 10 million records world-wide. Television means that today's top footballers are also economic superstars. When England captain Bobby Moore lifted the World Cup in 1966 he earned £100 a week. Today's England captain, John Terry, holds the same position, but reportedly earns over £130,000 a week.

Economist Prof Danny Quah, from the London School of Economics says the English Premier League "*is watched by half a billion people in the world, more people than we've lifted out of poverty in the last 20 years*". And the top players don't just get huge salaries for their performance on the pitch. Their famous faces are found on advertising billboards across the globe – adding even more to their incomes. David Beckham earned over £11m from endorsements alone last year.

It is not just the famous who are affected by the superstar premium. Technology has enabled humble bookies to become financial superstars. By setting up an online betting agency, the founders of Betfair serve punters around the world and co-founder Edward Wray is aware of the superstar premium:

"*It's very important for us to be number one*", he says. And because they are number one they pull in the most punters – earning Wray and his partner Andrew Black superstar fortunes. With personal fortunes of tens and sometimes hundreds of millions of pounds, economic superstars have plenty of cash to splash.

Superstars are boosting the luxury goods market, with worldwide sales in the sector topping £75bn last year.

"*Aston Martin has gone from a cottage industry to a global one. We've gone from selling 200 cars a year to 7,000*", says Craig Davison, from Broughton's Aston Martin in Cheltenham.

Similarly, private jet firm NetJets, whose cheapest deal is £85,000 for 25 hours flying time, has seen its business expand from 18 aircraft and 89 customers to 135 aircraft and 1.500 customers in 5 years, to become the 7th largest fleet in Europe.

But not all of these fortunes are being spent or invested in Britain. These people clearly have significant interests in the UK, but they're also looking to place their money around the world. The super-rich are looking for opportunities in China, India and Latin America, both in private equity and hedge fund businesses.

There are some who think the Superstar Premium benefits society thanks to the "*trickle down effect*", that big spenders will have to spend their money on the things that the rest of society provides. So the fortunes of the superstars can only increase as the opportunities of the global marketplace grow and grow.

***BBC News,* 30 November 2007 (edited).**

Text 2: Questions

71. This text describes
    a) how easy it is to become rich today
    b) how the rich crush the poor
    c) the premium pay packets of superstars in today's global economy
    d) the success of David Beckham and John Terry

72. What is the common point between Vanessa-Mae and Danny Quah?
    a) they are both musicians
    b) they both are rich
    c) they both studied economy
    d) none

73. The word "flog" (*line 14*) means
    a) promote
    b) sell
    c) record
    d) distribute

74. "Reportedly" (*line 19*) means
    a) according to the media
    b) according to John Terry
    c) according to a government report
    d) currently

75. How does David Beckham earn money from endorsements?
    a) with a bonus for each goal scored
    b) by appearing in films
    c) by promoting brands in commercials
    d) by making investments with high returns

76. What are "bookies" (*line 28*)?
    a) organisations that take bets
    b) companies that edit books
    c) individuals keen on reading
    d) authors of popular books

77. "Punters" (*line 29*)
    a) modest customers
    b) rich customers
    c) gamblers
    d) casino owners

78. If you have a lot of "cash to splash" you would be most likely to
    a) spend it lavishly
    b) invest in government bonds
    c) be very careful about your spending
    d) save for a rainy day

79. "Hedge fund businesses" are
    a) those that only invest in risky businesses
    b) private investment funds
    c) investors exclusively in government bonds
    d) landscape enterprises

80. The "trickle down effect" (*line 48*) refers to the fact that
    a) the rich will leave little to the poor
    b) the poor will get poorer and poorer
    c) the rich will get richer and richer
    d) the rich spenders will stimulate the economy for others

CORRIGÉ

SECTION 1 – GRAMMAR EXERCICES

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
d	**b**	**a**	**c**	**d**	**a**	**b**	**b**	**a**	**d**
11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
c	**c**	**b**	**a**	**d**	**c**	**a**	**d**	**c**	**b**

SECTION 2 – FIND THE ERROR: A, B, C, OR D.

21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
a	**c**	**b**	**a**	**c**	**c**	**d**	**c**	**b**	**a**
31	32	33	34	35					
b	**c**	**c**	**b**	**b**					

SECTION 3

Vocabulary 1

36	37	38	39	40	41	42	43	44	45
a	**c**	**b**	**d**	**d**	**c**	**a**	**b**	**c**	**d**

Vocabulary 2

46	47	48	49	50	51	52	53	54	55
b	**a**	**d**	**c**	**d**	**a**	**b**	**c**	**b**	**a**
56	57	58	59	60					
b	**c**	**d**	**a**	**b**					

SECTION 4 – READING COMPREHENSION

Text 1

61	62	63	64	65	66	67	68	69	70
c	**b**	**a**	**b**	**d**	**a**	**d**	**c**	**a**	**d**

Text 2

71	72	73	74	75	76	77	78	79	80
c	**d**	**b**	**a**	**c**	**a**	**c**	**a**	**b**	**d**

ALLEMAND

Programme, conseils, bibliographie

NATURE DES ÉPREUVES

1re épreuve

Faire la synthèse en allemand d'un texte allemand extrait de la presse allemande d'environ 600 mots et d'un texte français extrait de la presse française d'environ 600 mots.

La synthèse comportera environ 150 mots (± 10 %).

Le texte allemand et le texte français abordent un sujet commun ou voisin vu sous deux optiques différentes.

2e épreuve

Épreuve rédactionnelle : traiter en allemand un sujet en rapport avec les deux textes dont le candidat aura fait la synthèse.

On demande 200 mots minimum.

CONSEILS AUX CANDIDATS

Les sujets sont des sujets d'actualité. Ils peuvent être de tous ordres : économique, culturel, sociétal, politique…

Ils sont le plus souvent de caractère général et concernent le monde, l'Europe, en relation évidemment avec l'Allemagne, peuvent traiter de questions spécifiquement allemandes (un homme politique allemand, une entreprise allemande, un aspect de la société allemande, un événement allemand…), mais aussi s'attacher aux relations franco-allemandes (coopération entre les deux pays dans le cadre européen, position des deux pays dans le contexte mondial, histoire des relations, divergences, convergences, forces, faiblesses…).

Les concepteurs s'efforcent de faire en sorte que les sujets ne soient ni spécialisés, ni techniques, ni sulfureux, ni ennuyeux et que le vocabulaire soit accessible à la moyenne des candidats.

Nous conseillons aux candidats de lire la presse des deux pays, dans les deux langues (*Le Monde, Le Point, Le Nouvel Observateur, L'Express, Les échos…, Die Zeit, Die Frankfurter Allgemeine Zeitung, FOCUS, Die Süddeutsche Zeitung, Der Spiegel…*).

Nous conseillons également aux candidats de s'entraîner pour respecter la longueur des textes qu'ils ont à produire. Trop courts ou trop longs, ils seront pénalisés.

Il est fortement déconseillé de faire de la paraphrase au lieu d'une synthèse. Une lecture (et relecture) approfondie des textes, ainsi qu'une prise de distance par rapport à leur contenu sont donc la condition *sine qua non* pour réaliser de bonnes synthèses.

Attention : la synthèse à partir du texte français n'est en aucun cas une traduction !

De même, le jury est sensible à des prises de position personnelles du candidat par rapport au sujet rédactionnel qui ne sauraient être un plagiat des textes proposés précédemment.

On évitera les banalités affligeantes, les lieux communs et les propos creux… même en allemand ils ne trompent personne !

Enfin il est inutile de préciser qu'une langue soignée respectant la syntaxe, l'orthographe, la ponctuation, les majuscules ainsi qu'une écriture lisible, une copie bien présentée, raviront les correcteurs.

Les candidats sont notés pour chaque épreuve tant sur le contenu que sur la forme : des idées, des propos construits, une langue correcte et riche sont les atouts des bonnes copies.

ALLEMAND

Ce cas a été rédigé par l'ESC Grenoble.
Durée : 2 heures.

CONSIGNES

Aucun dictionnaire, lexique ou autre document n'est autorisé.

SUJET

GENERATION FACEBOOK

Travail à faire

1. Lesen Sie aufmerksam den Text „Nun entdecken auch Senioren Facebook und Co".
   Fassen Sie diesen Text zu einer Synthese in deutscher Sprache zusammen.
   Diese Synthese soll ca. 150 Wörter (± 10 %) umfassen.
   Keine Paraphrase!

   10 Punkte

2. Lesen Sie aufmerksam den Text „Twitter: Moteur de carrière".
   Fassen Sie diesen Text zu einer Synthese in deutscher Sprache zusammen.
   Diese Synthese soll ca. 150 Wörter (± 10 %) umfassen.
   Keine Übersetzung, keine Paraphrase!

   10 Punkte

3. Schreiben Sie einen Aufsatz in deutscher Sprache über das Thema:
   „Jugendliche, Senioren, Firmen – alle sind auf Facebook und Co. Welchen Nutzen können sie daraus ziehen?"
   Begründen Sie Ihre persönliche Meinung mit Argumenten und Beispielen!
   Mindestens 200 Wörter

   20 Punkte

Text 1

Nun entdecken auch Senioren Facebook und Co

Das Ende der Einsamkeit: Senioren nutzen Facebook und andere soziale Netzwerke im Internet. In Deutschland sind 120.000 von 4,3 Millionen Facebook-Mitgliedern über 50 Jahre alt. Am liebsten aber bleiben die „Silversurfer" im World Wide Web unter sich. Kinder haben ihre Eltern auch nicht gerne im eigenen Netzwerk.

Lea S. ist 20 Jahre alt und hat ein Profil bei Facebook. So wie 300 Millionen andere Menschen auch. 280 Kontakte stehen in ihrer Freundesliste. Einer davon: Gabi, ihre Mutter, 59 Jahre alt.

Facebook ist die größte soziale Plattform der Welt. Und der Riese des Mitmach-Webs wächst unaufhörlich. Einer der Gründe: Als Studentennetzwerk gegründet, sind auch immer mehr ältere Nutzer bei Facebook unterwegs. Einer Studie des US-Forschungsinstituts Forrester Research zufolge ist es die Gruppe der Generation 50 plus, die in den sozialen Netzwerken am schnellsten wächst.

Sie laden Fotos hoch, schreiben Nachrichten an ihre Kinder oder gar Enkel und halten Kontakt zu den Bekannten aus dem vergangenen Urlaub. In Deutschland sind immerhin 120.000 der 4,3 Millionen Facebook-Mitglieder älter als 50 Jahre.

Das Prinzip hinter Facebook ist simpel: Wer sich mit seiner E-Mail-Adresse registriert, bekommt kostenlos ein eigenes Profil in dem blauen Portal. Facebook ist neugierig, das Netzwerk fragt nach Fotos, nach Informationen über Ausbildung, Beziehungsstatus oder Lieblingszitat. Aber jeder Nutzer kann selbst entscheiden, wie viel er von sich preisgibt.

Wer selbst ein Profil hat, kann gezielt die Profile von Freunden, Kollegen und Verwandten suchen. Oder einfach darauf warten, gefunden zu werden. „*Facebook ermöglicht es dir, mit den Menschen in deinem Leben in Verbindung zu treten und Inhalte mit diesen zu teilen.*" Mit diesem legendären ersten Satz begrüßt Facebook neue Nutzer und erklärt sich ihnen.

Für Lea ist Facebook die Möglichkeit, immer und überall kleine Lebenszeichen ins Netz zu senden. Unter Jugendlichen ist es chic, mehr oder weniger geistreiche Gedanken auf der eigenen Pinnwand zu veröffentlichen. Und alle Freunde können zuschauen. Leas Mutter Gabi bleibt bei so viel Exhibitionismus misstrauisch. „*Die meisten Dinge dort interessieren mich eigentlich auch gar nicht*", sagt sie.

Birgit Deutschmann ist in diesen Dingen ähnlich skeptisch. „Ich wundere mich schon, wenn ich sehe, was die Kinder so alles machen", sagt sie. Die 54-Jährige ist seit ein paar Monaten bei Facebook registriert. Sie hat auch schon ein paar Fotos hochgeladen. „*Aber eigentlich möchte ich nur alte Bekanntschaften pflegen*".

Auch andere Silversurfer nutzen die sozialen Netzwerke vorwiegend, um Kontakte in aller Welt aufrechtzuerhalten. „*Facebook und Co. spiegeln emotionale Nähe vor und verringern die reale Distanz*", sagt Hendrik Speck, Professor an der Fachhochschule

Kaiserslautern. Für den Experten in Medienkommunikation ist dies die Hauptursache dafür, warum Rentner das Internet für sich entdecken.

Das Netz ist nicht das Hausmedium der Generation 50 plus. Sie sind mit Radio und Fernsehen groß geworden. Speck spricht von „kultureller Fremdheit". Senioren seien eher defensiv eingestellt und würden daher passiv auftreten. Während sich Jugendliche oft mehrere Stunden pro Tag im Internet tummeln, nutzen es Ältere sehr gezielt und kontrolliert. Sie holen sich Informationen, kaufen ein bisschen ein – und kommunizieren vor allem gern.

Zu Martin Krebs kommen die meisten seiner älteren Kunden auch, weil sie das Gefühl haben, sonst etwas zu verpassen. Krebs betreibt seit sieben Jahren eine Computerschule in Berlin. In kleinen Gruppen von sechs Teilnehmern bringt er den Rentnern das Internet nahe.

Manche Teilnehmer sind über 80 Jahre alt. „*Die Leute wollen den Anschluss an ihre Kinder nicht verlieren*", sagt der Internet-Pädagoge. Viele seien aber verunsichert, weil das Fernsehen gern auch digitale Bedrohungsszenarien zeige. Sie geizen deshalb besonders mit persönlichen Informationen.

Vielen Rentnern ist vor allem der Internetgigant Facebook mit seinen Milliarden an gesammelten Nutzerdaten unheimlich. Sie haben das Gefühl, ständig beobachtet zu werden. Geschlossene Nutzerbereiche erscheinen ihnen vertrauter. Auf Portalen wie Bestage 24 und Platinnetz ist man unter sich.

Der Marktführer in diesem Bereich ist die Seite Feierabend.de mit 150.000 Mitgliedern und einem Durchschnittsalter von 60 Jahren. Allerdings hat Feierabend.de eine andere Herangehensweise als Facebook. Die Nutzer werden nicht Online-Freunde, weil sie sich ohnehin schon aus der Realität kennen. Im Gegenteil, sie treffen sich offline, nachdem sie sich im Internet kennengelernt haben. Dafür gibt es bei Feierabend.de Regionalgruppen, mehr als 110 bundesweit.

Bestes Beispiel für das Treffen der Generationen auf Facebook ist der Gründer Mark Zuckerberg selbst. Er spielt mit seiner Großmutter online Scrabble. Besondere Angebote oder spezielle Werbung für diese ältere Generation gibt es allerdings nicht und sie ist auch nicht geplant. Experte Speck ist sich aber sicher, dass das nicht so bleiben wird: „*Das Eintreten der Älteren wird die Plattform verändern.*"

Zumal: Wenn Kinder von ihren Eltern eine Freundschaftseinladung geschickt bekommen, verändert das oft das Nutzerverhalten des Nachwuchses. Sobald nämlich Mutti in der Freundschaftsliste steht, kann sie auch alles mitlesen, was die Kinder bewegt.

Dagegen formt sich bereits Widerstand. „Eltern entfacebooken" und „Eltern bleibt dem Facebook fern" fordern genervte Jugendliche und haben entsprechende Gruppen gegründet. Natürlich auf Facebook.

Karen Haak, *www.welt.de,* 10/10/09 (gekürzte Fassung)

Text 2

Twitter : Moteur de carrière[1]

Sous ses airs anecdotiques, le site social permet en 140 signes maximum des échanges stratégiques. Trouver un job, se tenir informé avant tout le monde et informer les autres… Indispensable !

Vous avez déjà entendu parler de Twitter.com, non ? Vous savez, ce site où vous informez en temps réel vos amis de ce que vous êtes en train de faire là, maintenant. « Je mange une glace vanille-fraise à la plage ! »… « Pff… première journée au bureau ! »… « Zut, j'ai raté mon train ! Allez, direction le McDo ! » Oui, vous en avez sans doute entendu parler, et vous vous êtes sans doute demandé comment un site au concept apparemment aussi stupide pouvait faire aussi souvent la une des médias et séduire autant d'utilisateurs.

C'est qu'en fait l'intérêt de Twitter est ailleurs. Non, son intérêt ne réside pas dans le fait d'utiliser 140 caractères qui vous sont maigrement impartis pour informer vos proches que vous êtes en train de siroter une San Pellegrino à la terrasse d'un café (« Et qu'est-ce que c'est agréable… Mmm ! »). L'intérêt de ce site, c'est qu'il vous permet de partager des informations qui vous ont intéressé, et d'être alerté en temps réel d'opportunités à saisir.

Dans le cadre de votre carrière, Twitter peut donc vous être utile. A condition de savoir l'utiliser. Pour cela, inscrivez-vous d'abord au service (c'est rapide) en allant sur http://twitter.com. Ensuite, admettons que vous cherchiez un emploi. De grandes entreprises ont ouvert un compte Twitter, ce qui vous permet de recevoir leurs offres en direct, comme celles de la Société Générale. Allez directement sur http://twitter.com/careerssocgen, et abonnez-vous à leurs tweets (mini-messages). Vous recevrez leurs offres d'emploi sur votre propre page Twitter (consultable sur votre PC ou votre mobile).

Un lien vers une page Internet forme la vraie « plus-value » du tweet

Le deuxième intérêt de Twitter, c'est sa fonction de « veille ». « Imaginez, par exemple, que vous soyez expert-comptable, et que vous vous intéressiez à l'évolution des normes IFRS, explique Ludovic Bajard, directeur associé à Human to Human, une agence qui aide les entreprises à communiquer grâce aux réseaux sociaux. Vous allez taper "IFRS" dans le moteur de recherche de Twitter, et pouvoir ainsi consulter ce que disent d'autres utilisateurs au sujet de cette norme. S'ils ont ajouté un lien à leur tweet, vous pourrez ainsi consulter le site qu'ils recommandent. » C'est qu'ajouter un lien vers une page Internet forme, en fait, la vraie « plus-value » de votre tweet. Vos 140 signes débouchent ainsi sur une information plus riche.

Et c'est cette fonction de signalement qui constitue le troisième point fort de Twitter dans le cadre professionnel. Vous vous trouvez dans un salon professionnel à Francfort et une entreprise vous semble intéressante ? Signalez cette information à votre réseau via Twitter en indiquant l'adresse du site Web de la société. « Signaler une page Web ou un site intéressant, alerter sur une info qui vient de tomber, c'est devenir une sorte de vigie

1. La carrière : *die Karriere, die Laufbahn.*

dont les tweets seront appréciés par vos pairs », ajoute Ludovic Bajard. Vous venez d'apprendre que votre entreprise recrute ? Faites des heureux et lancez un tweet !

Laurent Calixte, *Challenges* n° 180, 17/09/09.

CORRIGÉ

Nun entdecken auch Senioren Facebook und Co

Als Studentennetzwerk gegründet, ist Facebook die größte soziale Plattform der Welt geworden. Die am schnellsten wachsende Gruppe ist die Generation 50 plus, in Deutschland sind das allein schon 120.000 von 4,3 Millionen Menschen.

Die „Silversurfer" nutzen die Plattform, um Fotos hochzuladen und um Kontakte mit Bekannten, Kindern und Enkelkindern zu pflegen. Laut Hendrik Speck, Professor an der Fachhochschule in Kaiserslautern und Experte für Medienkommunikation, würde Facebook und Co. Gefühle der Nähe vortäuschen und somit tatsächliche Entfernungen reduzieren.

Rentner weisen ein anderes Nutzerverhalten auf. Sie sind überwiegend kritischer eingestellt und liefern nicht bedenkenlos persönliche Informationen, sie nutzen das Internet gezielt und kontrolliert. So können sich auf der Webseite „Feierabend.de" Rentner online kennenlernen und offline in bundesweit 110 Regionalgruppen treffen.

Sicherlich wird die Nutzung durch Ältere die Plattform verändern, denn wenn Eltern auf der Freundschaftsliste der Kinder stehen, wird das die Kinder beeinflussen, so dass bereits dazu aufgerufen wird, die Eltern zu „entfacebooken". *(151 worte)*

Twitter : Moteur de carrière

Die Plattform Twitter hat sich mit einem einfachen Konzept zu einem großen sozialen Netzwerk entwickelt, das von vielen Menschen genutzt wird und oft die Nummer Eins in den Medien spielt. Mit maximal 140 Zeichen ermöglicht diese Webseite in Echtzeit Informationen strategisch auszutauschen.

Twitter kann in drei Punkten für die Karriere hilfreich sein:

Einmal eingeschrieben, kann man die Stellenangebote der großen Firmen, die auf Twitter ein Konto haben, auf seinem Computer oder Handy erhalten, sobald man ihre Mininachrichten, die tweets abonniert hat.

Die tweets entwickeln einen „Mehrwert", denn wenn ein Stichwort eingegeben wird, erhält man die Meinung der anderen Nutzer und die von ihnen empfohlenen Links für interessante Webseiten.

Für den professionellen Bereich ist gerade die Signalfunktion der tweets von großer Bedeutung, eine interessante Information, z.B. ein Stellenangebot, sendet man als tweet an seine Netzteilnehmer.

Twitter funktioniert wie ein Schneeballsystem, ständig in Signalbereitschaft, können Informationen in kürzester Zeit um den Erdball ziehen. *(153 worte)*

BIOLOGIE

Programme, conseils, bibliographie

PUBLIC CONCERNÉ

Niveau Licence 2 de Biologie ; DUT Génie biologique (options : Analyses biologiques et biochimiques, Diététique, Industries alimentaires, Agronomie) ; BTS Analyses biologiques et Biochimie.

PROGRAMME

- Organisation et fonctionnement de la cellule eucaryote. Les principaux constituants organiques. Les tissus animaux.
- Étude des grandes fonctions et de leurs régulations en physiologie animale : digestion, respiration, excrétion, circulation et reproduction. Les systèmes intégrateurs de l'organisme (nerveux et endocrinien).
- Génétique formelle (monohybridisme, dihybridisme, liaison génétique) et moléculaire (ADN et ses différents niveaux de compaction : nucléosomes, chromatine, chromosomes, structure des gènes, éléments génétiques mobiles, mutations…).
- Les techniques en biologie (microscopies photonique et électronique, immunométhodes, cultures cellulaires, méthodes séparatives, techniques opératoires…).

CONSEILS DE PRÉPARATION

La préparation à l'épreuve demande, impérativement, dans un premier temps, l'acquisition des principales connaissances, par conséquent des notions essentielles relatives aux différents chapitres du programme.

L'étudiant doit établir des fiches permettant de résumer les faits essentiels et d'organiser sa pensée en construisant un plan.

Pour chaque partie du programme, dans un second temps, une lecture approfondie doit lui permettre de compléter ses connaissances pour pouvoir argumenter et développer sa pensée de manière cohérente, réfléchie et originale.

L'étudiant doit se préparer à répondre, après analyse et réflexion de la ou des solutions proposées et exactes, aux différentes questions du QCM.

Pour le sujet de synthèse, il doit s'exercer à développer son travail de manière logique pour présenter un devoir bien construit et non une accumulation de connaissances et encore moins d'idées vagues sur la question.

BIBLIOGRAPHIE

- E. N. Marieb, *Biologie humaine : anatomie et physiologie*, 1re édition, éd. De Boeck Université, 2000, 560 p.
- A. J. F. Griffiths, W. Gelbart, J. H. Miller et R. C. Lewontin, *Analyse génétique moderne*, 1re édition, éd. De Boeck Université, 2001, 696 p.
- J.-L. Serre et J. Feingold, *Génétique humaine : de la transmission des caractères à l'analyse de l'ADN*, doc. Inserm, éd. Nathan, 1993, 144 p.
- J. Étienne, *Biochimie génétique, biologie moléculaire*, 3e édition, coll. « Abrégés Masson », éd. Masson, 1996, 493 p.

BIOLOGIE

Ce cas a été rédigé par l'ESC Montpellier.
Durée : 2 heures.

CONSIGNES

1. Questions à choix multiple ou à compléter **(13 points sur 20)**
Répondre à chaque question de façon précise en indiquant au besoin la (les) réponse(s) exacte(s).
Chaque réponse correcte est notée (1 point)
Chaque absence de réponse(s) ou réponse incorrecte est notée (0 point)

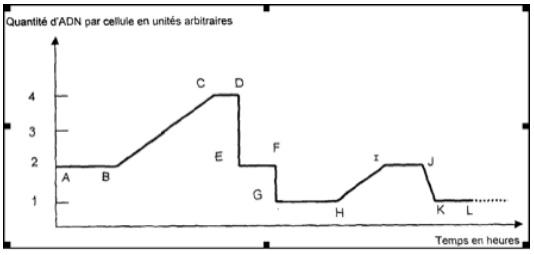
2. Question de synthèse **(7 points sur 20)**
Il sera tenu compte du plan, du contenu informatif et de la rédaction.

SUJET

I – QUESTIONS À CHOIX MULTIPLE OU À COMPLÉTER

1. Le document 1 représente l'évolution de la quantité d'ADN au cours du temps de cellules du champignon ascomycète haploïde Sordaria macrospora engagées dans leur cycle de développement.

Document 1



Parmi les propositions relatives aux données du graphique, lesquelles sont vraies si on considère qu'en A on a une seule cellule et que la fécondation et la caryogamie (fusion des noyaux) viennent de se produire ?

a) La division chromosomique qui se déroule de J à K est une mitose.
b) Le document correspond à une période du cycle de développement pendant laquelle l'organisme étudié passe d'une phase haploïde à une phase diploïde.
c) Le graphique correspond à une période du cycle de développement pendant laquelle l'organisme étudié passe d'une phase diploïde à une phase haploïde.
d) De D à E se déroule une partie de la division équationnelle de méiose.
e) De F à G se déroule une partie de la division réductionnelle de méiose.

2. Concernant les gènes et les allèles…
   a) Un gène donné peut exister sous deux formes différentes dans une cellule haploïde.
   b) Dans une espèce donnée, un gène peut exister sous différentes versions appelées « allèles ».
   c) Normalement, les deux allèles d'un gène passent dans des gamètes différents, lors de la gamétogenèse.
   d) Les deux allèles d'un même gène sont séparés lors de la méiose.
   e) Les deux allèles d'un gène donné sont différents dans les cellules diploïdes d'un organisme homozygote pour ce gène.

3. Concernant les méthodes d'étude en Biologie Cellulaire…
   a) Le faisceau du microscope électronique à balayage est fixe.
   b) En microscopie électronique en transmission, les coupes sont contrastées avec des sels d'éléments de numéro atomique faible.
   c) Les anticorps sont l'un des outils de l'immunocytochimie.
   d) Un pixel est un point d'une image numérique.
   e) La centrifugation différentielle permet la séparation des organites cellulaires.

4. Une cellule sexuelle appartenant à une espèce animale, observée en métaphase de première division de méiose montre 8 chromosomes doubles.
   Quelle est la formule chromosomique de cette espèce ?
   a) 2n= 16 chromosomes
   b) 2n= 8 chromosomes
   c) 2n= 4 chromosomes
   d) 2n= 32 chromosomes
   e) 2n= 64 chromosomes

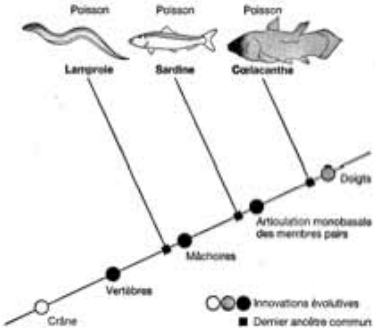
5. Dans le cas du dihybridisme avec gènes indépendants, lors du croisement d'un individu hybride de F1 avec un individu homozygote doublement récessif, la répartition des phénotypes obtenus est de…
   a) 100 % d'individus identiques.
   b) ½ et ½.
   c) ¼, ¼, ¼, ¼.
   d) 9/16, 3/16, 3/16 et 1/16.
   e) ¾ et ¼.

6. Parmi les organites ci dessous, quel est celui qui est entouré d'une double membrane ?
   a) Le réticulum endoplasmique
   b) Le lysosome
   c) La mitochondrie
   d) Le ribosome
   e) Le nucléole

7. Parmi ces cellules, quelles sont celles qui sont douées de la propriété de phagocytose ?
   a) Les plasmocytes
   b) Les macrophages
   c) Les hématies
   d) Les neutrophiles
   e) Les spermatozoïdes

8. Voici des caractéristiques pouvant être attribuées à des cellules. Quelles sont celles qui sont retrouvées dans des cellules procaryotes bactériennes ?
   a) Noyau délimité par une enveloppe nucléaire
   b) Absence de paroi limitant la cellule
   c) Absence de ribosome
   d) Chromosome unique constitué d'une molécule d'ADN bicaténaire et circulaire
   e) Présence éventuelle de plasmides

9. Les relations de parenté des poissons
   L'ancien système de classification des animaux utilisait essentiellement des critères morphologique et anatomique. Ainsi, on regroupait dans le groupe des poissons, des vertébrés à peau recouverte d'écailles, et qui nagent. Par exemple : les sardines, les lamproies, et les coelacanthes. La datation des fossiles correspondant à ces animaux permet de situer leur apparition dans les temps géologiques et l'étude de leurs caractères communs permet d'établir des liens de parenté. Dans le cadre de la classification phylogénétique reposant sur des critères de parenté évolutive, comme on peut le voir sur le cladogramme suivant le groupe des poissons n'existe pas.



   Le groupe des poissons n'existe pas (1 réponse)…
   a) Parce que les poissons ne veulent plus être classés.
   b) Parce que le groupe des poissons est monophylétique.
   c) Parce que le groupe des poissons n'est pas un groupe monophylétique mais polyphylétique.
   d) Parce que certains poissons n'ont pas de mâchoires.
   e) Parce que le Coelacanthe est un « fossile vivant ».

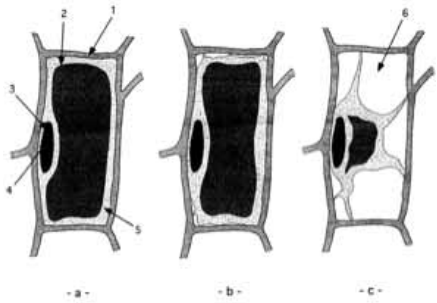
10. Le VIH…
    a) Est une cellule procaryote de très petite taille.
    b) Se transmet uniquement lors de rapports homosexuels.
    c) Est un rétrovirus.
    d) Possède une information génétique constituée par deux molécules d'ADN.
    e) Peut être attrapé sur la cuvette de toilettes mal nettoyées.

11. L'antéhypophyse…
    a) Est responsable de la production de FSH.
    b) Est responsable de la production de LH.
    c) Est une glande endocrine.
    d) Est une glande exocrine.
    e) Est impliquée dans la reproduction humaine.

12. Chez la Souris, espèce diploïde où 2n = 40 chromosomes, le système de chromosomes sexuels est le même que dans l'espèce humaine.
    Parmi les propositions suivantes, quelles sont celles qui peuvent ainsi être retenues ?
    a) Une Souris reçoit un chromosome sexuel X ou Y de sa mère.
    b) Une cellule somatique de Souris mâle ne possède qu'un chromosome sexuel.
    c) Un gamète possède 19 chromosomes autosomes.
    d) Une Souris reçoit 20 chromosomes de son père.
    e) Un spermatozoïde possède normalement 20 chromosomes.

13. L'épiderme d'oignon violet possède des cellules dont les vacuoles sont naturellement colorées en rose violacé. Trois montages sont effectués, l'un dans de l'eau pure, les deux autres dans des solutions aqueuses de saccharose de concentrations différentes.
    Les observations effectuées en microscopie photonique sont schématisées ci-contre cellules a, b et c. Choisir toute proposition exacte.

    a) La flèche 1 désigne la paroi pectocellulosique
    b) La cellule a est turgescente
    c) La cellule c est turgescente
    d) La flèche 3 désigne un chloroplaste
    e) La turgescence est un état physiologique exceptionnel pour les cellules végétales



II – QUESTION DE SYNTHÈSE

Il sera tenu compte du plan, du contenu informatif et de la rédaction.

« Pour dépister une infection virale au Virus de l'Immunodéficience Humaine (VIH), on recherche dans le sang la présence d'anticorps dirigés contre le virus. Expliquez ce qu'est le VIH et décrivez le cycle viral. Montrer comment la séropositivité est une conséquence d'une infection virale et comment les anticorps permettent de lutter contre le virus. Les réponses seront illustrées de schémas clairs. »

CORRIGÉ

I – QUESTIONS À CHOIX MULTIPLE OU À COMPLÉTER

1. Le document 1 représente l'évolution de la quantité d'ADN au cours du temps de cellules du champignon ascomycète haploïde Sordaria macrospora engagées dans leur cycle de développement.
   Parmi les propositions relatives aux données du graphique, lesquelles sont vraies si on considère qu'en A on a une seule cellule et que la fécondation et la caryogamie (fusion des noyaux) viennent de se produire ?
   a) la division chromosomique qui se déroule de J à K est une mitose.
   b) le document correspond à une période du cycle de développement pendant laquelle l'organisme étudié passe d'une phase haploïde à une phase diploïde.
   c) le graphique correspond à une période du cycle de développement pendant laquelle l'organisme étudié passe d'une phase diploïde à une phase haploïde.
   d) de D à E se déroule une partie de la division équationnelle de méiose.
   e) de F à G se déroule une partie de la division réductionnelle de méiose.

2. Concernant les gènes et les allèles…
   a) Un gène donné peut exister sous deux formes différentes dans une cellule haploïde.
   b) Dans une espèce donnée, un gène peut exister sous différentes versions appelées « allèles ».
   c) Normalement, les deux allèles d'un gène passent dans des gamètes différents, lors de la gamétogenèse.
   d) Les deux allèles d'un même gène sont séparés lors de la méiose.
   e) Les deux allèles d'un gène donné sont différents dans les cellules diploïdes d'un organisme homozygote pour ce gène.

3. Concernant les méthodes d'étude en Biologie Cellulaire…
   a) Le faisceau du microscope électronique à balayage est fixe.
   b) En microscopie électronique en transmission, les coupes sont contrastées avec des sels d'éléments de numéro atomique faible.

c) Les anticorps sont l'un des outils de l'immunocytochimie.
d) Un pixel est un point d'une image numérique.
e) La centrifugation différentielle permet la séparation des organites cellulaires.

4. Une cellule sexuelle appartenant à une espèce animale, observée en métaphase de première division de méiose montre 8 chromosomes doubles. Quelle est la formule chromosomique de cette espèce ?
a) 2n= 16 chromosomes
b) 2n= 8 chromosomes
c) 2n= 4 chromosomes
d) 2n= 32 chromosomes
e) 2n= 64 chromosomes

5. Dans le cas du dihybridisme avec gènes indépendants, lors du croisement d'un individu hybride de F1 avec un individu homozygote doublement récessif, la répartition des phénotypes obtenus est de…
a) 100 % d'individus identiques
b) ½ et ½
c) ¼, ¼, ¼, ¼
d) 9/16, 3/16, 3/16 et 1/16
e) ¾ et ¼

6. Parmi les organites ci dessous, quel est celui qui est entouré d'une double membrane ?
a) Le réticulum endoplasmique
b) Le lysosome
c) La mitochondrie
d) Le ribosome
e) Le nucléole

7. Parmi ces cellules, quelles sont celles qui sont douées de la propriété de phagocytose ?
a) Les plasmocytes
b) Les macrophages
c) Les hématies
d) Les neutrophiles
e) Les spermatozoïdes

8. Voici des caractéristiques pouvant être attribuées à des cellules. Quelles sont celles qui sont retrouvées dans des cellules procaryotes bactériennes ?
a) Noyau délimité par une enveloppe nucléaire
b) Absence de paroi limitant la cellule
c) Absence de ribosome
d) Chromosome unique constitué d'une molécule d'ADN bicaténaire et circulaire
e) Présence éventuelle de plasmides

9. Les relations de parenté des poissons
L'ancien système de classification des animaux utilisait essentiellement des critères morphologique et anatomique. Ainsi, on regroupait dans le groupe des poissons, des vertébrés à peau recouverte d'écailles, et qui nagent. Par exemple : les sardines, les lamproies, et les coelacanthes. La datation des fossiles correspondant à ces animaux permet de situer leur apparition dans les temps géologiques et l'étude de leurs caractères communs permet d'établir des liens de parenté. Dans le cadre de la classification phylogénétique reposant sur des critères de parenté évolutive, comme on peut le voir sur le cladogramme suivant le groupe des poissons n'existe pas.
Le groupe des poissons n'existe pas (1 réponse)…
a) Parce que les poissons ne veulent plus être classés.
b) Parce que le groupe des poissons est monophylétique.
c) Parce que le groupe des poissons n'est pas un groupe monophylétique mais polyphylétique.
d) Parce que certains poissons n'ont pas de mâchoires.
e) Parce que le Coelacanthe est un « fossile vivant ».

10. Le VIH…
a) Est une cellule procaryote de très petite taille.
b) Se transmet uniquement lors de rapports homosexuels.
c) Est un rétrovirus.
d) Possède une information génétique constituée par deux molécules d'ADN.
e) Peut être attrapé sur la cuvette de toilettes mal nettoyées.

11. L'antéhypophyse…
a) Est responsable de la production de FSH.
b) Est responsable de la production de LH.
c) Est une glande endocrine.
d) Est une glande exocrine.
e) Est impliquée dans la reproduction humaine.

12. Chez la Souris, espèce diploïde où 2n = 40 chromosomes, le système de chromosomes sexuels est le même que dans l'espèce humaine. Parmi les propositions suivantes, quelles sont celles qui peuvent ainsi être retenues ?
a) Une Souris reçoit un chromosome sexuel X ou Y de sa mère.
b) Une cellule somatique de Souris mâle ne possède qu'un chromosome sexuel
c) Un gamète possède 19 chromosomes autosomes
d) Une Souris reçoit 20 chromosomes de son père
e) Un spermatozoïde possède normalement 20 chromosomes

13. L'épiderme d'oignon violet possède des cellules dont les vacuoles sont naturellement colorées en rose violacé. Trois montages sont effectués, l'un dans de l'eau pure, les deux autres dans des solutions aqueuses de saccharose de concentrations

différentes. Les observations effectuées en microscopie photonique sont schématisées ci-contre cellules a, b et c. Choisir toute proposition exacte.

a) La flèche 1 désigne la paroi pectocellulosique.

b) La cellule a est turgescente.

c) La cellule c est turgescente.

d) La flèche 3 désigne un chloroplaste.

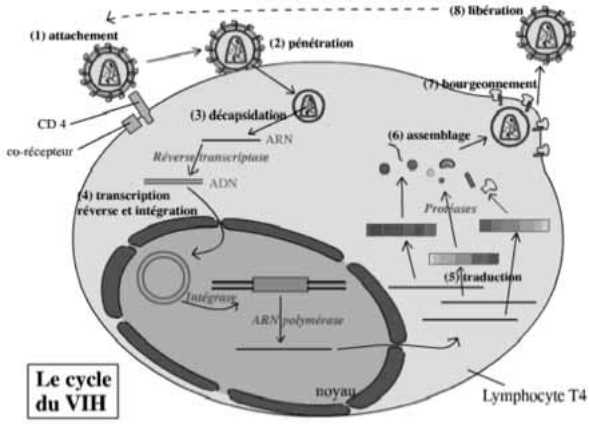
e) La turgescence est un état physiologique exceptionnel pour les cellules végétales.

II – QUESTION DE SYNTHÈSE

Il sera tenu compte du plan, du contenu informatif et de la rédaction.

« Pour dépister une infection virale au Virus de l'Immunodéficience Humaine (VIH), on recherche dans le sang la présence d'anticorps dirigés contre le virus. Expliquez ce qu'est le VIH et décrivez le cycle viral. Montrer comment la séropositivité est une conséquence d'une infection virale et comment les anticorps permettent de lutter contre le virus. Les réponses seront illustrées de schémas clairs. »

1. Le VIH est un virus c'est-à-dire un parasite intracellulaire obligatoire. Le cycle de ce Lentivirus peut être schématisé ainsi :



2. La séropositivité correspond à l'apparition d'anticorps spécifique d'un antigène dans le sérum. Pour dépister une infection virale, comme celle par le VIH par exemple, le médecin propose un test (de type ELISA par exemple), pour rechercher ces anticorps spécifiques.

   Nous montrerons pourquoi la séropositivité est une des conséquences d'une infection virale avant d'étudier les anticorps et leur mode d'action dans la lutte contre le virus.

I. La séropositivité, une des conséquences de l'infection virale

L'entrée dans l'organisme d'un virus ou de manière générale d'un antigène (par voie sanguine, lors de rapports sexuels ou de la mère à l'enfant pour le VIH) déclenche la « mise en alerte » du système immunitaire et l'intervention de nombreuses cellules immunitaires différentes ; seuls les lymphocytes B nous intéressent ici. Les différentes étapes conduisant à l'apparition d'anticorps circulant sont :

A. La reconnaissance des Ag viraux par les Ac membranaires des LB

Dans un premier temps, les antigènes de VIH, la GP 120 notamment, sont reconnus par les récepteurs membranaires (= anticorps) de certains lymphocytes B, qui sont alors sélectionnés (sélection clonale). Les autres lymphocytes B, présentant à leur surface des anticorps de conformation spatiale ne permettant pas la reconnaissance de ces Ag viraux, ne sont pas recrutés.

B. Multiplication de ces LB

Les LB sélectionnés vont alors se multiplier activement, par mitoses successives, et ceci sous l'action notamment des interleukines produites par les LT4. De nombreuses cellules possédant les mêmes anticorps membranaires sont alors présentes. Toutefois ces cellules ne sont pas effectrices.

C. Différenciation des LB

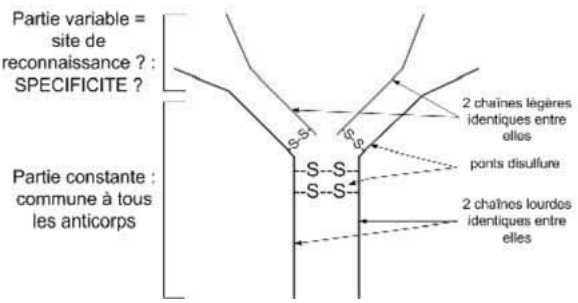
Une partie de ces LB va se transformer en cellules mémoires, prêtes à réagir lors d'une nouvelle détection d'Ag. Les autres se différencient en plasmocytes sécréteurs d'Ac circulants. Cette différenciation s'accompagne de l'augmentation d'organites cytoplasmiques tels que le réticulum endoplasmique et l'appareil de Golgi, ce qui permet une synthèse protéique abondante.

Ces trois étapes préalables à l'apparition des d'anticorps circulants expliquent le délai nécessaire avant l'apparition d'anticorps dans le sang et justifient le lien entre l'apparition d'anticorps et l'infection virale.

II. Les anticorps et la lutte contre le virus

A. Nature et structure d'un anticorps

Les Ac ou immunoglobuline, sont des protéines constituées d'un assemblage de quatre chaînes polypeptidiques identiques deux à deux présentant chacune une partie constante et une partie variable.

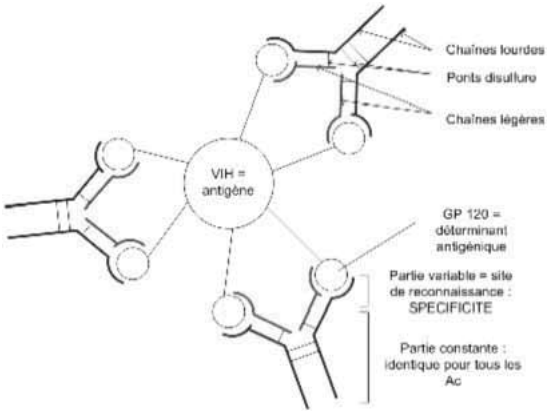


B. Partie variable responsable de la spécificité

C'est la partie variable d'un anticorps, située aux deux extrémités, qui fait la différence entre les anticorps et leur permet de se fixer spécifiquement au virus qui a provoqué leur synthèse (suite aux 3 étapes présentées dans le I).

C. Fixation des anticorps sur les antigènes viraux

De la fixation découle la formation d'un complexe immun, neutralisant l'antigène, c'est-à-dire l'empêchant de pénétrer dans les cellules porteuses du marqueur CD4. Mais l'antigène n'est pas détruit.



D. Elimination des complexes immuns

Cette destruction à lieu suite à la phagocytose qui est facilitée par la reconnaissance de la partie constante des Ac grâce aux récepteurs membranaires présents à la surface des phagocytes (macrophages par exemple).

Conclusion

La séropositivité résulte donc de l'infection virale avec un certain délai dû aux différentes étapes nécessaires pour la production d'anticorps. Ces anticorps permettent alors de lutter contre le virus par la formation de complexes immuns et leur destruction par les phagocytes.

Toutefois, le VIH possède la particularité d'infecter les LT4, pivots des réactions immunitaires, et affaiblit donc le système immunitaire. Ceci conduit inéluctablement à la mort en l'absence actuelle de tout moyen de protéger à long terme l'organisme infecté.

CRÉATIVITÉ ET GESTION DE PROJET

Ce cas a été rédigé par l'ESC Advancia Paris et Negocia Paris.
Durée : 2 heures.

CONSIGNES

Aucun document n'est autorisé.

SUJET

FRANCE INVEST est un établissement public chargé de promouvoir la France auprès d'acteurs économiques et politiques étrangers en vue de favoriser des investissements et développer des projets innovants transnationaux et interculturels. La structure vient de recevoir une demande d'A.S., le gouverneur de la Californie, qui souhaite développer de nouveaux projets touristiques, culturels et vinicoles en Californie. A cette fin, il voudrait envoyer une délégation de « veille » composée d'entrepreneurs et de politiques pour découvrir et rencontrer durant une semaine les acteurs de l'innovation en France dans les secteurs suivants : touristique, culturel et vinicole. Pour François de l'Hospitalier, le directeur de France Invest, cette mission est de la plus haute importance : « Elle inaugure un renouveau des relations franco-américaines après des années plutôt ternes où l'amitié entre les deux pays était plutôt tiède… »

Fraîchement nommé comme « International Networking Manager » ou responsable des réseaux et partenariats internationaux, votre directeur vous confie la conception et l'organisation de cette semaine. Il compte sur votre fraîcheur et votre inventivité pour proposer un programme de qualité qui séduise les Américains et surtout ouvre sur de réelles opportunités de développement.

François vous charge d'appeler Mike Stallone, le bras droit d'A.S. pour les affaires économiques, pour en savoir plus sur cette mission et les attentes des différents participants.

Au téléphone, ce dernier vous informe qu'il fera aussi partie du voyage en tant que chef de délégation. Son rôle sera de garantir que les attentes des participants seront satisfaites. Globalement, il vous explique que les participants veulent un séjour riche en apprentissage, en contacts mais aussi un séjour divertissant. Ils attendent également de voir du neuf, sortir des sentiers battus tout en restant politiquement corrects. Au cours de discussions, il vous livre par mail quelques éléments biographiques sur les participants et leurs attentes. Avant de terminer, il vous rappelle que l'Italie est aussi une destination cible et qu'il vient de recevoir leur proposition. Vous comprenez qu'il va falloir leur faire une proposition dès aujourd'hui. Après, la discussion, vous consultez attentivement le mail sur les différents participants de ce séjour.

- Amy Whitehouse est chargée des Affaires culturelles à la mairie de Los Angeles. Elle souhaiterait mieux comprendre comment la France développe de nouveaux services en matière culturelle et aussi touristique. Elle est

particulièrement intéressée par le renouveau des musées français (en particulier) à Paris, notamment suite à l'accord du Louvre avec les Emirats arabes ou les projets d'extension de Beaubourg à Metz. Elle pense qu'il y a des opportunités avec le Museum of Contemporary Art de Los Angeles.

- Robert Powell est le directeur international de VinoGlobo, un des plus grands producteurs de vin au monde. L'entreprise est particulièrement intéressée par les nouveaux vins hors AOC qui se développent très fortement dans les régions du sud de la France. Il ne cache pas son souhait d'investir en France mais il sait qu'il y a une certaine résistance française à « l'invasion américaine. » Il aimerait comprendre comment la surmonter ?
- Mike Earth est le chargé des affaires touristiques. Il est particulièrement emballé par les nouvelles formes de tourisme vert et écologique. Il souhaiterait comprendre qui sont les nouveaux acteurs dans ce domaine ? Quelles sont les nouvelles activités en la matière ? Il entend promouvoir cette forme de tourisme dans la vallée vinicole. Il pense à la région bordelaise et aussi la région alsacienne.
- Sandra Pettigrew est la « CEO » (Chief Executive Officer) de « Be SPA » qui compte pas moins de 50 centres de soins et de bien-être à travers toute la Californie. Fille d'un couple de « babas californiens », elle est fortement attachée à des valeurs écologiques et humanistes. Ces centres se situent principalement dans les villes. Elle aimerait développer des centres de soins balnéaires en s'inspirant de la balnéothérapie française. Par ailleurs, elle souhaiterait aussi découvrir les possibilités de partenariats avec des fabricants cosmétiques, domaine dans lequel la France excelle. Elle a entendu parler de la Bretagne qui développe des soins à base d'algues mais elle est ouverte à d'autres propositions.

A l'issue de cette lecture, vous décidez d'appeler votre directeur pour l'informer de vos échanges. Horrifié par la perspective de perdre cette mission à la faveur des Italiens, il vous donne deux heures pour élaborer un préprogramme de visite qui soit inventif avec les dates, les visites envisagées, les rencontres prévues, les déplacements, les logements envisagés… de leur arrivée à Paris le dimanche soir à leur départ le dimanche suivant. Il vous demande aussi de faire une première estimation du coût global de ce séjour pour 8 personnes. Il participera aussi à l'ensemble du séjour.

CONSIGNES

Vous devez élaborer sous la forme d'un tableau un programme de visite qui tienne compte des attentes formulées par les différents acteurs participant à ce séjour. Il faut tenir compte de la contrainte de temps, des aspects logistiques, de la limitation du coût du séjour ainsi que des barrières linguistiques et culturelles.

Votre plan de séjour doit rester réaliste tout en étant inventif… à vous de jouer.

CORRIGÉ

Monsieur de L'Hospitalier,

Vous trouverez ci-dessous ma proposition de programme pour concilier les attentes des 5 participants.

Rappel des attentes de chacun des participants.

- Amy Whitehouse, Chargée d'affaires culturelles à la Mairie de Los Angeles, souhaite découvrir les nouveaux services au sein des établissements culturels.
- Robert Powell, directeur international de VinoGlobo, souhaite développer du vin hors AOC en France.
- Mike Earth, chargé des affaires touristiques, souhaite découvrir les nouvelles formes de tourisme vert et écologique.
- S. Pettigrew, PDG de BeSPA, intéressé par des centres de soins et des cosmétiques « écologiques ».
- M. Stallone, Bras droit du Maire, veillera à ce que les attentes des participants soient satisfaites.

Le programme allie découverte des innovations culturelles, visites touristiques, rencontres collectives et individuelles.

- Innovations culturelles au sein de deux musées majeurs à Paris (Beaubourg et Louvre).
- Innovations touristiques, écologiques et vinicoles au sein du domaine Caudalie à Bordeaux.
- Découverte de vins atypiques (hors AOC) à Paris et dans la région de Toulouse.
- Visite d'un parc et d'un jardin proposant des prestations labélisées « tourisme vert ».

Le programme détaillé est décrit page suivante.

Dimanche	Lundi	Mardi	Mercredi	Jeudi	Vendredi	Samedi
	Petit déjeuner à 8 h avec présentation du programme, puis échange et discussions	Départ à 9 h pour Bordeaux en compagnie d'un représentant de Caudalie	Départ en minibus pour Toulouse	Point d'étape après le petit déjeuner. Départ pour Montpellier	Visite du jardin des plantes et des nouveaux services proposés. Rencontre de M. Earth avec le responsable	Petit déjeuner à l'hôtel. Puis départ au Louvre
	Présentation des projets d'extension de Beaubourg par un représentant Puis, visite du musée par l'ens sauf A. Whitehouse avec le directeur de Beaubourg et un chargé d'Affaires culturelles de la mairie de Paris	Accueil par le directeur et visite du domaine par le représentant. Rencontre individuelle d'S. Pettigrew avec le directeur et son équipe.	Visite d'un centre d'un parc avec parcours accrobranche, jogging, bateau, etc. Rencontre de M. Earth avec le directeur	Visite de centre de balnéothérapie de La… Rencontre de S. Pettigrew avec le directeur	Balade en Vélib à Paris et découverte de parcours parisiens à vélo.	Présentation des projets internationaux du Louvre par un représentant. Puis, visite d'une nouvelle aile du musée. Rencontre individuelle d'A. Whitehouse avec le directeur.
	Déjeuner sur place (10 personnes) avec une personne de la mairie de Paris pour le tourisme	Déjeuner sur place	Déjeuner sur place	Déjeuner sur place	Déjeuner en bord de seine sur une péniche	Déjeuner de clôture avec F. de L'hospitalier et des représentants de la mairie de Paris
Arrivée à CDG à 18 hAccueil par François de l'hospitalier Direction Hôtel à côté de Beaubourg en taxi (7 personnes).	Visite des vignes de Montmartre et dégustation. Rencontre de M. Powell avec avec les viticulteurs	Visite des installations SPA de Caudalie et des ateliers de fabrication de cosmétiques	Rencontres et Visite de plusieurs propriétés viticoles (hors AOC) et Rencontre Individuelle de R. Powell avec plusieurs viticulteurs intéressés par la Californie.	Après-midi détente dans le centre. Départ en fin d'après-midi pour Paris en Avion. Installation dans un hôtel à côté du Louvre	Visite du musée d'Art moderne de la ville de Paris en présence du directeur	Après-midi libre
Dîner léger à côté de l'hôtel	Dîner dans un restaurant biologique	Dîner dans un restaurant traditionnel bordelais	Dîner libre à Toulouse mais avec des adresses conseillées	Dîner à Paris dans un bar à vin.	Dîner à la tour Eiffel	Soirée Libre

Budget estimé

- Hébergement : 150 euros en moyenne par nuit x 8 personnes x 7 nuits : 8 400 euros

- Transports
  – Taxi (Aéroport CDG-Paris) : 500 euros
  – Train (Paris-Bordeaux) : 150 x 8 : 1 200
  – Avion (Montpellier-Paris) : 250 x 8 : 2 000
  – Minibus avec chauffeur : 500 euros la journée

- Restaurants
  – 6 déjeuners pour 10 personnes : 40 x 10 : 400
  – 5 dîners pour 10 personnes : 80 x 10 : 800

TOTAL DE 13 800 euros, soit 1 725 euros par personnes

Je reste à votre disposition pour discuter de cette proposition avant envoi.

DROIT

Programme, conseils, bibliographie

PUBLIC CONCERNÉ

L'épreuve « Passerelle 1 » en Droit est destinée, sinon aux seuls juristes de formation (Licence 2 Droit), du moins à des étudiants ayant suivi des enseignements de droit privé, c'est-à-dire de droit civil, droit des affaires, etc., de manière significative, au cours de leurs « formations courtes » de type BTS, DUT, ou d'une Licence 2 AES, ou d'une Licence 2 Sciences économiques.

Il serait vain d'imaginer pouvoir passer le concours avec succès sans avoir un bagage juridique véritable.

PROGRAMME

- Introduction au droit : la preuve, l'organisation judiciaire, le droit objectif, les différentes branches du droit, les droits subjectifs.
- Les personnes : les personnes physiques, les personnes morales, état et capacité des personnes.
- Les biens, meubles et immeubles, droits réels principaux, droits réels accessoires, propriété et possession.
- Droit des obligations : typologie des obligations ; techniques contractuelles ; clauses pénale, résolutoire, de non concurrence, attributive de compétence matérielle et / ou territoriale, de conciliation… classification des contrats ; formation du contrat, le consentement et les vices qui l'affectent, l'objet, la lésion, la cause, les nullités ; la force obligatoire du contrat *inter partes* ; l'effet relatif du contrat à l'égard des tiers ; les sanctions applicables lors de la mauvaise exécution du contrat ou de son inexécution ; les différentes formes de responsabilités délictuelles et quasi délictuelles, responsabilité objective, responsabilité du fait personnel, du fait d'autrui, du fait des choses, les quasi-contrats.
- Droit commercial : le commerçant ; les actes de commerce ; le fonds de commerce ; les opérations sur le fond de commerce (location-gérance, cession du fond de commerce…) ; le statut des commerçants.

CONSEILS DE PRÉPARATION

L'épreuve juridique « Passerelle » est de nature pratique. Il faut donc connaître les fondements du droit civil, du droit commercial, et plus spécialement du droit des obligations.

Mais, au-delà des connaissances théoriques « apprises » en cours, le but de l'épreuve est de tester le candidat sur un certain nombre de qualités requises. Il doit résoudre un « cas pratique », c'est-à-dire, un type d'épreuve qu'il est censé avoir déjà affronté dans son cursus antérieur.

Dès lors il faut qu'il mette à contribution son sens de l'analyse d'abord, et celui de la synthèse ensuite.

Résoudre correctement un cas pratique suppose donc, en premier lieu, une qualification des éléments de fait présentée sous forme d'introduction résumant brièvement le scénario du cas proposé. En deuxième lieu, il s'agit d'identifier les problèmes juridiques et de les

formuler clairement. En troisième et dernier lieu, il s'agit de raisonner et d'argumenter de manière structurée en alimentant une « discussion » permettant de résoudre avec rigueur les problèmes juridiques dans un ordre logique. Dans la mesure où, quelquefois, le cas est présenté sous forme de « consultation juridique », il faut alors sélectionner les arguments les plus favorables au client qui sollicite votre point de vue éclairé. Ce choix des solutions les plus adaptées peut, le cas échéant, « conclure » la copie. Il ne faut donc pas se tromper de nature d'épreuve en récitant un vague cours, souvent « à côté de la plaque », sans tenir compte des éléments particuliers mis en avant dans le cas pratique…

Il ne s'agit pas d'une épreuve théorique de dissertation, mais d'un cas permettant au correcteur d'évaluer principalement les capacités de raisonnement et d'argumentation des candidats. La principale qualité d'un juriste étant la rigueur, il est bien évident que celle-ci est indispensable pour bénéficier d'une note correcte.

BIBLIOGRAPHIE

Le programme des épreuves « Passerelle 1 » étant fondé principalement sur le droit civil, et plus spécialement les questions tenant à l'introduction au droit, les personnes et le droit des contrats, la responsabilité civile et le droit des affaires ; dans la perspective d'une intégration dans une école de commerce, on peut simplement suggérer les ouvrages suivants à titre d'exemples non exhaustifs :

- D. Lefebvre, E. Mollaret-Laforêt et al., *Droit et entreprise*, éd. Presses universitaires de Grenoble.
- *Droit de l'entreprise. L'essentiel pour comprendre*, éd. Lamy.
- *Initiation au droit des affaires*, éd. Francis Lefebvre.

DROIT

Ce cas a été rédigé par l'ESC Clermont.
Durée : 2 heures.

CONSIGNES

Aucun document n'est autorisé.

PASSERELLE 1

SUJET – DISSERTATION

« Les limitations à la réparation du dommage »

CORRIGÉ

Le sujet de droit qui est victime d'un dommage en lien direct avec le comportement fautif, imprudent, « à risque » d'un autre sujet de droit, peut exiger de ce dernier en justice qu'il lui verse des dommages et intérêts pour « réparer », indemniser le préjudice. C'est le mécanisme de l'indemnisation, fondé sur la notion de responsabilité dite « civile », à distinguer de la responsabilité pénale qui poursuit un autre objectif : celui de la répression d'une infraction par l'application d'une peine

Le sujet proposé à pour objet de faire apparaître les différentes hypothèses de limitation du droit à réparation en matière de responsabilité « civile ». Le droit à réparation a donné lieu à des dérives de « victimologie » dans la jurisprudence récente, dénoncée assez souvent par la doctrine. La logique est au-delà du constat précédent, différent selon que la question se pose à l'occasion d'un accident provoqué par un tiers à un autre : il est alors soumis aux mécanismes de la responsabilité délictuelle ou quasi-délictuelle (articles 1382 et s., du Code civil), ou à l'occasion d'un manquement contractuel d'un débiteur constaté par un créancier (articles 1147 et s., du Code civil, responsabilité dite « contractuelle », ou exécution par équivalent selon les auteurs).

Il convient donc d'envisager aussi bien la question des effets de la responsabilité de doit commun dite délictuelle, que ceux de la responsabilité contractuelle, considérée par certains auteurs comme étant synonyme d'exécution par équivalent. En matière contractuelle, outre la résolution ou la résiliation du contrat, le créancier demandeur peut tenter d'obtenir réparation d'un dommage subsistant, ou demander au lieu et place de l'exécution forcée en nature des dommages et intérêts moratoires ou compensatoires après avoir mis en demeure le débiteur selon les dispositions de l'article 1146 du Code civil. La réparation peut donc en matière contractuelle être demandée à titre principal, soit à titre complémentaire, alors qu'en matière délictuelle elle est la solution de principe.

La problématique de la réparation consiste dans toutes les hypothèses à s'interroger sur la pertinence de condamner le « responsable » du dommage à verser des dommages et intérêts à la victime qui devient alors « créancière » du montant des dommages et intérêts Au-delà, dans le premier cas, celui de la responsabilité délictuelle ou quasi délictuelle, le prin-

cipe de la réparation intégrale du dommage a été acquis en jurisprudence dès le XIXe siècle. Dans le second cas, le créancier dispose de plusieurs possibilités selon la nature du contrat (contrat synallagmatique avec l'exception d'inexécution et la résolution ou la résiliation judiciaire du contrat sur le fondement de l'article 1184 du Code civil), selon la nature de l'obligation mal exécutée par le débiteur (cf. : article 1142 du Code civil en ce qui concerne l'exécution forcée), ou encore de demander réparation du gain manqué ou de la perte éprouvée selon les dispositions des articles 1149 et suivants du Code civil. Dans cette dernière hypothèse, on constate que la loi fixe une limite au droit à réparation du créancier (cf. : articles 1150 et 1151 du Code civil), et que la liberté contractuelle permet, en outre, la stipulation de clauses limitant tantôt les obligations dans leur contenu, la durée, etc., dans la limite des règles d'ordre public (cf. : article 1152 alinéa 2 du Code civil). Des lois spécifiques prévoyant des régimes particuliers comportent également des règles particulières en matière de limitation du droit à réparation en instituant une franchise par exemple (article 1386-2 du Code civil, en ce qui concerne, par exemple, la réparation des dommages aux biens provoqués par un produit défectueux.

Le concept de circonstances exonératoires naguère encore fondamental en matière pénale, exerce également une influence en droit civil. Par exemple, la force majeure, dès lors qu'elle est constatée, neutralise la responsabilité par l'absence de faute ou de « fait générateur » imputable à celui dont on prétendait qu'il était responsable d'un dommage et tenu à réparer, par voie de conséquence, ce dernier. La responsabilité d'une personne peut être « entière » dans la réalisation du dommage, sauf à démontrer et admettre un « partage de responsabilité » proportionnel à la faute commise par la victime : le responsable bénéficie d'une forme d'exonération partielle. La force majeure, le fait d'un tiers, la faute de la victime interviennent donc en « *amont* » et exonèrent, tantôt totalement, tantôt partiellement le ou les responsables des dommages aux personnes ou aux biens. Les limitations quant à elles interviennent de manière différente : elles permettent à une personne de ne pas être tenue d'indemniser la totalité des préjudices dont elle est responsable…

La question de l'exonération doit donc être distinguée de celle de la limitation de la réparation du préjudice. La mise en évidence d'un comportement fautif, imprudent, etc. de la victime, impose que celle-ci ne puisse pas prétendre obtenir une réparation de l'ensemble des dommages subis, alors même qu'elle en est précisément, elle-même, partiellement responsable…

Ainsi, on applique les mécanismes légaux selon les dispositions des articles 1382 et s., en matière délictuelle et les articles 1147 et suivants du Code civil en matière contractuelle. Dans les deux hypothèses le législateur prévoit des mécanismes qui ont pour but ou pour effet de limiter le droit à réparation de la victime. De plus en matière contractuelle, la liberté contractuelle, dans la limite fixée par les dispositions d'ordre public, permet d'aménager des stipulations qui plafonnent ou carrément excluront le droit à réparation excipé par le créancier. On peut donc opposer deux situations différentes, l'une résulte de l'application de mécanismes légaux (I), l'autre d'aménagements, conventionnels ou résultant de nouvelles perspectives (II).

I – APPLICATION DES MÉCANISMES LÉGAUX

A. LA CONCEPTION LIBÉRALE DU DOMMAGE RÉPARABLE

Le droit français est très libéral, trop disent certains auteurs au regard de certaines législations étrangères quant à la typologie des dommages pouvant être réparés : préjudice corporel, matériel, ou moral peuvent être indemnisés, même de manière cumulative. Il est fréquent que s'y ajoutent des préjudices personnels interdisant tout recours subrogatoire des organismes payeurs (assureurs, caisses de sécurité sociale), tels le préjudice esthétique, le préjudice d'agrément, le préjudice sexuel.

L'existence d'une prédisposition pathologique de la victime, permet néanmoins au juge d'exclure une partie de la réparation exigée par la victime, parce qu'en réalité une partie de ce dommage ne procède pas du fait générateur ou du manquement contractuel « imputé » au responsable : il s'agit donc d'une exclusion partielle de la réparation fondée sur absence de lien de causalité entre le fait générateur et le dommage allégué, et non pas une limitation de la réparation stricto sensu.

Il convient aussi évidemment de rappeler que le préjudice dont allègue la victime procède d'une situation licite, dans le cas contraire, par exemple perte de rémunération fondée sur la perte d'un travail dissimulé, « au noir » ne peut évidemment pas être l'objet d'un droit à réparation quelconque.

La perte de chance est elle-même réparable sous réserve d'une probabilité suffisante de l'événement dont la victime a été finalement privée. Seul le préjudice purement hypothétique est exclu, dès lors que la probabilité est suffisante le droit à réparation est réaffirmé. Encore faut-il que la causalité entre le fait générateur (faute, abus, manquement contractuel) et le dommage dont réparation est réclamée soit clairement établie ; tel n'est pas le cas en matière de rupture unilatérale abusive de pourparlers de la prétendue « *perte de chance de profiter des effets favorables du contrat espéré* » : il s'agit là d'un intérêt positif à conclure le contrat dont l'un des négociateurs est privé au titre de la liberté de ne pas contracter, et non pas de l'abus dans la rupture même. Seul l'intérêt négatif associé à la rupture abusive des pourparlers est susceptible de réparation sur le fondement des mécanismes de la responsabilité délictuelle.

En réalité on constate donc, sous réserve que le préjudice soit direct et certain, que le droit à réparation est globalement acquis, seul le montant des dommages et intérêts reste soumis à l'aléa de l'appréciation du juge ; qui sera maître du « quantum », non pas en fonction de la gravité du comportement du responsable (sous réserve en matière contractuelle des cas de faute dolosive ou de faute lourde), mais en fonction de l'ampleur ou de l'intensité du dommage subi. La question du mode de versement se pose ensuite, soit en capital, soit sous forme de rente. Les deux méthodes ont leurs avantages et inconvénients.

En matière contractuelle, la question a été posée de savoir si la preuve d'un dommage provoqué par la mauvaise exécution du contrat est nécessaire ou non, ou si la preuve du manquement contractuel est suffisante par elle-même…Après quelques hésitations, la jurisprudence semble désormais exiger, de retour, la preuve du dommage résultant de la mauvaise exécution du contrat. La question de la faute et de la preuve dépend, quant à elle, de la qualification de l'obligation (différences entre obligation de moyens et obligation de résultat). Surtout, il s'avère que l'obligation de ne pas faire, justifie dès lors même qu'elle

n'a pas été respectée un droit à indemnité, sans que la preuve d'un dommage quelconque n'ait à être établie. Ce particularisme résulte d'une interprétation audacieuse de l'article 1145 du Code civil, contestée par certains auteurs. La doctrine envisage quelquefois, que des dommages-intérêts punitifs puissent être prononcés en Droit français : peut-être faut-il considérer que la jurisprudence actuelle de la Cour de cassation en matière de violation de l'obligation de ne pas faire en est une forme, certes incomplète, imparfaite, de consécration indirecte !

L'article 1148 du Code civil, précise que l'existence d'un cas de force majeure exonère totalement le débiteur ; la faute du créancier étant quant à elle, à l'origine d'un partage de responsabilité et donc d'une exonération partielle du débiteur. La définition de la force majeure est toujours source de controverses malgré la tentative d'uniformisation de la définition tentée par l'Assemblée plénière de la Cour de cassation dans deux arrêts du 14 avril 2006. La première chambre civile continue d'éluder l'imprévisibilité de l'événement comme élément constitutif, alors même que la 2e chambre civile y fait toujours référence. La force majeure est un élément d'exonération et non pas une source de limitation *stricto sensu* du droit à réparation depuis l'abandon par la jurisprudence de la thèse de la « causalité partielle », c'est la raison de l'absence de réflexions supplémentaires sur cette thématique.

En revanche la faute de la victime ou le fait d'un tiers peuvent produire, sur le fondement d'un partage de responsabilité, et par application du « principe de proportionnalité » une limitation des dommages et intérêts perçus par la victime du dommage, aussi bien en matière contractuelle qu'en matière délictuelle, sous réserve de dispositifs légaux spécifiques, par exemple, la loi du 5 juillet 1985 relative à l'indemnisation des victimes d'accidents de la circulation routière.

Enfin, en matière de responsabilité dite « contractuelle » selon les dispositions de l'article 1149 du Code civil, « *le créancier ne peut obtenir que la réparation du gain manqué ou de la perte éprouvée, en réalité, au-delà de la terminologie utilisée, apparemment restrictive, la jurisprudence admet en réalité, la réparation des préjudices matériels, corporels, et moraux…* ».

En revanche, si le principe d'une réparation intégrale s'impose en matière « extracontractuelle », la règle est toute différente en matière contractuelle : le droit à réparation est ainsi légalement plafonné par application des articles 1150 et s. du Code civil.

B. Réparation plafonnée en matière contractuelle

L'article 1150 du Code civil pose le principe selon lequel le créancier ne peut obtenir réparation que dans la limite des dommages prévus ou prévisibles au moment de la conclusion du contrat ; il n'y a donc pas de réparation intégrale du dommage à la différence de ce qui existe en matière de responsabilité extracontractuelle fondée sur les articles 1382 et suivants du Code civil.

L'article 1150 du Code civil prévoit néanmoins une hypothèse particulière dérogatoire dans le cas où le débiteur serait l'auteur d'une faute dolosive, à laquelle la jurisprudence assimile du point de vue des effets, la faute lourde.

En ce qui concerne la définition de la faute dolosive : une conception moins restrictive s'impose depuis 1969 (arrêt Giraud) l'intention de nuire au créancier n'est plus nécessaire, il

suffit que le débiteur ait délibérément choisi de ne pas exécuter le contrat. La faute lourde, quant à elle, a été l'objet d'une controverse. Alors que, selon la thèse objective, la faute lourde serait caractérisée par un manquement prouvé à l'obligation essentielle du débiteur, la thèse subjective, au contraire exige pour qu'il y ait faute lourde un comportement grave du débiteur, prouvant son inaptitude à remplir une mission qu'il avait pourtant contractuellement acceptée.

Ainsi, selon la majorité des décisions récentes : pour qu'il y ait faute lourde il convient de prouver l'existence d'une faute d'une exceptionnelle gravité du débiteur dénotant son inaptitude à assumer une obligation contractuelle qu'il avait pourtant acceptée. On constate aujourd'hui une faveur jurisprudentielle pour une conception « subjective » et stricte de la faute lourde (arrêts rendus en ch. mixte en 2005).

Dès lors, quand le débiteur a choisi délibérément de ne pas exécuter le contrat ou a eu un comportement totalement inacceptable le débiteur ne peut se prévaloir d'une limitation quelconque des dommages et intérêts qu'il devra verser à la victime. La gravité du comportement du débiteur qui ne respecte pas la logique du contrat, ni dans sa lettre, ni dans son esprit le prive de tout bénéfice de limitation de la réparation du préjudice ainsi causé par lui, dans des circonstances qu'aucun créancier ne saurait tolérer.

La conséquence d'une faute dolosive ou d'une faute lourde sera donc principalement de priver le débiteur de la faculté de se prévaloir des limites au droit à réparation du créancier, qu'elles soient légales, réglementaires (éventuellement prévues par renvoi dans un « contrat-type »), tout comme de le priver du bénéfice des clauses limitatives aménagées à son profit dans le contrat. Le créancier confronté à la faute dolosive ou lourde du débiteur à droit à réparation des seules conséquences directes et immédiates de la faute précitée, par application des dispositions de l'article 1161 du Code civil.

II – Les aménagements du droit à réparation

La référence au dommage prévu dans les dispositions de l'article 1150 du Code civil, renvoie directement à la possibilité, dans les limites de l'ordre public, de stipuler à l'avance des clauses aménageant la responsabilité contractuelle tantôt favorables au créancier, tantôt favorables au débiteur selon la logique reprise par les dispositions de l'alinéa premier de l'article 1152 du Code civil.

A. Les clauses « limitatives »

Les clauses dites « limitatives » peuvent tantôt exclure ou limiter l'étendue de telle ou telle obligation contractuelle précise (clause limitative d'obligation dans le temps ou l'espace par exemple), tantôt exclure ou limiter à un plafond déterminé à l'avance la réparation en cas de manquement contractuel caractérise du débiteur, quelle que soit l'étendue réelle du préjudice supportée par le créancier.

Contrairement à ce qui est affirmé de manière erronée, les clauses limitatives ne sont pas prohibées en général. Leur validité est d'ailleurs attestée par les dispositions de l'article 1152 alinéa 1er du Code civil.

En droit commun : les clauses limitatives peuvent être écartées par la loi : certaines dispositions réputent non-écrites de telles clauses, par exemple, en matière de « ventes

d'immeubles à construire » selon les dispositions de l'article 1792-5 du Code civil, ou encore en matière de responsabilité du fait des défauts de sécurité des produits, l'article 1386-15 du Code civil, prévoit que les clauses limitatives ne peuvent concerner que les produits défectueux utilisés dans un contexte « professionnel » et uniquement lorsque le défaut a provoqué un dommage matériel (et en aucun cas un dommage corporel).

De son côté, la jurisprudence tente de protéger le créancier contre les abus des débiteurs : par exemple en matière de garantie des vices cachés dans le contrat de vente, la clause ne peut être opposée à l'acquéreur par le vendeur qu'entre professionnels de « même spécialité », (jurisprudence constante depuis 1993).

En droit de la consommation, la situation est différente, du fait du rapport de force imposé par le truchement des contrats d'adhésion. L'ordre public de protection justifie dans certaines hypothèses, par souci de protéger certaines catégories de créanciers, en position de « faiblesse », que de telles stipulations soient considérées comme « abusives » (cf. : article L. 132 du Code de la consommation réputant « non-écrites » les clauses imposées par des professionnels à des consommateurs ou à des non-professionnels créant au détriment du plus faible un « déséquilibre significatif », ou encore, l'article R. 132-1 du Code de la consommation prohibant les clauses limitatives imposées par un vendeur professionnel à un acquéreur qui ne serait pas lui-même un professionnel). En ce qui concerne la problématique de la protection des personnes morales, par le droit de la consommation, le « consommateur » ne peut être qu'une personne physique selon la CJCJE (arrêt de 2001) mais, selon un arrêt récent de la Cour de cassation (2005) une personne morale peut être considérée comme un « non-professionnel », à condition que le contrat comportant la clause limitative n'ait pas été conclu en « rapport direct » avec l'activité habituelle de la personne morale.

Mais il faut surtout, relever que la jurisprudence neutralise les clauses limitatives conventionnelles par le truchement du concept de cause (articles 1131 et 1134 du Code civil), en considérant qu'elles doivent être « *réputées non écrites* » lorsqu'elles portent atteinte à une obligation essentielle créée par le contrat : la preuve de la faute lourde commise par le débiteur n'est plus nécessaire dans ce cas.

Ainsi, en tout état de cause, la jurisprudence a tenté de limiter l'efficacité de telles clauses dans les hypothèses où le droit de la consommation n'était pas applicable ; le meilleur exemple est celui de l'arrêt « Chronopost 1 » en 1996. La clause qui supprime en réalité l'obligation essentielle du contrat remet en cause la « cause » de ce dernier au sens de l'article 1131 du Code civil. Une telle stipulation est inacceptable, du point de vue du droit, dans la mesure où elle vide, selon la Cour de cassation, le contrat de sa substance, sa spécificité, son intérêt, sa « raison d'être ». Dans la suite de la « saga » « Chronopost », la question des limitations réglementaires s'est imposée puisque le contrat de messagerie a été assimilé au contrat de transport de marchandises et, désormais, il faut que le créancier prouve l'existence d'une faute lourde, ou une faute dolosive du débiteur pour que le plafonnement légal ou réglementaire puisse être écarté…

En revanche, avec les clauses pénales, le créancier, du moins lorsqu'il est en position de force au moment de la conclusion du contrat peut imposer, à son profit, la stipulation d'une clause prévoyant en cas de retard, de mauvaise exécution du contrat, ou d'inexécution le versement d'une somme d'argent, de plein droit. Ce mécanisme est celui de la clause pénale, fondé sur les dispositions des articles 1226 et s., du Code civil.

La clause pénale présente à la fois un aspect comminatoire, car elle consiste en une sorte d'épée de Damoclès sur la tête du débiteur et va donc l'inciter à exécuter le contrat le mieux possible, mais aussi, elle consiste une peine privée pécuniaire forfaitaire à laquelle le créancier peut prétendre sans avoir à initier une action en justice. Elle n'est que très exceptionnellement inférieure au dommage réellement subi par le créancier qui a généralement eu tout loisir pour anticiper la situation d'une manière qui lui sera favorable, et le phénomène majeur est au contraire inverse : c'est le risque d'une disproportion manifeste entre un préjudice somme toute assez réduit et le montant très élevé, trop élevé du montant de la clause pénale ; de fait la clause pénale n'a clairement pas pour objet de limiter la réparation « automatiquement » due par le débiteur au créancier, et face aux abus caractérisés, la jurisprudence était, naguère, plutôt impuissante : c'est la raison pour laquelle le législateur est intervenu d'abord en 1975 puis en 1985 pour permettre aux juges de l'ordre judiciaire, par exception au principe de « l'intangibilité du contrat » fondé sur l'alinéa premier de l'article 1134 du Code civil, de réviser le montant des clauses pénales dans certaines conditions posées par les articles 1152 alinéa 2 et 1231 du Code civil.

Ainsi, l'article 1152 alinéa 2, du Code civil, autorise, le juge, même d'office à réviser à la hausse le montant d'une clause pénale lorsque le montant de cette dernière se révèle manifestement dérisoire (ce qui est en pratique très rare), ou à la baisse ce montant lorsqu'il se révèle manifestement excessif (ce qui constitue la majorité des hypothèses des révisions de clauses pénales). L'article 1231 du Code civil fait application d'un principe de proportionnalité, en permettant au juge, même d'office de réviser le montant à la baisse au prorata de l'exécution du contrat. Dans ces deux hypothèses il appartient aux juges du fond de motiver la décision par laquelle ils décident de réviser le montant de la clause pénale. Ils ne sont pas obligés de fixer le montant de la clause pénale au préjudice supporté par le créancier, mais ils peuvent en revanche se servir de l'évaluation de ce dernier pour vérifier si le montant de la clause pénale est disproportionné ou non par rapport à la situation réelle du créancier.

B. De nouvelles perspectives ?

La relativité de la distinction entre faute contractuelle et faute délictuelle consacrée par l'Assemblée plénière de la Cour de cassation dans son arrêt du 6 octobre 2006, justifie que la question de l'opposabilité des limitations du droit à réparation soit reposée.

En effet, le principe « du non cumul », qui est davantage d'ailleurs une prohibition de toute option pour la victime entre la technique contractuelle et la technique délictuelle, exclut en droit positif la possibilité, pour le débiteur, d'exciper des clauses limitatives incluses dans le contrat mal exécuté dont procède le dommage dont réparation est réclamée, non pas par son créancier, mais par un tiers au contrat. Le tiers qui a subi un préjudice du fait de la mauvaise exécution du contrat ne peut agir que sur le fondement de la responsabilité délictuelle contre le débiteur, et dès lors les techniques contractuelles, les clauses limitatives, etc, sont exclues du débat !

Pourtant, l'avant-projet « CATALA » revient dans deux hypothèses sur le principe du non cumul, et prévoit deux exceptions.

La première exception est limitée à l'hypothèse d'un dommage corporel subi par un tiers au contrat ; celui-ci pourra réclamer réparation au débiteur, à son choix sur le fondement contractuel ou délictuel, en fonction de la solution qui lui sera la plus favorable.

La seconde exception est plus large, elle remet notamment en cause la jurisprudence « Besse », l'Assemblée plénière de la Cour de cassation, 12 juillet 1991) car elle autoriserait le tiers victime d'un dommage provoqué par la mauvaise exécution d'un contrat à choisir entre la technique délictuelle en prouvant une faute du responsable dont procède le dommage, ou la technique contractuelle en se contentant de prouver la mauvaise exécution du contrat et le dommage qui en résulte pour lui, avec dans ce cas une opposabilité des stipulations qui eussent pu être opposées par le débiteur au créancier : il y alors une efficacité de limitations d'origine contractuelle sous forme de clauses limitatives par le débiteur jugé responsable du dommage subi au tiers victime du dommage en question, ce qui relativise les frontières entre responsabilité contractuelle et responsabilité délictuelle. Cette dernière orientation procède de l'intégration des mécanismes de la responsabilité dite contractuelle, dans les dispositions relatives à la responsabilité de « droit commun » dans l'avant-projet « CATALA », ce qui aboutit à la remise en cause de la règle du non-cumul et à un éclatement dénoncé par certains auteurs (Letourneau) des sanctions applicables en cas de mauvaise exécution du contrat.

Plus récemment la question de la « mitigation du dommage », notion d'origine anglo-saxonne, a fait l'objet d'arrêts rejetant la nécessité pour la victime de limiter l'étendue de son propre dommage. Ainsi, la différence des règles UNIDROIT et de nombreuses dispositions de lois étrangères, l'avant-projet « CATALA » ne semble pas consacrer le concept de « mitigation du dommage », que la Cour de cassation a encore récemment dans deux arrêts de 2003 écarté d'un trait de plume, dans tous les domaines, soit au titre de la liberté individuelle du patient à suivre ou non un traitement médical pouvant lui être bénéfique et réduire l'étendue du dommage, soit encore par l'absence de règle prévoyant une quelconque prise en compte de l'obligation en droit français de minimiser son dommage. L'exigence d'un comportement exemplaire de la victime, d'une bonne foi absolue, ou d'une transparence totale n'est pas encore au rendez-vous…

ÉCONOMIE

Programme, conseils, bibliographie

PUBLIC CONCERNÉ

Les candidats doivent estimer individuellement s'ils ont le niveau correspondant à la maîtrise des programmes de Licence 2 de sciences économiques, de fin de deuxième année d'AES, ainsi que d'autres formations à caractère économique de type Bac +2 (DUT, BTS).

PROGRAMME

- Les grandes fonctions économiques (production, répartition, dépense) en économie ouverte.
- L'évolution des structures économiques et l'organisation de la production.
- Le progrès technique et l'innovation.
- Les stratégies d'entreprise, la concentration et la concurrence sur les marchés.
- L'économie monétaire et financière : la monnaie, les banques, les systèmes financiers et la politique monétaire.
- Le rôle de l'État : objectifs et instruments de politique économique.
- L'intégration européenne.
- Les grands courants de la pensée économique.
- L'histoire économique de 1945 à nos jours : les grandes tendances.

CONSEILS DE PRÉPARATION

L'esprit de l'épreuve consiste à :

- Vérifier l'acquisition personnelle de connaissances en économie sur les thèmes mis au programme.
- Vérifier la capacité à exploiter un dossier documentaire. Celui-ci donne des pistes de réflexion à expliciter et à compléter. Rappelons aux candidats qu'il est inutile de recopier ou de paraphraser les documents : les correcteurs ne sont pas dupes et cela n'apporte rien. Les documents présentés servent à aider les candidats à mobiliser rapidement des arguments : ce n'est qu'un éclairage partiel. Il faut utiliser ses connaissances personnelles et ne pas nécessairement adhérer aux positions présentées dans les documents.
- Faire la preuve d'une capacité à présenter de façon logique et organisée des informations : il s'agit d'une dissertation. Cela implique un plan organisé autour d'une idée conductrice avec : introduction, parties, sous-parties et conclusion.

Il n'est pas question de livrer en deux heures une somme exhaustive ; il est cependant attendu des candidats une capacité à faire le tour des grandes idées sur la question posée. Précisons qu'il faut concilier les aspects d'analyse économique (mécanismes, théories) et les faits (la préparation à cette épreuve doit intégrer l'acquisition de connaissances minimales sur les grands traits de l'histoire économique depuis 1945 afin de pouvoir traiter convenablement les sujets) : ce n'est ni un exercice de modélisation, ni un descriptif pur et simple ou une accumulation de faits sans référence aux travaux des sciences économiques.

La consultation des annales des années précédentes, sur le site Internet du concours « Passerelle », est vivement recommandée pour une bonne compréhension des attentes du jury.

BIBLIOGRAPHIE

La base de la préparation doit être l'utilisation par les candidats des cours d'économie dont ils ont déjà bénéficié au cours de leurs études en privilégiant les thèmes correspondant au programme.

Ils peuvent compléter leurs connaissances de base en utilisant par exemple :

- L'ouvrage édité chez Nathan sous la direction de C.-D. Echaudemaison, intitulé *L'économie aux concours des grandes écoles* : tout son contenu n'est pas exigible mais il est de qualité. Il permet de se mettre à jour rapidement sur tel ou tel point aussi bien du point de vue de l'analyse que de l'histoire économique.
- Le mensuel *Alternatives économiques* permet de suivre l'actualité à travers des articles et des dossiers de qualité. Il publie chaque année deux hors série, l'un sur l'économie nationale, l'autre sur l'économie mondiale : il y a là un balayage systématique des grands thèmes actuels avec des synthèses et des mises en perspective historique.
- La consultation des numéros des *Cahiers français* à La Documentation française permet de lire quelques articles synthétiques très intéressants.

ÉCONOMIE

Ce cas a été rédigé par l'ESC Pau.
Durée : 2 heures.

CONSIGNES

Aucun document n'est autorisé. Calculatrices interdites.

SUJET

« Parmi les différents instruments de politique économique figure la politique budgétaire.
Dans les économies contemporaines, face à un choc économique, l'Etat peut-il utiliser cet instrument ? »

Pour répondre à cette question, vous utiliserez vos connaissances personnelles, tant du point de vue de l'analyse économique que de celui des faits, en les complétant par les informations apportées par le dossier documentaire ci-joint, selon un plan logique et clair.

Les documents fournis sont rangés dans un ordre quelconque. Ils ne permettent pas de traiter la totalité du sujet : il vous appartient d'utiliser également vos connaissances personnelles.

Votre travail sera jugé non pas en fonction de l'orientation que donnerez à votre réponse mais en fonction de la qualité de l'argumentation avec laquelle vous la défendrez.

DOSSIER DOCUMENTAIRE

DOCUMENT 1

Le montant du plan de relance auquel vient d'appeler la Commission européenne est […] impressionnant […].

La spécificité de l'Europe est que la politique économique n'y est pas centralisée : sur 100 euros de dépenses publiques, 2 seulement relèvent du budget de l'Union. La Commission peut bien proposer, ce sont les Etats qui disposent car une relance ne peut reposer que sur leur action conjointe.

Or la coordination soulève deux grandes difficultés. La première est que les situations budgétaires varient considérablement d'un pays à l'autre […]. La seconde est qu'en raison de la forte intégration des économies, chacun est tenté de jouer les passagers clandestins […].

Source : Jean Pisani-Ferry, « L'Europe au pied du mur », *Le Monde*, 3 décembre 2008.

DOCUMENT 2

Ne nous faisons pas d'illusions : on ne sort pas d'une crise de cette gravité en laissant simplement jouer les mécanismes rééquilibrants du marché. Le risque majeur est que les difficultés du secteur réel et celles des banques se cumulent et s'entretiennent mutuellement. […] Les banques resserreraient encore un peu plus le robinet du crédit, achevant d'asphyxier l'économie réelle […].

D'où la nécessité pour les pouvoirs publics d'agir […] simultanément sur les deux fronts […]. Car injecter des centaines de milliards pour recapitaliser les banques et reprendre leurs dettes ne suffira pas à faire repartir la machine économique si les banques ne trouvent pas face à elles des emprunteurs solides et solvables. Comme l'explique Jean-Paul Pollin, professeur à l'université d'Orléans : « *Pour réamorcer le circuit des échanges financiers, il faut qu'un agent dont la solvabilité ne peut être mise en doute, c'est-à-dire le secteur public, s'endette pour stimuler la demande globale.* » Dit autrement : lorsque la crise est trop profonde, un « prêteur en dernier ressort » ne suffit plus : c'est l'intervention d'un « emprunteur en dernier ressort » qui devient nécessaire.

Source : Sandra Moatti, « Demain la dépression ? », extrait de « Dossier spécial crise », *Alternatives économiques*, n° 274, novembre 2008.

DOCUMENT 3

Les années 1980 semblent marquer une rupture avec les politiques conjoncturelles keynésiennes […]. Cependant cette rupture ne doit pas être exagérée. L'objectif de plein-emploi reste essentiel aux Etats-Unis et c'est surtout la zone euro qui privilégie de façon durable la lutte contre l'inflation. L'arme budgétaire continue à être utilisée de façon contra-cyclique […] mais c'est moins vrai en Europe […] du fait des contraintes du pacte de stabilité et du poids des déficits […].

Dans la pratique, le budget et la monnaie restent toujours utilisés. Même si le contexte (une économie mondialisée où les anticipations des agents sont fondamentales) et la situation des différents pays conduisent à des applications et des résultats variables […]. En fait, une politique conjoncturelle n'est efficace que si le contexte structurel et les anticipations des agents s'y prêtent.

Source : Bruno Marcel, Jacques Taïeb, « De nouvelles politiques conjoncturelles ? », extrait de *Les Grandes Crises*, Armand Colin, collection « Cursus », 2008.

Document 4

Confronté au quadruplement des prix du pétrole, le gouvernement de Jacques Chirac adopte en 1975 un vaste plan de relance (2,1 % à 2,2 % du PIB) comportant 15 milliards de francs d'investissements publics supplémentaires, une dizaine de milliards de mesures fiscales, dont des déductions de TVA […]. Cette politique soutient l'activité mais est à l'origine, dès la fin de l'année, de multiples déséquilibres et d'une forte progression des importations.

Après le deuxième choc pétrolier de 1979-1980, le gouvernement socialiste de Pierre Mauroy prend des mesures d'impulsion budgétaire […], annonce des réformes sociales […]. Cette relance dans un seul pays, de l'ordre de 1 % du PIB, s'achèvera en mars 1983 avec le tournant de la rigueur, la désinflation compétitive et la prise en compte de la contrainte externe, notamment européenne.

Source : Claire Guélaud, « De la relance Chirac (1975) à l'expérience socialiste de 1981-1982 », dossier « Plan de relance de l'économie », *Le Monde*, 5 décembre 2008.

Document 5

La confiance des prêteurs dans la capacité des Etats à rembourser leurs dettes est fondée sur trois éléments : contrairement à un individu, l'Etat ne meurt pas et peut donc continuellement rembourser ses dettes à l'aide d'emprunts nouveaux ; contrairement à une entreprise, l'Etat peut rembourser ses dettes en levant des impôts ; en cas d'insolvabilité d'un Etat, une solution possible est la monétisation de la dette […]. Souvent pratiquée par le passé, cette solution a été écartée parce qu'elle créait de l'inflation […].

En 2001, l'administration américaine avait réagi au ralentissement de l'activité (accentué par les attentats du 11 septembre) en réduisant les impôts tandis que les dépenses augmentaient […]. En raison du déficit d'épargne intérieur, les Treasury bonds1 ont été acquis par des non résidents au premier chef des banques centrales (en particulier chinoise) ainsi qu'un certain nombre de fonds d'investissement dans les pays producteurs de pétrole ou tout simplement « émergents ».

1. *Treasury bonds* : bons du Trésor.

Source : Agnès Benassy-Quéré et Lionel Fontagné, « Crise financière : qui va payer ? », Telos, Agence intellectuelle (www.telos-eu.com), 11 octobre 2008.

CORRIGÉ

I – REMARQUES GÉNÉRALES

SUJET

Le sujet se rattachait simultanément à plusieurs parties du programme de l'épreuve d'économie du concours Passerelle ESC. En effet, le thème de la politique budgétaire relève de multiples aspects de la vie économique explicitement couverts par le programme :

- « les grandes fonctions économiques (production, répartition et dépense) en économie ouverte ;
- le rôle de l'Etat : objectifs et instruments de politique économique ;
- l'intégration européenne ;
- les grands courants de la pensée économique ;
- l'histoire économique de 1945 à nos jours : les grandes tendances ».

Le sujet en lui-même.

Le sujet en lui-même ne présentait pas de difficulté particulière ; il exigeait cependant d'analyser avec soin les termes du sujet et de bien les mettre en relation entre eux afin de bien cibler la question et d'éviter ainsi des hors sujets.

• « La politique budgétaire »

Définition générale : il s'agit des décisions de l'Etat concernant les dépenses publiques (dépenses de fonctionnement et dépenses d'investissement) et les recettes (impôts, cotisations sociales perçues par l'Etat).

Précisions :

– La politique budgétaire se distingue des deux autres grands instruments de la politique économique : la politique monétaire et l'action réglementaire. Mais elles peuvent interférer (exemples : déficit budgétaire financé par recours à la création monétaire et non à l'épargne ; « policy mix »).

– Pour la commodité de l'analyse, on distingue les mesures à visée conjoncturelle (recherche d'effets à court terme, contracycliques [régulation, 3e fonction de Musgrave]) des mesures à portée structurelle (recherche d'effets à plus long terme). Dans la réalité, les deux sont souvent indissociables : c'est le cas de la fameuse politique des grands travaux de Roosevelt (New Deal) où la construction des barrages dans la vallée du Tennessee visait des effets immédiats (stimulation de la demande globale donc de l'activité et de l'emploi [régulation conjoncturelle]) mais aussi des effets à long terme (aménagement régional [croissance économique]).

– Une politique budgétaire contracyclique n'est pas forcément expansionniste (politique de relance) ; elle peut également être restrictive (rigueur). Il peut y avoir alternance des deux (« stop and go »).

– L'impact du budget de l'Etat sur l'économie ne relève pas forcément de mesures

« actives », discrétionnaires. Il peut résulter du fonctionnement du dispositif déjà en place, sans mesures particulières (« stabilisateurs automatiques »).

• « Les économies contemporaines »

Le terme contemporain a un sens large. Donc le champ chronologique du sujet ne se réduisait pas à l'actualité des années récentes (crise des *subprimes* et ses prolongements). Le document 4, en faisant référence à la politique de relance de 1975 en France, consécutive au premier choc pétrolier de 1973, suggérait un point de départ commode dans le temps.

Ce qui était important, ce n'était pas tellement la délimitation stricte d'un champ chronologique mais la prise en compte des caractéristiques des économies contemporaines, en particulier par rapport à l'époque de Keynes :

– ouverture accélérée des économies (internationalisation, mondialisation) tant sur le plan des échanges commerciaux (sphère réelle) que sur celui des mouvements de capitaux (sphère monétaire et financière) ;
– pour les pays membres de l'Union européenne, et plus encore pour les pays membres de la zone euro, cette internationalisation se ressent également au plan de la conduite de la politique économique (institutions européennes, règles communes…) ;
– autres aspects : progrès de la connaissance économique, en particulier en ce qui concerne le rôle des anticipations des agents, par exemple.

• « Choc économique »

Au sens général et courant, un choc est un évènement brutal, inattendu, qui prend les agents au dépourvu et qui a des effets perturbateurs immédiats (l'analyse de court terme domine). Les chocs peuvent être réels (exemple : hausse des prix relatifs des produits [choc pétrolier, …]) ou monétaires et financiers (exemple : hausse brutale des taux d'intérêt, des taux de change…). Les chocs sont principalement de demande ou d'offre.

Ici, compte tenu de la durée relativement courte de l'épreuve, et des pistes suggérées par le dossier, il fallait donner la priorité aux chocs de demande (crises de débouchés).

• « L'Etat »

Sens courant : les administrations publiques nationales, au niveau national. A noter que la Banque centrale est l'un des éléments constitutifs de l'Etat (ne pas dire qu'elle est indépendante ou dépendante de l'Etat, mais du pouvoir politique, du gouvernement, ce qui est différent).

Pour les pays de l'Union européenne, l'Etat, c'est aussi l'ensemble des institutions européennes qui ont bénéficié d'un transfert de souveraineté, soit total (politique monétaire) soit partiel (politique budgétaire et action réglementaire).

• « Peut-il ? »

Cette question se décompose en deux sous-questions (« problématique »)

– L'Etat est-il fondé à utiliser cet instrument ? Est-ce économiquement justifié ?

Problème de l'efficacité économique d'une relance budgétaire : est-ce qu'elle résorbe un choc [efficacité], n'a aucun impact sur elle [limites] ou, pire, l'aggrave [effets pervers] ?

– L'Etat a-t-il la possibilité de mettre en œuvre une telle politique ? En a-t-il les moyens ? A supposer que la politique budgétaire soit efficace, l'Etat a-t-il les ressources financières voulues (financement du déficit budgétaire) ? A-t-il la liberté de le faire ou subit-il des contraintes institutionnelles [ex. : le Pacte de stabilité budgétaire dans la zone euro] ?

– « Face à un choc économique, l'Etat peut-il ? » La mise en relation de ces deux termes confirme clairement qu'il ne s'agit pas d'étudier la politique budgétaire en général, mais la politique budgétaire dans son utilisation conjoncturelle, contracyclique (choc) ; la politique budgétaire pour agir sur les structures de l'économie est ici hors sujet, sauf si elle a des répercussions contracycliques.

Cette analyse, un peu longue, des termes du sujet montre son importance. En effet, elle constitue une étape indispensable pour le candidat :

– elle lui permet, au départ, de bien orienter sa réflexion, d'éviter les hors sujets ;

– elle lui permet ensuite de faire une introduction solide, rigoureuse, qui donne d'emblée au correcteur une impression favorable de précision, de précision.

Le dossier qui accompagnait le sujet.

Il présentait quelques faits tirés de l'actualité récente [documents 1, 2…] ou un peu plus ancienne [documents 3, 4] et des références ou des allusions à des notions de base de la science économique, à des mécanismes fondamentaux [exemple du document 5 : financement du déficit budgétaire par la création monétaire (§ 1) ou par le recours à l'épargne (§ 2)] et aux grandes théories de l'analyse économique [exemple du document 3 : le keynésianisme et sa contestation par l'analyse néoclassique, retrouvant une forte influence dans les années 1980 et suivantes].

CONTENU DES COPIES

Comme les années précédentes, beaucoup de candidats ont utilisé les remarques et les propositions de correction présentées dans les annales du concours Passerelle ESC ; c'est effectivement une manière efficace de préparer cette épreuve.

Forme

La présentation matérielle des copies est généralement satisfaisante : il y a relativement peu de copies à la présentation négligée (écriture peu lisible, plan non annoncé, mal ou pas du tout matérialisé au niveau des parties et des sous-parties…).

Par contre, il faut déplorer un nombre assez élevé de copies présentant des déficiences fortes du point de vue de l'orthographe.

Ces défauts, lorsqu'ils ont été rencontrés par les correcteurs, ont été sanctionnés (note plus faible). C'est une question d'équité vis-à-vis des autres candidats qui s'astreignent à respecter les règles dans ce domaine.

Le jury rappelle avec fermeté, cette année encore, qu'une écriture lisible, un langage correct et adapté (orthographe, vocabulaire employé…), une présentation claire du texte produit, font partie des qualités minimales que l'on est en droit d'attendre d'étudiants se situant à un niveau d'études bac + 2, non seulement pour des raisons purement académiques mais aussi pour des raisons professionnelles : il s'agit pour les candidats de faire la preuve qu'ils sont capables de communiquer des informations à autrui, capacité qu'ils auront à mobiliser en permanence dans l'exercice de leur vie professionnelle future.

On observe qu'une orthographe déficiente est souvent révélatrice d'une pensée peu rigoureuse : un candidat qui n'est pas exigeant vis-à-vis de lui-même pour la forme l'est rarement pour le fond.

Une mention particulière doit être faite de l'emploi des majuscules et des minuscules, lequel pose problème à pas mal de candidats. Leur emploi n'est pas laissé à leur fantaisie : il existe des règles qu'il faut impérativement observer. Exemples :

– l'Etat, l'Europe, la France, les Français, Keynes… : majuscules obligatoires ;

– l'état des finances d'un pays, les institutions européennes, l'économie française, la théorie keynésienne… : minuscules.

Il faut rappeler également que l'utilisation d'outils de correction (« effaceur », « correcteur ») doit être exceptionnelle. Son abus, outre l'aspect inélégant qu'il donne à la copie, témoigne de faiblesses méthodologiques : travail préparatoire insuffisant, pensée hésitante. Autant de défauts qui jouent en défaveur du candidat.

Les progrès constatés les années précédentes concernant le plan se confirment : dans leur grande majorité ; les copies sont convenablement structurées :

– l'introduction définit convenablement les termes du sujet, reproduit le sujet et l'explicite (problématique) puis annonce le plan général ;

– le développement est constitué de parties et de sous-parties commençant chacune par une phrase qui exprime la ou les idées générales qui vont y être développées (« phrase-titre », rédigée [obligatoire !]) ;

– une conclusion termine le travail (reprise des idées générales et ouverture) ;
– ce plan est visualisé par des sauts de ligne, des paragraphes, donc facile à suivre.

• Début de chaque partie

Autant il est indispensable, à la fin de l'introduction générale, d'annoncer le plan général c'est-à-dire les grandes parties, autant il faut éviter absolument, au début de chaque partie, après la phrase-titre (obligatoire), de rédiger une deuxième phrase générale annonçant les différentes sous-parties. La durée de l'épreuve est trop courte : les candidats qui le font perdent du temps aux dépens de l'analyse économique elle-même, de la qualité des démonstrations, qui est l'objectif prioritaire.

• Fin de chaque partie

Un défaut était apparu il y a quelques années, en forte régression mais que l'on trouve encore dans certaines copies, à savoir la présentation systématique, à la fin de chaque sous-partie, de l'idée générale de la sous-partie suivante (sorte de transition interne à la partie).
Cette technique est triplement gênante :
– elle perturbe la compréhension (le correcteur ne sait pas s'il est encore dans le thème de la sous-partie qu'il est en train de finir de lire ou dans celui de la sous-partie qui va suivre) ;
– elle aboutit à des répétitions systématiques : cette phrase de transition fait double emploi avec la phrase-titre de la sous-partie suivante, laquelle suffit si elle est claire et bien rédigée ;
– surtout, elle occasionne, ici aussi, des pertes de temps aux dépens du contenu des éléments abordés, de la qualité de l'analyse économique, de la précision des démonstrations, qui doivent demeurer l'objectif premier du travail fourni.
Conclusion : compte tenu de la durée relativement courte de l'épreuve, les transitions doivent être faites exclusivement lors du passage d'une grande partie à une autre, pas lors du passage d'une sous-partie à une autre sous-partie.

• Conclusion générale

Sa première partie doit être constituée par une reprise des idées générales. Mais elle doit être très courte. Il ne faut pas faire un résumé du développement : ce serait, ici encore, une perte de temps, aux dépens des raisonnements, de l'argumentation à l'intérieur du développement.
Sa deuxième partie doit être constituée par une « ouverture » sur un thème plus large que le sujet, ou proche de lui. Il faut surtout éviter de le faire sous forme d'une question, qui dans le pire des cas porte sur des thèmes qui appartenaient au sujet et donc auraient dû être abordés dans le développement, ou qui aborde un thème intéressant mais de manière tellement plate, creuse, qu'elle ne fait que démontrer la pauvreté de la pensée du candidat. C'est une échappatoire qui n'abuse pas le correcteur. Il faut, au contraire, que l'ouverture apporte quelque chose, soit une ultime occasion pour le candidat de révéler des compétences donc d'améliorer sa note. (Voir exemple à la fin du corrigé ci-dessous).

Fond

Il faut rappeler quelques exigences propres à l'épreuve.

1) Il s'agit d'une dissertation, c'est-à-dire d'une argumentation ordonnée selon un plan logique.

Cela signifie que les candidats doivent proposer une réponse à la question posée explicitement ou implicitement par le sujet. Ils doivent la justifier par des raisonnements, des démonstrations, qui s'appuient à la fois, comme le précise le libellé du sujet, sur des connaissances personnelles et sur le dossier fourni.

L'épreuve consiste à intégrer dans le déroulement d'une démonstration personnelle les informations puisées à la fois dans les documents fournis et dans ses propres connaissances. Elle ne consiste pas en une synthèse de dossier. Elle ne consiste pas non plus à reproduire les documents, en les citant textuellement ou en les paraphrasant, et en perdant du temps à citer avec précision la source correspondante (nom de l'auteur, nom de l'ouvrage, date…). Le recopiage ou la paraphrase d'un extrait de document ne vaut pas démonstration. Les documents utilisés ne doivent pas être cités, ils doivent être explicités.

L'épreuve consiste à faire la preuve d'une capacité satisfaisante à faire le lien entre :
- les concepts économiques de base que les candidats sont censés connaître à partir du moment où ils choisissent cette épreuve ;
- et des questions d'actualité, le terme actualité étant à prendre dans une acception très large.

A cet égard, deux défauts extrêmes sont à éviter :
- se borner à un descriptif pur et simple, à une accumulation de faits pris dans le dossier et dans les connaissances personnelles, sans référence aux concepts de base, aux instruments d'analyse couramment utilisés par la science économique à propos du thème du sujet ;
- à l'opposé, se contenter de la récitation d'un cours théorique sur le phénomène étudié, sans lien avec la réalité observable, avec les évènements, en particulier sans aucune utilisation des faits présentés dans les documents.

A propos de la mobilisation des connaissances théoriques, on peut préciser que les représentations graphiques en usage en science économique, si elles sont employées, doivent être accompagnées d'un « mode d'emploi » et d'un raisonnement explicite. Les graphiques peuvent compléter une argumentation, ils ne peuvent en aucun cas s'y substituer. Il est obligatoire de formuler explicitement les idées qui s'y rattachent. C'était le cas, pour ce sujet, des graphiques du modèle IS/LM, assez fréquemment utilisé.

Même règle pour les schémas (termes économiques reliés par des flèches).

2) Précisions sur le dossier de documents.

Le dossier doit être utilisé par le candidat. Non seulement il a intérêt à le faire, mais, en outre, il a obligation de le faire, afin de permettre au correcteur de tester sa capacité à comprendre les informations qui lui sont fournies et à les utiliser.

Le contenu du dossier de documents est volontairement incomplet :

- il est délibérément conçu de telle sorte qu'il ne permette pas de traiter l'intégralité du sujet. Il est là pour fournir une aide partielle et suggérer des pistes de recherche et de réflexion ;
- c'est vrai pour les thèmes couverts par les cinq documents fournis. C'est vrai également pour chaque document à l'intérieur desquels des coupes, explicitement signalées […], ont été volontairement opérées ;
- le dossier demande donc à être complété par des connaissances personnelles qui se greffent sur les documents pour les expliciter et les prolonger, en amont ou en aval du raisonnement. En effet, des connaissances personnelles préalables sont indispensables pour comprendre certains documents, souvent volontairement allusifs ou tronqués : ils suggèrent une piste mais laissent à la charge des candidats le soin d'apporter les éléments complémentaires nécessaires.

Trois exemples :

- **Document 1 :** L'explicitation de la notion de « passager clandestin » avait été volontairement supprimée, il appartenait au candidat de la rétablir dans son développement.
- **Document 3 :** Idem pour la « rupture avec les politiques keynésiennes » : il appartenait au candidat de compléter…

– en présentant la vision de Keynes concernant la nature des problèmes (équilibre de sous-emploi, rôle de la demande effective) et les solutions (notamment le rôle clé des dépenses publiques et leur effet multiplicateur sur le revenu global et donc l'emploi) ;
– puis en présentant les critiques néoclassiques (Frieman, NEC) qui ont inspiré la réorientation des politiques conjoncturelles des années 1980 et 1990, principalement en Europe (Thatcher, Traité de Maastricht…).

- **Document 5 :** Idem pour la « monétisation de la dette » : il appartenait au candidat de faire le lien avec le financement du déficit budgétaire par la création monétaire et d'expliquer comment il pouvait être plus ou moins inflationniste.

Contenu des copies du concours 2010

Encore plus que les années précédentes, on note une hétérogénéité marquée des copies, avec, aux extrêmes, l'existence à la fois d'excellentes copies, qui dénotent une préparation sérieuse et efficace, et de copies extrêmement faibles, tant du point de vue de la forme que du fond.

2 – PROPOSITION DE CORRIGÉ

Quelques remarques préliminaires.

Il n'y a jamais un seul plan possible pour traiter un sujet. Le corrigé proposé ici n'est qu'une manière correcte, parmi d'autres, de répondre à la question.

Le plan adopté n'a pas à être prioritairement original. La banalité d'un plan ne doit pas faire peur : il ne faut pas à tout prix chercher à être original : l'originalité n'est pas une fin en soi. Ce qui prime, c'est de rendre compte avec rigueur de la réalité. L'originalité peut être envisagée comme une qualité supplémentaire éventuelle, qui enrichit, qui complète la solidité de l'analyse et non qui s'y substitue.

Il n'y a aucune raison sérieuse de s'imposer a priori de faire un plan en deux parties plutôt qu'en trois ou l'inverse (Idem pour les sous-parties). Le plan n'est qu'un outil, un moyen de présenter clairement et logiquement les idées générales auxquelles on a abouti : ce sont donc les idées que l'on veut défendre qui commandent les choix concernant la structure du plan.

Le corrigé proposé ici dépasse quelque peu la taille du travail que les candidats pouvaient raisonnablement fournir dans le temps assez court de l'épreuve (encore que les très bons candidats sont arrivés à présenter un travail très riche, à la fois du point de vue quantitatif et qualitatif). Ce corrigé est assez développé pour :

– rappeler les principaux thèmes qui pouvaient être abordés sur le sujet ;
– fournir un modèle assez élaboré pouvant aider à la préparation du concours 2011.

INTRODUCTION

1. Amener le sujet

(… tout en définissant les termes du sujet au fur et à mesure qu'on les rencontre ; pour le détail, se reporter ci-dessus à l'analyse des termes du sujet)

Les différentes économies nationales sont frappées par des chocs, de nature diverse, qui dégradent la conjoncture (utiliser le carré magique de Kaldor).

Dans chacun des pays, l'Etat, généralement, ne reste pas inactif, et il tente d'y faire face (politique contracyclique), notamment par la politique budgétaire, à définir.

Le monde contemporain, dans lequel il conduit sa politique budgétaire, est caractérisé principalement par une internationalisation accrue des économies (mondialisation, globalisation), avec, pour les pays européens, l'impact essentiel du cadre régional (Union européenne, voire zone euro).

2. Poser le sujet

La question est donc de savoir si (on recopie le sujet, en adaptant sa forme mais sans changer les termes), dans les économies contemporaines, face à un choc économique, l'Etat peut utiliser cet instrument de politique économique qu'est la politique budgétaire.

En d'autres termes, il s'agit de voir si (on explicite le sujet : problématique) il est économiquement justifié pour l'Etat de mettre en œuvre une politique budgétaire

contracyclique, et, si c'est le cas, s'il en a les moyens. La question concerne donc à la fois l'efficacité et la faisabilité d'une telle politique.

3. Annoncer le plan

La réponse à cette question est complexe : dans la période contemporaine, on peut distinguer grosso modo deux périodes.

Dans les trois dernières décennies du siècle dernier et le début des années 2000, la vigueur des remises en cause théoriques des politiques budgétaires actives et l'existence de contraintes externes ont fait que les différents pays ont eu du mal à recourir à ce type de politique, surtout en Europe.

Mais la gravité du choc provoqué par la crise des *subprimes* (2007) a levé les obstacles, même si l'utilisation massive de la politique budgétaire ne va pas sans difficultés et sans risques.

Ce plan donne une place à peu près équivalente aux connaissances personnelles indispensables pour traiter le sujet (en majorité hors dossier) et les faits présentés dans le dossier de documents, axés surtout sur la situation actuelle. Cet équilibre a caractérisé les meilleures copies, mobilisant intelligemment à la fois les mécanismes économiques essentiels et les faits.

DÉVELOPPEMENT

I. Durant les trente dernières années du XX^e siècle et le début du XXI^e, le regain d'influence des critiques des positions keynésiennes par le courant néoclassique et l'ouverture des frontières ont remis en cause la capacité des Etats à utiliser la politique budgétaire pour lutter contre un choc économique, principalement en Europe

A. Le courant néoclassique a réactivé ses critiques des politiques budgétaires d'inspiration keynésienne

1) La position keynésienne : légitimité et efficacité des politiques budgétaires contracycliques
   - L'origine des problèmes : insuffisance de la demande globale (l'équilibre de sous-emploi) ; amplification possible par un choc, que les marchés seuls ne peuvent résorber.
   - La solution budgétaire : stimulation de la demande globale, principalement par les dépenses publiques et accessoirement par la baisse des impôts ; effet multiplicateur sur le revenu global (en cas de budget équilibré : multiplicateur = 1 [Haavelmo]) et, surtout, impact sur les anticipations des agents (réduction de l'incertitude).
   - Des contreparties supportables : déficit budgétaire financé ultérieurement par l'activité et l'épargne (effet multiplicateur) ; effet d'éviction seulement partiel, inflation modérée avec arbitrage possible entre inflation et chômage (relation de Phillips).

2) Le regain d'audience de la critique néoclassique des politiques budgétaires actives (relance)
   - La critique traditionnelle (Pigou) : inutilité (autorégulation des marchés), inefficacité complète et effet d'éviction total de l'investissement privé par les dépenses publiques.
   - Les thèses de Friedman : la théorie du revenu permanent, le monétarisme (en cas de financement du déficit budgétaire par la création monétaire, il y a efficacité à court terme mais pas à long terme [stagflation]).
   - La Nouvelle Economie Classique : caractère entièrement rationnel des anticipations rendant toute relance inefficace même à court terme (monétarisme radical : principe d'invariance ; théorème d'équivalence ricardienne de Barro).

B. L'ouverture des frontières a alourdi la contrainte extérieure réelle

1. La prise en compte par les keynésiens eux-mêmes des effets des échanges commerciaux internationaux (modèles keynésiens réduits en économie ouverte).
   - Analyse dans un seul pays : aux « fuites » hors du circuit de l'économie nationale existant déjà en économie fermée (épargne) s'ajoutent les importations, d'où un effet multiplicateur plus faible.
   - Modèle à deux pays commercialement interdépendants (Lecaillon) : l'évolution conjoncturelle d'un des deux pays dépend fortement de l'évolution conjoncturelle de l'autre pays, donc les politiques budgétaires sont elles-mêmes interdépendantes.

2) L'exemple des tentatives de relance en France a montré comment la relance budgétaire bute sur la contrainte extérieure réelle (biens et services : commerce extérieur) [document 4].
   - Les deux tentatives (Chirac [1975, après le premier choc pétrolier]), Mauroy [1981, après le deuxième choc pétrolier]) : recours à la relance budgétaire.
   - L'échec : la dégradation rapide de la conjoncture au niveau réel (déficit extérieur) et monétaire et financier (dépréciation du franc, fuite des capitaux) a obligé à substituer la rigueur à la relance (« stop and go »).

C. Conséquence : dans la suite des années 1980 et les années 1990, les Etats ont pu assez difficilement utiliser la politique budgétaire à des fins contracycliques, surtout en Europe

1. Le cas européen : soumission à la doctrine libérale et aux théories néoclassiques à propos de la gestion des différentes politiques budgétaires nationales (traité de Maastricht).
   - L'interdiction du financement des déficits budgétaires par recours à la création monétaire (influence du monétarisme + traumatisme en Allemagne [1923 ; 1945]). Il n'est plus possible de recourir aux facilités du financement monétaire du déficit budgétaire et à l'allégement du poids réel de la dette par l'inflation.
   - Limitation du déficit budgétaire et de la dette (critères de convergence) ; renforcement ultérieur par le Pacte de stabilité budgétaire (sanctions possibles), dans la

perspective de la mise en place de l'euro. D'où, en France, par exemple, l'abandon de toute régulation conjoncturelle véritable au profit d'une stratégie de « désinflation compétitive » (« politique du franc fort »).

2) Le cas des Etats-Unis : une plus grande liberté vis-à-vis des principes libéraux et des positions néoclassiques, pourtant dominantes dans ce pays [document 3].
   - En cas de choc, mobilisation de l'outil budgétaire. Exemples : « keynésianisme involontaire » de R. Reagan (1981 : dépenses publiques d'armement assorties de baisses d'impôts) ; G. Bush face aux effets récessifs du krach boursier de 2000 (Nasdaq) utilise résolument l'arme budgétaire, de concert avec une politique monétaire « accommodante » (Fed).
   - Une attitude très pragmatique, qui amplifie des problèmes anciens des Etats-Unis (déficit extérieur et instabilité du dollar, déficits jumeaux, fuite en avant dans l'endettement public et privé), permise par la position dominante du pays (attitude de « benign neglect », remontant aux années 1960).

Conclusion partielle :

reprise de l'idée générale de la partie (= phrase titre) et transition vers la partie suivante.

II. Depuis 2007, la gravité des chocs provoqués par la crise des subprimes a levé les diverses réticences à l'emploi de l'arme budgétaire à des fins contracycliques mais sa mise en œuvre est très dépendante du cadre institutionnel, et présente des risques sérieux

A. Une conjoncture d'une rare gravité qui provoque un emploi immédiat et massif de l'arme budgétaire

1. Le problème : une série de chocs pouvant dégénérer en crise globale sévère
   - Au départ, aux Etats-Unis. Brutalité de la crise des subprimes (été 2007) puis, en septembre 2008, de la panique déclenchée par la décision de laisser Lehman Brothers faire faillite, puis par le rejet du plan Paulson (finalement assez vite adopté par la suite).
   - La contagion : ces chocs de nature financière et monétaire se diffusent à la sphère réelle (crise de débouchés) par divers canaux, de manière à la fois « verticale » (de marché en marché : effets de richesse négatifs ; crise de liquidité et de solvabilité des banques => menace de crédit crunch) et « horizontale » (de pays à pays : diffusion hors des Etats-Unis via la dissémination internationale des actifs « toxiques » ; effets réels par le canal des échanges internationaux).

2) D'où une réactivation spectaculaire de la politique budgétaire. A la fois :
   - mesures budgétaires de sauvetage dans la sphère monétaire et financière : garanties de dettes ; rachat d'actifs toxiques voire recapitalisation des banques et établissements financiers les plus en difficulté, pouvant aller jusqu'à une nationalisation partielle ou totale (exemples : Northern Rock en Grande Bretagne, AIG aux Etats-Unis) [document 2] ;

• mesures de soutien à la demande, pour maintenir les débouchés (globalement ou de manière ciblée [exemple : automobiles]). L'aggravation des déficits publics qui en découle est permise par un assouplissement du Pacte de Stabilité Budgétaire (Union européenne), voire par un recours au financement monétaire de la dette (Etats-Unis : achats de titres d'emprunt d'Etat par la FED) [document 2].

B. Une mise en œuvre et une efficacité très dépendantes du cadre institutionnel

1. Le cadre idéal : l'Etat fédéral (cas des Etats-Unis) [document 3]
   • Pour que l'arme budgétaire soit efficace pour faire face à un choc, il faut que les mesures soient massives, rapides et cohérentes, ce qui doit permettre des effets mécaniques forts (effet multiplicateur) et surtout un rétablissement de la confiance qui oriente favorablement les anticipations des agents.
   • C'est globalement le cas aux Etats-Unis où la structure fédérale fait que les décisions du Trésor s'imposent aux différents Etats de l'Union (face à un choc asymétrique, il y a solidarité fiscale : les différents Etats des Etats-Unis constituent une zone monétaire optimale [Mundell, Johnson]). Action concertée Trésor et de la Réserve fédérale (policy mix).

2) Les handicaps de la politique budgétaire dans l'Union européenne (cas de la zone euro)
   • Dans l'Union européenne, cette solidarité fiscale n'est pas véritablement réalisée (faiblesse du budget communautaire, ne pouvant être en déficit ; pour les différents budgets nationaux, les règles de Maastricht n'instituent qu'une police budgétaire). Le traité de Dublin laborieusement adopté n'a pas mis en place une véritable autorité à la tête de l'Union européenne, pouvant impulser une véritable politique budgétaire contracyclique commune [document 1].
   • D'où une simple coordination qui n'est que l'habillage laborieux de plans nationaux disparates. Les stratégies assez égoïstes (dilemme du prisonnier et passager clandestin ; risque moral). La zone euro n'est pas une zone monétaire optimale. Policy mix bridé par la mission exclusive de la BCE (lutte contre l'inflation) [document 1].

C. Parmi les risques provoqués par la réutilisation massive de la politique budgétaire à des fins contra-cycliques, il faut citer en priorité

1. Les phénomènes de dépendance
   • En interne : dépendance vis-à-vis des grands acteurs privés (cas des grandes banques : « Too big to fail ») d'où un problème d'équité (« Privatisation des profits, socialisation des pertes ») ; le service de la dette publique est très contraignant et est assuré aux dépens d'autres dépenses publiques essentielles pour la croissance et les équilibres sociaux (utiliser les trois fonctions de l'Etat de Musgrave).
   • Vis-à-vis de l'étranger : dépendance financière vis-à-vis des créditeurs étrangers pour attirer l'épargne puis la retenir (crédibilité), d'où une contrainte pesant sur la politique économique interne, devant rassurer en permanence les marchés.

Problème spécifique de la dépendance des Etats-Unis vis-à-vis de leurs créanciers, en particulier de la Chine [document 5] (mais la dépendance est mutuelle : débouchés commerciaux, taux de change).

2) Le dévoiement possible de la politique budgétaire contracyclique d'inspiration keynésienne
   - Keynes n'est pas un partisan du laxisme budgétaire : il n'envisage le déficit budgétaire qu'en cas de récession et exclusivement pour la partie « investissements publics » du budget (ils doivent compenser la faiblesse de l'investissement privé). La composante budget courant (« fonctionnement »), elle, doit être intégralement financée par les impôts.
   - Par conséquent, des déficits budgétaires chroniques, notamment à cause des dépenses ordinaires permanentes (traitements et prestations sociales, fournitures…) non couvertes par les recettes fiscales, ne sauraient être justifiés par des préoccupations contracycliques. Ils mettent en danger les pays concernés et leurs partenaires (cas extrême : la Grèce, avec effets perturbateurs sur les autres pays de la zone euro et sur l'euro lui-même).

Conclusion partielle :

reprise de l'idée générale de la partie (= phrase titre)

CONCLUSION GÉNÉRALE

1. ***Reprise*** des idées générales. Cette reprise doit être très courte. On peut reprendre l'annonce générale du plan telle quelle.

2. ***Ouverture*** (élargissement du sujet sur des thèmes voisins ; éviter de finir sur une question, surtout si elle est très vague, très générale).

Exemple de thème possible

- En plus de l'utilisation de l'instrument budgétaire comme arme d'urgence, face à un choc (court terme), que l'on vient d'analyser, il faut signaler qu'il a également un rôle essentiel dans la croissance économique (perspective de plus long terme). C'est ce qui ressort des progrès récents de l'analyse : les auteurs des théories de la croissance endogène, pourtant très réticents à toute intervention publique sur la conjoncture, insistent sur le rôle essentiel des dépenses publiques dans la fourniture des biens collectifs et l'internalisation des externalités positives créées par les entreprises, indispensables pour assurer la vigueur et la pérennité de la croissance.
- En pensant à l'Union européenne, on ne peut que déplorer, ici encore, le fait que le budget communautaire, qui serait le mieux placé pour générer de tels effets stimulants, ne soit pas à la hauteur des besoins. Cet état de fait handicape les pays de l'Union par rapport à leurs concurrents de grande taille, anciens (Etats-Unis) et nouveaux (grands pays émergents). De ce point de vue, rien ne pousse à l'optimisme : on ne voit pas trop, actuellement, ce qui pourrait débloquer cette situation.

EDUCATION ARTISTIQUE

Ce cas a été rédigé par l'ESC Troyes.
Durée : 2 heures.

MÉTHODOLOGIE ET CONSIGNES

PASSERELLE 1

Aucun document n'est autorisé.
Le candidat traitera au choix l'un des deux sujets ci-dessous

Nature de l'épreuve
Il peut s'agir d'une dissertation ou d'un commentaire de texte. Deux sujets au choix sont proposés.

Définition de l'épreuve
Construire une réflexion argumentée à partir d'une problématique pertinente autour d'un sujet relevant du domaine des arts appliqués ou arts plastiques en lien avec le domaine de l'entreprise.

Programme
Art plastique et art appliqué au XX^e siècle.

Méthodologie
La rédaction d'une introduction, de la problématique, d'un développement et d'une conclusion.

Critères d'évaluation
- *Problématique précise.*
- *Réflexion sur le sujet proposé et mise en œuvre des connaissances.*
- *Qualité d'argumentation.*
- *Qualité de style et de présentation.*
- *Toute conclusion justifiée.*

SUJET

SUJET I

« Comment l'art est-il contemporain ? »

SUJET II

« Le design ne signifie pas donner une forme à un produit plus ou moins stupide, pour une industrie plus ou moins sophistiquée. Il est une façon de concevoir la vie, la politique, l'érotisme, la nourriture et même le design ». Ettore Sottsass

SUJET I

Contemporain : qui est en même temps.

Les concepts artistiques sont des réalités liées à un moment de l'histoire, ils ne sont pas intemporels.

Depuis toujours, l'art est ancré dans l'organisation socio-politique et économique, associé à l'évolution de la pensée, aux sciences, aux découvertes, aux révolutions techniques ou technologiques.

L'art témoigne du progrès accompli par l'homme sur les chemins de la connaissance.

De l'artiste artisan (Moyen Age), l'artiste ingénieur (Renaissance), l'artiste de cour (XVII-XVIII^{e}), l'artiste philosophe (XVIII^{e}), l'artiste inspiré (XIX^{e}), l'artiste politique à l'artiste contestataire (XX^{e}), l'artiste sait rendre visibles les réalités de son époque.

L'art a le pouvoir de révélation de son époque.

SUJET II

Présenté trop souvent comme un style, Ettore Sottsass nous donne ici une définition du design empreinte de provocation et d'humour.

Il dénonce tout d'abord la connivence industrie/société de consommation qui produit avec abondance objets inutiles et gadgets illusoires.

Le design pour Sottsass est un mode de pensée donnant du sens à la vie, s'imissant même dans l'intime de chacun.

Renouant avec l'essentiel, le design rend chacun responsable, rendant chacun conscient de tous les instants de son existence.

ESPAGNOL

Nature de l'épreuve, objectifs, conseils aux candidats, bibliographie

NATURE DE L'ÉPREUVE

1re épreuve

Faire la synthèse en espagnol d'un texte extrait de la presse espagnole ou hispano-américaine d'environ 600 mots et d'un texte français extrait de la presse française d'environ 600 mots.

Chaque synthèse comportera environ 150 mots (± 10 %).

Le texte espagnol et le texte français abordent un sujet commun ou voisin vu sous deux optiques différentes.

2de épreuve

Épreuve rédactionnelle. Il s'agit de traiter librement un sujet en rapport avec les deux textes dont le candidat aura fait la synthèse.

OBJECTIFS

L'épreuve vise à mobiliser et tester les compétences du candidat dans les domaines suivants :

– Compréhension d'un document écrit en espagnol et en français,
– Connaissances culturelles, historiques et économiques du monde hispanophone,
– Capacités de synthèse et d'appropriation personnelle d'une problématique liée au monde hispanophone.

Pour ce faire, il est nécessaire d'associer à une **maîtrise solide** de la langue une **bonne connaissance** de la sphère culturelle et économique du monde hispano-américain, de savoir retirer d'un support les concepts et les informations essentiels afin de les mettre en forme **rapidement et efficacement**.

CONSEILS AUX CANDIDATS

Les sujets sont des sujets d'actualité. Ils peuvent être d'ordre culturel, économique, politique, sociétal, etc.

Ils sont le plus souvent de caractère général et concernent le monde, l'Europe et ses relations, avec l'Espagne et/ou l'Amérique latine. Les questions abordées peuvent se rapporter à une réalité précise du monde hispanophone (un homme politique, une entreprise, un événement, les délocalisations, le tourisme, l'immigration, etc.), mais aussi aborder un sujet sous un angle bien plus général dans le cadre des relations franco-espagnoles ou franco-hispano-américaines (*i.e.* politiques de coopération dans le domaine de la Recherche et du Développement : forces/faiblesses, divergences/convergences, historique des relations, etc.).

Les concepteurs s'efforcent de faire en sorte que les sujets ne soient ni trop spécialisés, ni trop techniques, ni sulfureux, ni ennuyeux (même s'ils savent qu'il est impossible de contenter tout le monde !) et que le lexique soit accessible à la grande majorité des candidats qui, rappelons-le, ont **volontairement** fait le choix de prendre l'espagnol parmi les onze épreuves au choix proposées.

Nous conseillons aux candidats de s'entraîner pour respecter la longueur des textes qu'ils ont à produire. Trop courts ou trop longs, ils seront pénalisés. **Une synthèse ne s'improvise pas à la dernière minute**.

Il est fortement déconseillé de faire de la paraphrase au lieu d'une synthèse. Une lecture (et relecture) approfondie des textes, ainsi qu'une prise de recul par rapport à leur contenu sont les conditions *sine qua non* pour pouvoir prétendre à réaliser de bonnes synthèses.

La synthèse à partir d'un texte en français est celle qui pose le plus de problèmes formels car il faut trouver les mots justes dans la langue cible. Ce n'est en aucun cas un exercice de thème. Néanmoins, tout candidat averti retrouve facilement la plupart des mots-clés dans le texte en espagnol puisque les deux articles traitent un aspect du même thème sous un éclairage différent.

Concernant le fond, certains candidats oublient qu'une synthèse se base sur les principes suivants :

– lire **attentivement** le document pour en faire une analyse rigoureuse,
– distinguer l'essentiel de l'accessoire,
– reproduire les mots-clefs (recopier des passages en entier),
– proscrire les commentaires personnels,
– respecter les consignes quant à la longueur exigée,
– supprimer les exposés introductifs du genre : « El texto que voy a sintetizar está sacado del muy famoso periódico español… en fecha de…, y en una primera parte voy a tratar el tema de… ».
– enchaîner logiquement les idées… Et c'est là que le bât blesse...

À ce sujet, voici une liste des enchaînements les plus courants qui peut s'avérer utile. S'il ne faut pas en abuser, il convient cependant de les connaître pour les employer correctement.

Les connecteurs logiques

Ces connecteurs sont très utiles car ils permettent de ne pas livrer pêle-mêle vos idées, mais bien au contraire de les structurer afin que l'ensemble, écrit ou oral, soit plus cohérent. Faites-en bon usage !

a) Les marqueurs déductifs

• así es que / dado que / de ahí que / de hecho / en efecto / por consiguiente / por eso / por lo tanto / porque / puesto que / pues / ya que, etc.

b) Les marqueurs énumératifs

• *1re idée :* ante todo / en primer lugar / para empezar / por un lado / por una parte / primeramente / primero, etc.
• *2e idée :* a continuación / además / después / en segundo lugar / por otra parte / por otro lado / segundo / también, etc.

• 3e idée : en último lugar / finalmente / para terminar / por fin / por último / tercero, etc.

c) Les marqueurs restrictifs

• ahora bien / a no ser que (+ subjonctif) / a pesar de / aun cuando / aun si / aunque (+ subjonctif = même si) / excepto / no obstante / por mucho que (+ subjonctif) / salvo / sin embargo, etc.

d) Les marqueurs adversatifs

• a diferencia de / al contrario / aunque (+ indicatif = bien que) / en cambio / en comparación con / mientras que / sino / sino que, etc.

e) Les marqueurs conclusifs

• al fin y al cabo / en conclusión / en definitiva / en resumen / en resumidas cuentas / para concluir / total, etc.

Quant à l'exercice de production libre (parfois oublié parce que le libellé se trouve au verso de la page 4 !), le jury est sensible à des prises de positions personnelles du candidat par rapport au sujet rédactionnel qui ne saurait être un plagiat des textes à synthétiser. Il convient d'éviter les banalités affligeantes, les lieux communs, le propos creux, les contrevérités.

Enfin, il est inutile de préciser que la langue doit être soignée : respect de la syntaxe, de l'orthographe, de la ponctuation, des majuscules. Une copie bien présentée, à l'écriture lisible, prédispose déjà le correcteur à émettre un avis favorable.

BIBLIOGRAPHIE

Nous conseillons aux candidats de lire la presse dans les deux langues (*Le Monde, Le Point, Le nouvel Observateur, l'Express, Les Échos… El País, El Mundo, ABC, La Vanguardia, Actualidad Económica…*) et de consulter des sites Internet.

Quelques références :

– *Atlas de l'Amérique latine*, Éditions Autrement, 2006, Collection Atlas/Monde.
– *Básico 2, la Civilisation hispanique*, Didier, 1998.
– *Le thème lexico-grammatical en fiches*, Ellipses, 2007.
– *Mémento bilingue de civilisation. Le monde hispanique contemporain*, Bréal éditions, 2005.

ESPAGNOL

Ce cas a été rédigé par l'ESC Pau.
Durée : 2 heures.

CONSIGNES

Aucun document n'est autorisé.
L'épreuve comprend trois parties, chacune étant notée sur 20 :
I – Synthèse en espagnol d'un document rédigé en espagnol : 150 mots ± 10 % ;
II – Synthèse en espagnol d'un document rédigé en français : 150 mots ± 10 % ;
III – Production libre en espagnol : 200 mots ± 10 %.
Tout manquement à ces normes (par excès ou par défaut) sera sanctionné.

SUJET

I – SYNTHÈSE EN ESPAGNOL D'UN DOCUMENT RÉDIGÉ EN ESPAGNOL

Cuando la empresa es gran hermano

Un trabajador teclea en su ordenador en la oficina de una multinacional. Es eficiente y, según sus gestos, se siente feliz. Sus jefes conocen sus pulsaciones, su tensión, las horas que ha trabajado hoy, lo que ha escrito en su ordenador y los correos electrónicos que ha enviado a clientes y compañeros. Es la supervisión total del empleado: una de las posibilidades que baraja Microsoft para desarrollar un futuro producto. El gigante de la informática pidió hace unas semanas la patente en Estados Unidos de un sistema al más puro estilo Gran Hermano. Mediante una serie de sensores colocados al empleado, un programa sería capaz de leer «*el ritmo cardiaco, la respuesta galvánica de la piel, las señales cerebrales, la electromiografía, las expresiones faciales y la presión sanguínea*». Ninguna empresa en España aplica todavía un sistema de control tan avanzado como ése y Microsoft insiste en que es sólo una petición de patente, como las 7.000 que tiene registradas ahora mismo. Sin embargo, muchas compañías españolas utilizan ya en mayor o menor medida sistemas de control para conocer los pormenores de las tareas de sus empleados. Desde consultoras que recortan el uso de la Red hasta barrenderos controlados por GPS.

Las firmas pueden elegir mayor o menor grado de autonomía y confianza para sus empleados. Tanto las empresas creadoras de los sistemas como las que los aplican prefieren evitar hablar de control. Ambos lados justifican la presencia de relojes de fichaje o localizadores asegurando que mejoran la seguridad y facilitan la gestión de los recursos humanos. Los límites están en saber si el control es proporcional al beneficio previsto y si los empleados conocen las prácticas de las empresas.

Uno de los sistemas de control más antiguos es el del horario laboral. Para asegurarse de que los empleados cumplen sus jornadas, muchas empresas tanto públicas como privadas, instalan sistemas biométricos (lectores con rayos

semiinfrarrojos para la palma de la mano) o de fichaje. La movilidad es otro de los retos de las empresas que buscan conocer cada minuto del tiempo que pagan a sus asalariados. Según Tom Tom Work, división de la empresa de GPS Tom Tom dedicada al control de flotas de vehículos, el ahorro es más que significativo. En su web, una calculadora muestra que una firma con 10 vehículos y con empleados que dedicaran 100 horas mensuales a conducir, podría recortar con los GPS chivatos sus gastos hasta 9.800 euros al mes. Las nuevas tecnologías son otro reto para el control. Casi el 100% de las grandes firmas que operan en España tienen acceso a Internet para trabajar. Sin embargo, los estudios aseguran que muchos trabajadores utilizan la Red para asuntos ajenos a su empleo (Blogs, correo personal, búsqueda de ofertas…).

Las empresas del sector de la biométrica, al igual que la mayoría de las que instalan sistemas de control de asistencia o trabajo, insisten en que los métodos que ofertan no están diseñados para restar libertades a los trabajadores, sino más bien lo contrario. Fichar a la entrada y a la salida puede ayudar a demostrar las horas extra.

¿Los trabajadores realmente varían su comportamiento con estos sistemas? En ocasiones pueden llegar a producir el efecto contrario: los empleados sobrecontrolados pueden desmotivarse o sentir desconfianza. «*Las medidas de obligado cumplimiento acaban por convertirse en medidas de cumplo y miento*», explica Salustiano Méndez, profesor de Psicología en la Universidad Autónoma de Madrid. «*Los empleados inventan todo tipo de tretas para saltarse los controles. Son medidas que crean los directivos para pensar que tienen control, pero muchas veces acaban por convertirse en armas arrojadizas entre empresa y empleado. El sistema de Microsoft sería inviable en todos los casos*», analiza.

***El País,* 09/03/2008, Cristina Delgado.**
(614 palabras)

II – Synthèse en espagnol d'un document rédigé en français

Salariés sous étroite surveillance… vidéo

Soixante-cinq caméras pour 60 salariés. Depuis janvier 2005, l'entrepôt du magasin Lidl de Nantes est placé sous très haute surveillance. Les caméras sont reliées à un écran de contrôle unique, disposé dans le bureau du responsable entrepôt. Installé pour répondre aux problèmes de vol de marchandises constatés à l'intérieur du bâtiment, ce contrôle incessant fait l'unanimité contre lui. L'ensemble du personnel s'est d'ailleurs mis en grève en novembre. En vain : le dispositif est aujourd'hui encore maintenu.

L'exemple de Lidl n'est pas un cas isolé. « *De plus en plus d'entreprises sont en train d'investir dans de vastes dispositifs de vidéosurveillance. De nouveaux secteurs d'activité sont concernés* », indique Alain Cohen-Dumouchel, directeur de Camtrace, entreprise spécialisée qui fournit des solutions de vidéosurveillance à des groupes aussi divers que Sanofi-Aventis, Aéroports de Paris, Baccarat ou Tefal. Signe de cette tendance, le marché de la vidéosurveillance en France a grimpé de près de 35 % en quatre ans, de 2000 à 2004.

Une évolution qui s'opère dans le plus grand secret : rares sont les entreprises qui communiquent sur le sujet, naturellement confidentiel. Les dispositifs sont pourtant bien souvent identiques d'un groupe à l'autre. Certains se bornent à disposer des caméras à l'extérieur des bâtiments pour éviter toute intrusion extérieure. C'est le cas de Saint-Gobain, qui place des caméras autour de ses centres de recherche, lieu d'activité confidentiel. D'autres n'hésitent pas à en disposer à l'intérieur des locaux pour prévenir les vols ou d'éventuelles violences. La Poste a ainsi généralisé la vidéosurveillance dans ses centres de tri pour faire face aux nombreux vols de lettres ou colis, souvent opérés par son personnel.

Autant de contrôles semblent surtout toucher le personnel moins qualifié. « *Les employés ou techniciens sont culturellement plus habitués à être surveillés par leurs patrons. Pour le cadre, ce serait impensable. Ce serait même contre-productif, et c'est la raison pour laquelle cela ne se pratique pas à l'heure actuelle* », explique Jean-Emmanuel Ray, professeur de droit du travail à l'université de la Sorbonne et spécialiste du secteur. Seules certaines entreprises se sont risquées à installer des caméras dans les bureaux de leurs salariés.

Autant de dispositifs qui ne manquent pas d'inquiéter les salariés, syndicats en tête. « *On est dans le flicage généralisé. Ces systèmes rajoutent de la pression sur le personnel et contribuent à détériorer les relations au quotidien* », déplore Laurence Thery, secrétaire confédéral au sein de la CFDT. Pause-café ou cigarettes trop longues, absentéisme, discussion entre salariés, propos critiques tenus envers la direction… Le personnel le plus dissipé a tout à craindre de cette surveillance. D'autant que les progrès technologiques permettent de réaliser des prouesses d'espionnage. Caméras numériques reliées par Wi-Fi, pilotage à distance depuis un PC, champ de visualisation de 360 degrés, ou encore détection automatique des mouvements suspects… Tout est contrôlé.

Autant de dérives que les entreprises veulent minimiser. « *Il y a beaucoup de fantasmes autour de la vidéosurveillance. Il faut savoir que la législation est précise et ne permet pas tout type d'installation* », rappelle Bernard Joly, directeur commercial de Protection One, entreprise spécialisée du secteur. En particulier, l'employeur est tenu d'informer le comité d'entreprise d'éventuelles installations, lorsque celles-ci sont disposées dans des locaux habituellement fréquentés par le personnel. En outre, l'installation de vidéosurveillance doit respecter le « principe de proportionnalité », fixé par le Code du travail. En clair, elle doit être justifiée par un environnement de travail spécifique : implantation de l'entreprise dans un quartier sensible, vols dans les locaux, activité à risque ou secret-défense…

Enfin, les données enregistrées par les caméras ne peuvent être conservées au-delà d'une certaine limite. Autant de garanties qui devraient permettre de rassurer les salariés les plus craintifs : Big Brother n'est pas encore le roi en entreprise.

***Les Echos,* 12 décembre 2005, Maxime Amiot.**

(612 mots)

III – PRODUCTION LIBRE EN ESPAGNOL

¿En qué medida considera usted que las medidas de vigilancia tomadas por un gran número de empresas no contribuyen a «restar libertades a los trabajadores sino más bien lo contrario»?

Justifique su parecer dando ejemplos concretos.

PASSE RELLE 1

CORRIGÉ

Un exemple de ce que le jury considère être une bonne copie.

I – SYNTHÈSE EN ESPAGNOL D'UN DOCUMENT RÉDIGÉ EN ESPAGNOL

En 2008, las empresas españolas no barajan la posibilidad de aplicar un sistema de control total del empleado tan sofisticado como el que Microsoft quiere desarrollar en Estados Unidos, con sensores colocados a cada trabajador, pero sí utilizan sistemas de supervisión.

Tanto los relojes de fichaje, los sistemas biométricos como el uso de las nuevas tecnologías (la Red, el GPS chivato) permiten que las compañías conozcan los pormenores de sus plantillas, garanticen la seguridad laboral y generen más rentabilidad para ambos lados.

Pero, ¿hasta qué punto son conscientes los asalariados de las prácticas empresariales y cómo impactan las relaciones empresa/empleado?

Por una parte, para el empleado, el exceso de control puede crear desmotivación, desconfianza, y, según Salustiano Méndez, profesor en la UMA, incitarlo a inventar artimañas para saltarse los controles, por otra, para el empresario, la supervisión es un arma para impedir que los trabajadores realicen trabajos ajenos a su empleo (correo personal, blogs).

Por tanto, Gran Hermano es un arma de doble filo.

(164 palabras)

II – SYNTHÈSE EN ESPAGNOL D'UN DOCUMENT RÉDIGÉ EN FRANÇAIS

Videocámaras… asalariados bajo extrema vigilancia

En 2005, la instalación de videocámaras en el depósito del supermercado Lidl en Nantes causó revuelo. Muchas compañías (Saint-Gobain, Correos) recurren cada vez más a la videovigilancia (de 2000 a 2004, el mercado francés experimentó un alza de casi un 35%).

Cabe decir que muchas empresas mantienen en secreto la instalación de videocámaras. Algunas quieren evitar la entrada de gente ajena al recinto, otras, impedir que sus propios empleados cometan robos.

Al parecer estas medidas solo afectan a los trabajadores menos cualificados, puesto que instalar cámaras para vigilar a los ejecutivos sería contraproducente.

Los sindicatos alegan que la supervisión contribuye tanto más al deterioro de las relaciones empresariales cuanto que las nuevas tecnologías pueden tenerlo todo bajo control. Sin embargo, el Código de Derecho Laboral francés reza que las videocámaras se justifican únicamente en casos determinados, que los trabajadores han de estar puestos al tanto y que las videocintas no se pueden conservar mucho tiempo… La hora de «Gran Hermano» no ha llegado aún.

(164 palabras)

III – PRODUCTION LIBRE EN ESPAGNOL

Las cámaras de vigilancia se han vuelto omnipresentes. Es difícil hallar un comercio, oficina u espacio público que no anuncie estar protegido por videocámaras. Los letreros con mensajes del tipo «Sonría, lo estamos grabando» forman parte de la vida cotidiana.

Es así como una capital como Londres tiene más de medio millón de cámaras vigilando las calles. Ante esta situación aparece una pregunta de fondo: ¿la amenaza de múltiples ojos que todo lo ven y envían nuestras imágenes a sofisticados centros de monitoreo hace que los trabajadores sean más éticos y menos dispuestos a hacer el mal?

La experiencia nos dice que las cámaras sí previenen actos delictivos en lugares que lo requieren (bancos, tiendas, talleres…), sí hacen olvidar las malas ideas por temor al castigo, pero la colocación de pantallas en las oficinas me parece inaceptable ya que crea un ambiente de desconfianza y afecta a nuestro crecimiento como individuos morales. A ningún trabajador le gusta esa sensación de estar siendo observado como en las películas de espionaje.

No estoy en absoluto de acuerdo con el experto norteamericano en el comportamiento humano Emryns Westacott. Según él, la vigilancia ayuda a mantenernos en el carril correcto, refuerza buenos hábitos y terminará por convertirse en nuestra segunda naturaleza. No tengo una concepción tan fatalista del ser humano.

(216 palabras)

GESTION

Programme, conseils, bibliographie

PUBLIC CONCERNÉ

Tout candidat ayant suivi un enseignement de gestion dans le cadre d'une formation en Licence 2, BTS ou Dut.

NATURE DE L'ÉPREUVE

Tester la compréhension des principes de base de la comptabilité générale, analytique et du contrôle de gestion, la capacité de réflexion de l'étudiant et non sa connaissance de techniques très pointues.

PROGRAMME

- Les documents du système comptable.
- Analyse des coûts :
– utilisation des coûts de revient (coûts complets, variables, directs),
– coûts marginaux,
– coûts préétablis.
- Analyse de rentabilité :
– exploitation du seuil de rentabilité,
– marges et contributions.
- Notion de base d'organisation.
- Principes de conception d'un système d'information.

CONSEILS DE PRÉPARATION

- Revoir ses cours de 1er cycle en comptabilité générale, comptabilité analytique et contrôle de gestion.
- Bien comprendre les principes de base de ces matières.
- Faire des exercices simples et les annales du concours en temps limité.
- Bien lire les énoncés.
- Réfléchir à l'intérêt des différentes techniques étudiées.

BIBLIOGRAPHIE

- G. Enselme, *Comptabilité financière de l'entreprise*, éd. Litec.
- C. Raulet, *Comptabilité analytique et contrôle de gestion*, éd. Dunod.
- M. Lebas, *Comptabilité analytique de gestion*, éd. Nathan.
- T. Cuyaubere, J. Muller, *Contrôle de gestion : la comptabilité analytique*, t. 1, éd. La Villeguerin, 1997.

GESTION

Ce cas a été rédigé par l'ESC Dijon.
Durée : 2 heures.

CONSIGNES

Aucun document n'est autorisé. Calculatrices autorisées.

SUJET

PROBLÈME (17 POINTS)

La SARL « Gousset père et fille » installée en Auvergne est une petite entreprise qui fabrique et vend des portes monnaies pour dames. Sa fabrication est encore réalisée avec d'anciennes méthodes artisanales qui permettent d'obtenir des produits de qualité.

Elle fabrique deux types de porte-monnaie :

– le modèle « Valencia » en matières synthétiques, modèle d'entrée de gamme ;

– le modèle « Corfou » en cuir modèle haut de gamme.

Pour la première fois depuis longtemps l'entreprise a dégagé au cours de l'année 2008 un résultat comptable négatif. Il ne remet pas en cause la survie de l'entreprise mais le gérant, de la société monsieur Gousset aimerait comprendre les raisons de cette perte. Il demande donc à son directeur financier une analyse financière des documents de synthèse ; bilan et compte de résultat. Il décide également de mettre en place un service de contrôle de gestion afin de mieux suivre et contrôler les coûts. Mademoiselle Gousset principale associée de la société avec son père et diplômée d'une école de gestion se charge de ce travail. Son premier travail consiste à analyser les coûts de l'année écoulée et à déterminer les causes de la perte.

Dès son entrée en fonction elle procède à un audit général qui lui permet de maîtriser les processus de production et de distribution des produits. En effet bien que la société ait toujours appartenu à la famille Gousset depuis cinq générations, elle ne s'était jusqu'alors que très peu intéressée à l'organisation de l'entreprise. Elle analyse ensuite toutes les charges afin de les trier et de les classer. Les charges qu'elle décide d'intégrer aux coûts sont classées d'une part selon la fonction auxquelles elles se rapportent (achat, production, distribution…) et d'autre part selon leur caractère, variable fixe direct ou indirect.

Elle met donc en place un système de calcul de coûts complets assez simple afin d'analyser les résultats par produits. D'après ses calculs les deux produits dégagent un résultat analytique positif. Après plusieurs vérifications, ses résultats sont toujours positifs et elle s'étonne donc de cette différence par rapport au compte de résultat de la comptabilité générale.

Enfin mademoiselle Gousset décide de mettre en place un système de coûts prévisionnels et de procéder à la fin de chaque trimestre à une comparaison entre les coûts prévisionnels et les coûts réels. En annexe 1 se trouvent ses prévisions de charges pour l'année N + 1.

Question 1

1. Pourquoi peut-on avoir une différence entre le résultat figurant au bilan d'une année et le résultat analytique (issu des calculs de coûts) de cette même année ? Vous développerez votre réponse en donnant des exemples.

Question 2

PASSERELLE 1

En vous servant de l'annexe 1, calculez…

2.1. Les coûts de production complets prévisionnels pour les deux produits.

2.2. Les coûts de revient complets prévisionnels pour les deux produits.

2.3. Les résultats prévisionnels pour les deux produits et le résultat global prévisionnel de la société.

Question 3

Comme vous l'avez constaté, mademoiselle Gousset procède à une répartition des charges indirectes assez sommaire. Elle répartit toutes les charges indirectes en fonction des quantités fabriquées. Ainsi, elle impute 60 % de ces charges au produit Valencia et 40 % au produit Corfou.

3.1. Cette clef de répartition est-elle logique selon vous ? Quelle autre clé aurait été possible ?

3.2. Connaissez-vous une autre méthode permettant de répartir les charges indirectes dans les différents coûts. Si oui laquelle ?

Question 4

4.1. En vous servant de l'annexe 2 calculez le coût de production complet constaté, le coût de revient constaté et le résultat pour le produit « Valencia ».

4.2. Par rapport aux coûts prévisionnels vous avez pu constater une augmentation du prix de vente du produit « Valencia » (8,7 euros au lieu de 8,6 euros). Cependant l'entreprise a réalisé une perte sur ce produit alors qu'il était prévu un bénéfice (question 2). Comment peut-on expliquer cette contradiction ?

Pour le deuxième trimestre mademoiselle Gousset réfléchit à une stratégie de diversification et envisage le lancement d'un troisième produit, un porte-monnaie pour homme baptisé « Madrio ». Celui-ci permet grâce à son rabat de trier les pièces, il s'en fabriquait beaucoup de ce type il y a une cinquantaine d'années. Le produit serait haut de gamme en cuir. Les détails du calcul de coût de revient prévisionnel sont donnés dans l'annexe 3.

D'après une étude de marché réalisé en collaboration avec les étudiants d'une école de commerce il apparaît que le prix maximum de vente acceptable se situerait entre 8 et 10 euros. Au-delà de 10 euros les ventes seraient faibles.
Mademoiselle Gousset calcule le coût de revient prévisionnel du nouveau produit (voir annexe 3). Compte tenu du coût de revient prévisionnel supérieur à 10 euros, elle renonce à cette diversification.

Question 5

5.1. Que pensez-vous de la décision de mademoiselle Gousset ?

5.2. Monsieur Gousset est déçu de ne pouvoir lancer ce nouveau produit. Pour lui le problème vient du coût de la matière première. Il propose à sa fille de faire pression sur les fournisseurs de cuir pour qu'ils diminuent leurs tarifs. En prenant comme hypothèse un prix de vente psychologique de 9,9 euros pour les porte-monnaie « Madrio » et sans remettre en cause ni les quantités des trois produits vendus (prévues dans l'annexe 3) ni la répartition des charges fixes indirectes, calculer le pourcentage de réduction qu'il faut demander au fournisseur du cuir utilisé pour le modèle « Madrio » pour que le coût de revient du nouveau produit soit inférieur au prix de vente.

Pour analyser l'opportunité de cette diversification et la rentabilité des trois activités, mademoiselle Gousset aurait pu établir un tableau de résultat en coûts spécifiques. Le tableau de résultat qu'elle aurait ainsi obtenu est donné dans l'annexe 4. A l'aide de ce tableau répondez aux questions suivantes.

Question 6

6.1. Quels sont les taux qu'il pourrait être intéressant de calculer afin d'analyser la rentabilité des trois activités de cette entreprise ? Citez-les, expliquez leur signification, faites les calculs et commenter les résultats.

6.2. Grâce aux données de ce tableau, calculer le nombre de porte-monnaie « Madrio » qu'il faudrait vendre pour dégager sur ce produit une marge sur coût spécifique positive ?

6.3. Si les trois produits dégagent des marges sur coûts spécifiques nulle ou très légèrement positive, quel sera le résultat de l'entreprise ?

6.4. Pour que la diversification sur le produit « Madrio » soit rentable et intéressante pour l'entreprise Gousset, quelle doit être la marge sur coût spécifique dégagée par ce produit ?

6.5. Faites une brève conclusion sur le risque que prend l'entreprise en se diversifiant sur ce troisième produit.

ANNEXE 1

Eléments recueillis pour l'établissement des calculs prévisionnels

Production et ventes prévisionnelles pour un trimestre, aucun stockage n'est prévu.

	Valencia	Corfou
Production et ventes totales	21 000	14 000
Prix de vente unitaire	8,60 €	12,90 €

	Valencia	Corfou
Charges directes variables de production[1]	1,6 x 21 000 = 33 600	3,7 x 14 000 = 51 800
Charges directes fixes de production	50 070	57 240
Charges directes variables de distribution	0.6 x 21 000 = 12 600	1 x 14 000 = 14 000

1. Il s'agit essentiellement de la matière première.

Charges indirectes totales pour un trimestre

- Charges indirectes de production : 74 000.
- Charges indirectes de distribution : 20 000.
- Charges indirectes administratives : 41 500.

Toutes ces charges indirectes sont des charges fixes. Mademoiselle Gousset procède à une répartition des charges indirectes en fonction des quantités fabriquées. Ainsi compte tenu des prévisions de fabrication elle impute, dans ses calculs prévisionnels 60 % (21 000 / 35 000) de ces charges au produit Valencia et 40 % (14 000 / 35 000) au produit Corfou.

ANNEXE 2

Données collectées après trois mois d'activité

Production et ventes.

	Valencia	Corfou
Production	19 000	16 000
Ventes	16 000	16 000
Prix de vente unitaire	8,70 €	12,90 €

1. Il s'agit essentiellement de la matière première.

Remarque : il n'y avait au début du trimestre aucun stock de produits finis.

Tableau des charges directes, tous les montants correspondent à des coûts totaux

	Valencia	Corfou
Charges directes variables de production[1]	1,6 x 19 000 = 30 400	3,9 x 16 000 = 62 400
Charges directes fixes de production	50 050	57 232
Charges directes variables de distribution	0,6 x 16 000 = 9 600	1 x 16 000 = 16 000

1. Il s'agit essentiellement de la matière première.

Charges indirectes totales pour un trimestre

- Charges indirectes de production : 73 979
- Charges indirectes de distribution : 19 938
- Charges indirectes administratives : 41 400

Toutes ces charges indirectes sont des charges fixes. Mademoiselle Gousset procède à la répartition suivante ; les charges de production sont réparties en fonction des quantités fabriquées et les charges de distribution et administratives sont réparties en fonction des quantités vendues.

ANNEXE 3

	Madrio
Charges directes variables de production (Matière première)	2,8 x 11 000 = 29 800
Charges directes fixes de production	38 000
Charges directes variables de distribution	0,9 x 11 000 = 9 900
Coût de revient direct	77 700

Affectation des charges indirectes :

– Les charges indirectes fixes du premier trimestre étaient d'environ 140 000 euros ; suite à cette diversification, elles devraient désormais s'élever à 151 300 euros.

– Elles seront réparties en fonction des quantités fabriquées et vendues.

Il est prévu pour le deuxième trimestre la fabrication et les ventes suivantes :

– 18 000 « Valencia »

– 16 000 « Corfou »

– 11 000 « Madrio »

Cela donnera l'affectation suivante :

– « Valencia » 151 300 x 18000 / 45 000 = 60 520 euros

– « Corfou » 151 300 x 16 000 / 45 000 = 53 796 euros

– « Madrio» 151 300 x 11 000 / 45 000 = 36 984 euros

Le coût de revient complet du produit « Madrio » sera donc de 77 700 + 36 984 = 114 684 soit un coût de revient unitaire de 10,43 euros.

ANNEXE 4

Tableau de résultat en coûts spécifiques

	Valencia	Corfou	Madrio	Totaux
CA	18 000 * 8,7 = 156 600	16 000*12,9 = 206 400	11 000 * 9,9 = 108 900	
CVD	8 000 * 2,2 = 39 600	16 000*4,9 = 78 400	11 000 * 3,7 = 40 700	
MSCV	117 000	128 000	68 200	
CFD	50 050	57 232	38 000	
MSCspécifiques	66 950	70 768	30 200	167 918
Charges fixes indirectes				151 300
Résultat				16 618

Question de réflexion **(*3 points*)**

L'entreprise « Gousset » (voir problème) désire procéder à un investissement important. Quels sont les modes de financement possibles ? Quels sont les avantages et les inconvénients de chaque modalité de financement ?

CORRIGÉ

PROBLÈME

Question 1

1. Il y aura une différence entre le résultat comptable et le résultat analytique, si le montant des charges incorporées aux coûts n'est pas identique à celui figurant dans le compte de résultat. Plusieurs cas peuvent se présenter.

- Des charges constatées dans le compte de résultat ne sont pas prises en compte dans les calculs de coûts, on parle alors de charges non incorporables. Il s'agit le plus souvent de certaines charges exceptionnelles.
- Des charges qui n'ont pas été constatées en comptabilité générale sont cependant intégrées dans les coûts, on parle alors de charges supplétives. Les cas les plus fréquents sont la rémunération de l'exploitant dans une entreprise individuelle et la rémunération des capitaux, c'est-à-dire le montant des dividendes dans certaines sociétés.
- Certaines charges seront présentes dans le compte de résultat et le calcul des coûts mais pour un montant différent. Il y a substitution de charges Par exemple les dotations aux amortissements en comptabilité dépendent de règles fiscales spécifiques alors que pour un calcul de coûts, le contrôleur de gestion pourra évaluer les dotations à leur juste valeur.

Question 2

2.1. Coûts de production complets prévisionnels des deux produits.

	Valencia	Corfou
Charges directes variables de production	33 600	51 800
Charges directes fixes de production	50 070	57 240
Charges indirectes de production	74 000 x 0,6 = 44 400	74 000 x 0,4 = 29 600
Coût de production complet	21 000 x 6,1 = 128 070	14 000 x 9,9 = 138 640

2.2. Coûts de revient prévisionnels.

	Valencia	Corfou
Coût de production complet	128 070	138 640
Coût de distribution	24 600	22 000
Charges directes variables	12 600	14 000
Charges indirectes	20 000 x 0,6 = 12 000	20 000 x 0,4 = 8 000
Charges administratives	41 500 x 0,6 = 24 900	41 500 x 0,4 = 16 600
Total	21 000 x 8,45 = 177 570	14 000 x 12,66 = 177 240

2.3. Résultats prévisionnels.

	Valencia	Corfou
Chiffre d'affaires	21000 x 8,6 = 180 600	14 000 x 12,9 = 180 600
Coût de revient	21 000 x 8,46 = 177 570	14 000 * 12,66 = 177 240
Résultat	3 030	3 360

Résultat total : 6 390 euros

Question 3

3.1. Une répartition des charges indirectes simple en fonction d'une clé de répartition unique est toujours difficile à mettre en œuvre et comporte obligatoirement une part d'arbitraire, cependant…
Une répartition en fonction des quantités fabriquées entraîne une charge identique sur chaque produit fabriqué. Cela peut paraître logique si les différents produits nécessitent le même temps de fabrication, la même utilisation du matériel de production… donc si les différents produits sont semblables.
Or ici le produit Corfou est un produit haut de gamme vendu 50 % plus cher que le produit Valencia. Il nécessite donc probablement davantage de temps de travail. D'ailleurs les charges fixes directes de production sont de 2,38 euros par produit Valencia et de 4,08 euros par produit Corfou, donc pourquoi les charges indirectes unitaires seraient-elles identiques sur les deux produits ? Une répartition en fonction des quantités pénalise toujours le produit « bas de gamme » qui supporte la même charge indirecte unitaire que le produit « haut de gamme ». On peut évidemment faire le même raisonnement avec les charges indirectes de distribution ou administratives.

Les autres clés possibles
• Les charges indirectes de production réparties en fonction du coût de production directes. On aurait alors pour Valencia 83 670/ 192 710 = 43,4 % au lieu de 60 %.
• Les charges indirectes de production réparties en fonction du temps d'usinage s'il est possible de le déterminer.
• Les charges indirectes de distribution et administratives réparties en fonction des coûts de production complets ou en fonction des chiffres d'affaires.

3.2. Autre méthode
Une méthode très utilisée pour répartir les charges indirectes est la méthode des centres d'analyse ou méthode des sections homogènes.
Les charges indirectes sont réparties dans des centres d'analyse. Ceux-ci peuvent correspondre à une réalité physique, une division physique de l'entreprise (les différents ateliers…) ou à une approche fonctionnelle de l'entreprise (centre d'approvisionnement, de production…).

Les totaux de charges indirectes des différents centres d'analyse sont ensuite répartis dans les différents coûts en fonction d'une unité d'œuvre.
Une autre méthode est la méthode ABC, plus compliquée et que les candidats n'étaient pas censés connaître.

Question 4

4.1. • Coût de production complet constaté des produits Valencia fabriqués

Charges directes variables de production	30 400
Charges directes fixes de production	50 050
Charges indirectes de production 73 979 x 19 000/ 35 000	40 160
Total 19 000 x 6,34	120 610

• Coût de production complet constaté des produits Valencia vendus

120 610 x 16 000/ 19 000 =	101 566

• Coût de revient constaté

Coût de production complet	101 566
Charges directes variables de distribution	9 600
Charges indirectes de distribution 19 938 x 16 000/ 32 000	9 969
Charges indirectes administratives 41 400 x 16 000/ 32 000	20 700
Coût de revient 16 000 x 8,86	141 835

• Résultat

Chiffre d'affaires 16 000 x 8,7	139 200
Coût de revient 16 000 x 8,86	141 835
Résultat	- 2 635

4.2. Le prix de vente unitaire est de 8,7 euros au lieu de 8,6 euros mais le coût de revient est de 8,86 euros au lieu de 8,46 euros, le résultat est donc inférieur aux prévisions. Pourquoi le coût de revient constaté est-il plus élevé que le coût de revient préétabli ?
Les charges fixes de production sont conformes aux prévisions mais la production étant inférieure aux prévisions, les charges fixes unitaires de production sont plus importantes. 50 050 / 19 000 = 2,634 euros au lieu de 50 070 / 21 000 = 2,384 euros. 0,25 euro de coût unitaire supplémentaire !
Les charges indirectes de distribution et administratives sont conformes aux prévisions, mais dans les coûts prévisionnels ces charges étaient réparties sur 35 000 produits alors que dans les coûts constatés elles sont réparties seulement sur 32 000 produits. Les charges fixes indirectes imputées à chaque produit sont donc supérieures.
Donc, compte tenu d'une production inférieure aux prévisions l'entreprise a réalisé des « déséconomies » d'échelle sur les charges fixes de production et les charges indirectes. Les coûts unitaires sont donc supérieurs aux prévisions et malgré une augmentation du prix de vente le résultat est inférieur aux prévisions.

Question 5

5.1. Les calculs de mademoiselle Gousset sont justes mais incomplets. Le coût de revient unitaire est avec ses calculs supérieur au prix de vente envisageable, mais un coût de revient complet n'est pas un bon indicateur de rentabilité car il dépend notamment de la technique de répartition des charges indirectes (cf. question 1). Grâce au lancement du troisième produit une quote part des charges indirectes qui était affectée aux deux autres produits sera désormais affectée au produit Madrio et le résultat global pourrait alors être supérieur.

Il faut donc raisonner en coût marginal, c'est-à-dire comparer le coût supplémentaire engendré par cette diversification avec le chiffre d'affaires supplémentaire et en déduire le résultat supplémentaire.

– Coût marginal : Charges directes variables de production	30 800
– Charges directes fixes de production	38 000
– Charges directes variables de distribution	9 900
– Augmentation des charges indirectes	11 300
– Coût marginal 90 000	

– Coût marginal unitaire sur une base de production de 11 000 Madrio
90 000/ 11 000 = 8,18 euros
– Par conséquent si le prix de vente du nouveau produit est supérieur à 8,18 euros, alors le résultat marginal sera positif. Il n'y a pas de risques de « cannibalisation » des anciens produits par le nouveau puisque les marchés sont complètement différents.
– Mademoiselle Gousset a donc tort de refuser la production du nouveau produit.

5.2. Première solution

Soit un coût de revient unitaire de 9,9 euros

Coût de revient total	9,9 x 11 000 =	108 900
Charges directes fixes de production		- 38 000
Charges directes variables de distribution		- 9 900
Charges indirectes affectées		- 36 984
Charges directes variables de production supportables		24 016

24 016/ 11 000 = 2,183 euros

2,8 – 2,183 = 0,617 euros
0,617/ 2,8 = 0.22

Deuxième solution

Coût de revient total prévu	115 684
Coût de revient total souhaité : 9,9 x 11 000	108 900
Réduction totale souhaitée	6 764

Soit : 6 784/ 11 000 = 0,617 euros par article
0,617/ 2,8 = 0,22

Il faut donc une réduction du prix de 22 %, ce qui est beaucoup !

PASSERELLE 1

Question 6

6.1. Il pourrait être intéressant de calculer

- Les taux de marge sur coûts variables, ils permettent d'apprécier l'importance relative des marges sur coûts variables, c'est-à-dire la marge dégagée pour 100 euros de chiffre d'affaires.

Ils sont de :
– 74,71 % pour Valencia
– 62 % pour Corfou
– 62,62 % pour Madrio

- Les taux de couverture des charges indirectes pour les trois marges sur coûts spécifiques. Il faut faire le rapport entre les marges sur coûts spécifiques et le total des charges indirectes. Cela permet d'apprécier l'importance des produits pour l'entreprise, plus le taux est élevé plus le produit est indispensable à l'entreprise pour couvrir ses charges communes.

Ils sont de :
– Valencia 66 950/ 151 300 = 44,25 %
– Corfou 70 768/ 151 300 = 46,77 %
– Madrio 30 200/ 151 300 = 19,96 %

Deux produits couvrent chacun environ 45 % des charges indirectes et un troisième produit en phase de lancement couvre déjà 20 % des charges indirectes. Si ces résultats se réalisent effectivement la diversification sera un succès. L'entreprise disposera de trois produits rentables qui s'adressent à trois clientèles bien différentes.

6.2. Marge sur coût spécifique des Madrio = 0.6262 CA – 38 000
Marge sur coût spécifique des Madrio = 0 alors CA = 60 677 euros c'est-à-dire 6 130 produits.

On peut considérer qu'il s'agit du « seuil de rentabilité spécifique » pour ce produit. Ce seuil sera largement atteint puisqu'il est prévu de vendre 11 000 articles.

6.3. Le résultat serait alors une perte égale aux charges indirectes c'est-à-dire – 151 300 euros.

6.4. La marge sur coût spécifique doit être égale à l'augmentation des charges indirectes soit 11 300 euros.

6.5. 0,6262 CA = 38 000 + 11 300 alors CA = 78 729 euros,
soit 7 952 Madrio.

Par rapport à des prévisions de 11 000 produits, il faudrait des ventes inférieures à 72,3 % des prévisions. Le risque est donc faible que cette diversification pénalise le résultat global.

QUESTION DE RÉFLEXION

Trois types de financement sont possibles, un autofinancement, un financement par emprunt ou un financement par apport de nouveaux capitaux propres. L'autofinancement ne présente que des avantages, il n'en est pas de même avec les deux autres modes.

	Capitaux propres	Emprunt
Avantages	– Pas de remboursement à effectuer – Pas d'intérêts – Réduction du risque de faillite – Amélioration de la solvabilité, image de solidité avec un taux d'endettement plus faible	– Pas de dividendes à payer – Pas de risque de perte de contrôle – Effet de levier positif possible
Inconvénients	– Rentabilité des actionnaires exigée – Risque de perte de contrôle – Difficulté pour trouver des actionnaires – Procédure juridique plus compliquée, convocation d'une AGE – Pas d'effet de levier possible	– Obligation de rembourser l'emprunt et paiement des intérêts – Dégradation de la solvabilité et de l'indépendance financière, taux d'endettement plus élevé – Effet de levier négatif possible

Le crédit-bail peut être assimilé à une modalité de financement par emprunt. En effet même si, dans cette hypothèse, le bien n'appartient pas à l'entreprise (aspect juridique), l'opération peut s'analyser comme une opération de financement par capitaux étrangers (aspect économique). C'est d'ailleurs cette deuxième approche qui a été retenue par les normes comptables internationales (IFRS) pour la comptabilisation de ce type d'opération.

INFORMATIQUE

Programme, conseils, bibliographie

PUBLIC CONCERNÉ

Niveau DUT ou BTS Informatique.

NATURE DE L'ÉPREUVE

Des questions de cours et des petits exercices pour la partie Informatique générale, un ou deux algorithmes à écrire pour la partie Algorithmique, un MCD (Modèle Conceptuel de Données) à compléter pour la partie Systèmes d'informations.

PROGRAMME

Réviser le programme suivant :

Informatique générale :

- Les systèmes de numération (binaire, octal, hexadécimal et décimal) ;
- La structure de base d'un micro-ordinateur (mémoire centrale, unité arithmétique et logique, unité de commandes) ;
- Les fonctions logiques (AND, OR, XOR, NOR, NAND) ;
- Internet et e-business.

Algorithmique :

- Les séquences simples ;
- Les boucles (pour, répéter, tant que) ;
- Les séquences conditionnelles (si alors sinon, cas parmi) ;
- Procédures et fonctions (déclarations, utilisation, passage de paramètres) ;
- L'utilisation de tableaux.

Systèmes d'informations :

- Les entités et les associations ;
- Les dépendances fonctionnelles ;
- Les cardinalités ;
- Les modèles conceptuels de données ;
- Les modèles logiques de données.

BIBLIOGRAPHIE

- Langage Pascal ou C : tout manuel de langage de programmation.
- Modèles de données : Bertrand Bisson, *Étude conceptuelle et relationnelle, éd. Économica*.
- Jean-Louis Peaucelle, *Systèmes d'information*, éd. Économica.
- Hugues Angot, *Système d'information de l'entreprise*, éd. De Boeck Université.

INFORMATIQUE

Ce cas a été rédigé par l'ESC Amiens Picardie.
Durée : 2 heures.

CONSIGNES

Aucun document n'est autorisé. Calculatrices interdites.

SUJET

PARTIE I – INFORMATIQUE GÉNÉRALE **(sur 6 points)**

1. CULTURE « INTERNET »

a) Qu'est-ce que le Wifi ? Citez ses avantages et ses inconvénients. (*0,5 point*)
b) A quoi sert un brouilleur ? (*0,5 point*)
c) Quelle est la différence entre .com et .fr ? (*0,5 point*)

2. STOCKAGE

a) Quelles valeurs utilise-t-on pour désigner la capacité d'un support ? (*0,5 point*)
b) Que sont les unités de stockage amovibles ? (*0,5 point*)

3. CULTURE INFORMATIQUE

a) Quelle est la différence entre ROM et RAM ? (*0,5 point*)
b) De quoi est composée une unité centrale ? Faites un schéma. (*0,5 point*)

4. CONVERSIONS

a) Compléter le tableau de correspondances suivant. *(1,5 point)*

binaire	10					11101					111111
hexa				13	1B			20		28	
décimal		7	15				31		35		

b) Décimal → Hexadécimal (*0,5 point*)
$(222)_{10}$
$(2010)_{10}$
c) Hexadécimal → Décimal (*0,5 point*)
$(B10)_{16}$
$(222)_{16}$

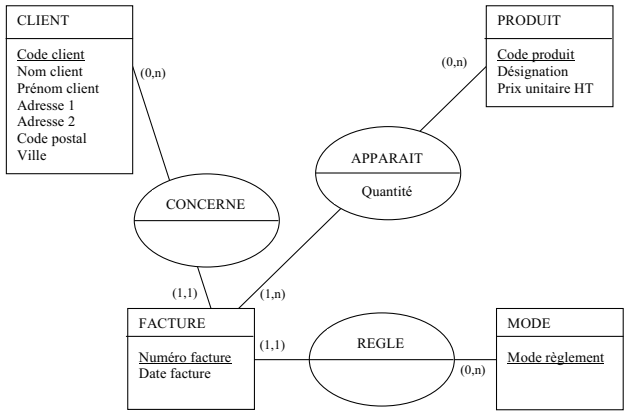
PARTIE 2 – ALGORITHMIQUE **(sur 4 points)**

Ecrire en langage algorithmique ou dans un langage de programmation, un programme qui calcule la résistance équivalente à trois résistances montées en parallèle ou en série. Les données fournies en entrée seront le type de montage (parallèle ou série) et la valeur de chacune des trois résistances. Le programme devra afficher la valeur de la résistance équivalente.

Rappel :
Montage en parallèle : R ← (1/ ((1/r1) + (1/r2) + (1/r3)))
Montage en série : R ← r1 + r2 + r3

PARTIE 3 – SYSTÈME D'INFORMATIONS **(sur 10 points)**

MODÈLE CONCEPTUEL DE DONNÉES



1. Quelles sont les entités qui entrent en jeu ?

2. Quelles sont les associations ?

3. Que représentent les mots soulignés ?

4. A quoi servent-ils ?

5. A quel type de gestion va servir ce MCD ?

6. Commentez précisément ce MCD.

7. Justifier par une phrase chaque cardinalité.

8. Décrire le modèle logique de données (MLD) correspondant.

CORRIGÉ

PARTIE I – INFORMATIQUE GÉNÉRALE **(sur 6 points)**

1. CULTURE « INTERNET »

a) Wifi = Wireless-Fidelity qui signifie Fidélité sans fil. C'est l'interopérabilité et la compatibilité des produits de réseaux sans fil.

La bande de fréquence peut être plus ou moins encombrée et donc plus ou moins sujette aux interférences.

Fiabilité de la technologie pas toujours optimale.

Le coût devient abordable, ce qui n'était pas le cas il y a encore quelques années.

Suivant la technologie employée, le débit peut être trop faible.

b) Emetteur radioélectrique destiné à produire un brouillage.

Le brouilleur permet de créer un trouble apporté à la réception d'un signal utile par des phénomènes indésirables dus à la présence d'autres signaux ou de bruits se superposant à ce signal.

c) .com est un domaine de premier niveau générique non-restreint d'Internet
.fr est le domaine national de premier niveau destiné à la France

2. STOCKAGE

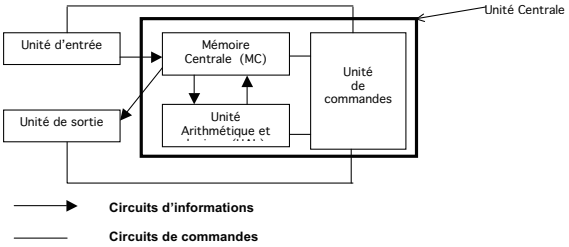
a) Ko, Mo, Go, To
1 téra-octet (To) = 1 024 Go (= 1 099 511 627 776 octets)
1 giga-octet (Go) = 1 024 Mo
1 méga-octet (Mo) = 1 024 Ko
1 kilo-octet (Ko) = 1 024 octets

b) Disque dur amovible, clé USB, CD-Rom, DVD-Rom

3. CULTURE INFORMATIQUE

a) ROM : Read Only Memory – mémoire à lecture seule.
RAM : random Access Memory – mémoire à lecture et écriture.

b) De quoi est composée une unité centrale ?



4. CONVERSIONS

a)

binaire	10	111	1111	10011	11011	11101	11111	100000	100011	101000	111111
hexa	2	7	F	13	1B	1D	1F	20	23	28	3F
décimal	2	7	15	19	27	29	31	32	35	40	63

b) (222)10 = (DE) 16
(2010)10 = (7DA) 16

c) (B10)16 = 2832
(222)16 = 546

PARTIE 2 – ALGORITHMIQUE **(sur 4 points)**

```
Program resist;
uses crt;
var R1,R2,R3 : integer;
    montage: char;
    resultat : real;
Begin
(*type de montage*)
repeat
      Write('Quel montage : parallele (P) ou serie (S) ? ');
      readln(montage)
until (montage='P') or (montage='p') or (montage='S') or (montage='s');
(*lecture des valeurs des resistances*)
    write('valeur pour R1 ');readln(R1);
    write('valeur pour R2 ');readln(R2);
    write('valeur pour R3 ');readln(R3);
writeln;
(*calcul du resultat*)
if (montage='P') or (montage='p') then
   if (r1=0) or (r2=0) or (r3=0) then
      begin
           writeln('montage impossible');
           resultat:=0
      end else
      resultat := (1/((1/r1)+(1/r2)+(1/r3)))
else resultat := r1+r2+r3;
(*affichage du resultat*)
writeln('Resultat :',resultat:4:2);
repeat until keypressed;
end.
```

PARTIE 3 – SYSTÈME D'INFORMATIONS **(sur 10 points)**

1. Entités :

Client
Produit
Facture
Mode

2. Associations :

Concerne
Apparaît
Règle

3. Ce sont les identifiants des entités.

4. Ils permettent de retrouver de manière unique une occurrence de l'entité.

5. Gestion de factures.

6. Des factures sont établies pour des clients, elles concernent les produits commandés par le client. Chaque facture peut avoir un mode de règlement qui lui est propre.

7. Une facture concerne un et un seul client mais un client peut avoir aucune, une ou plusieurs factures.
Dans une facture, apparaît au moins un produit, un produit peut apparaître aucune ou plusieurs fois dans une facture.
Une facture ne peut avoir qu'un seul mode de règlement, par contre plusieurs modes de règlement sont possibles.

8. • CLIENT (codeclient, nomclient, prenomclient, adres1, adres2, cp, ville…).
• FACTURE (numerofacture, datefacture, #codeclient, #modereglement).
• PRODUIT (codeproduit, designation, prixunitaireHT…)
MODE (modereglement, nommodereglement…).
• APPARAIT (#numerofacture ,#codeproduit ,quantité).

MANAGEMENT D'UNE ENTREPRISE D'HÔTELLERIE-RESTAURATION

Ce cas a été rédigé par l'ESC Grenoble.
Durée : 2 heures.

MÉTHODOLOGIE ET CONSIGNES

RELLE PASSE 1

Aucun document n'est autorisé. Calculatrices autorisées.
Ce sujet comporte quatre dossiers. Tous portent sur Le groupe du Louvre et sa filiale Louvre hôtels.
Les réponses aux questions nécessitent l'exploitation des documents fournis en annexe mais aussi de vos connaissances de la profession. La prise en compte de l'actualité sera appréciée.
NB : Pour un certain nombre de questions, les annexes les plus utiles vous seront précisées.

SUJET

Le groupe du Louvre et sa filiale Louvre hôtels

DOSSIER 1. ANALYSE STRATÉGIQUE (SUR 7 POINTS)

1.1. Caractérisez le portefeuille d'activités du groupe du Louvre (annexes 1, 2, 3).

1.2. Prononcez-vous sur un possible regroupement de « Louvre hôtels » et du Pôle de prestige « Concorde Hôtels & Resorts » dans le même segment stratégique (annexes 1, 2, 3, 4,5).

1.3. Le groupe « Envergure » est devenu « Louvre hôtels ». Ce changement a débouché sur une nouvelle politique de marques (annexe 4).
Donnez une justification à la disparition des marques : Clarine, Climat de France (2*) et Nuit d'Hôtel (1*).
Indiquez à quelle stratégie correspond la cession de la chaîne de restauration « Côte à Côte ».

1.4. Indiquez les raisons qui justifient la création et le développement de la marque « Le Crillon » (annexes 6 ,7).

1.5. Pensez-vous que l'éventuelle cession des hôtels « Concorde » soit compatible avec le développement de la marque Crillon ? (annexes 6 ,7)

1.6. Louvre hôtels a conclu un accord de partenariat avec le groupe Warimpex (annexe 9).
a) Qualifiez cette alliance.

b) Donnez des explications sur la structure juridique mise en place pour assurer conjointement le développement en Europe centrale.

DOSSIER 2. STRATÉGIES ET ACTIONS MERCATIQUES (SUR 7 POINTS)

2.1. Indiquez les raisons qui justifient la rénovation des établissements « Campanile » et « Kyriad » (annexes 10, 11).

2.2. Expliquez en quoi la certification ISO 9001 obtenue par la chaîne IBIS peut constituer pour cette dernière un avantage concurrentiel par rapport à la chaîne Campanile (annexe 12).

2.3. Précisez si, à votre avis, le groupe Louvre hôtels utilise un système de *yield management*. Justifiez votre réponse (annexe 13).

2.4. Présentez l'argument financier permettant à la carte Helho ! PRO de convaincre la clientèle d'affaires (annexe 14).

2.5. Indiquez quelle technique de promotion est utilisée dans le cadre du partenariat « Campanile » – Air France-KLM (annexe 15).

2.6. Déterminez les objectifs visés par le groupe Louvre hôtels dans le cadre de ses actions de mécénat et de parrainage (annexe 16).

2.7. Dans sa campagne de communication, la chaîne « Première Classe » fait allusion indirectement à un concurrent. Indiquez lequel (annexe 17).

2.8. Indiquez les cibles que permet de toucher le partenariat noué avec Expedia (annexe 18).

DOSSIER 3. GRH. GESTION DES APPROVISIONNEMENTS (SUR 3 POINTS)

3.1. Proposez des solutions propres à lutter contre le phénomène de turn-over affectant les effectifs des hôtels (annexe 19).

3.2. La création du groupe « STACI GLOBAL FOOD SERVICE » constitue-t-elle une opportunité pour Campanile ? Justifiez votre réponse (annexe 20).

DOSSIER 4. GESTION (SUR 3 POINTS)

On vous fournit ci-dessous les comptes de résultat d'une unité de Louvre hôtels.

(En euros)	Exercice 2007	Exercice 2006
Chiffre d'affaires	1 085 740	988 900
Marge brute	779 120	713 270
Excédent brut d'exploitation	100 760	65 970
Résultat d'exploitation	72 220	40 130
Résultat financier	- 12 610	- 43 620
Résultat courant avant impôts	59 610	- 3 490
Résultat net	31 900	6 650

- Autres consommations en provenance de tiers : 259 751 236 208
- Impôts et taxes nets des subventions d'exploitation : 38 600 35 310
- Autres charges nettes des autres produits : 2 340 1 270

4.1. Calculez les ratios de coût matières et de coût du personnel et portez un jugement sur l'évolution du coût principal.

4.2. On signale qu'aucune cession d'actif immobilisé n'a été effectuée en 2007. Déterminez et justifiez en 2007 par rapport à 2006 la variation en valeur des dotations aux amortissements, dépréciations et provisions nettes des reprises relatives à l'exploitation.

ANNEXES

ANNEXE 1. LE GROUPE DU LOUVRE ET SA FILIALE LOUVRE HÔTELS

Le groupe du Louvre, détenu par une filiale de Starwood capital group, depuis 2005, a quatre activités principales : l'hôtellerie de prestige, l'hôtellerie économique, la cristallerie, la haute parfumerie.

Sous les marques Crillon et Concorde Hôtels & Resorts, le pôle hôtellerie de prestige de groupe du Louvre réunit une trentaine d'hôtels prestigieux, implantés dans des sites de premier plan, partageant une même vocation : faire du séjour de chacun de leurs hôtes un moment d'exception.

Louvre hotels (ex. : groupe Envergure), le pôle hôtellerie économique de groupe du Louvre, est le second groupe hôtelier Européen avec plus de 800 hôtels sous quatre marques (Kyriad Prestige, Kyriad, Campanile, Première Classe) dans neuf pays d'Europe.

Groupe du Louvre, *via* sa filiale Société du Louvre est également l'actionnaire majoritaire de Baccarat. Baccarat, l'une des manufactures de cristallerie les plus prestigieuses au monde, a pour ambition de promouvoir l'innovation dans la création et la technique, notamment par le recrutement et la formation d'un artisanat d'élite.

La maison de haute parfumerie Annick Goutal créée en 1980 distribue de façon extrêmement sélective dans 20 pays ses produits reflets de ses valeurs : « authenticité, raffinement, excellence dans le choix des matières premières ».

Source : Groupedulouvre.com

ANNEXE 2.
LOUVRE HÔTELS FAIT LE MÉNAGE DANS SES ENTITÉS

Pour une meilleure compréhension vis-à-vis des clients, Louvre hôtels – propriété de l'américain Starwood Capital – procède à une modification de nom de ses entités. Désormais, la holding du groupe s'appelle groupe du Louvre. Les établissements de luxe conservent l'appellation Concorde Hôtels & Resorts. Les 808 hôtels économiques – sous enseigne Kyriad, Kyriad Prestige, Campanile et Première Classe – prennent le nom de Louvre hôtels. Cette entité est présidée par Pierre-Frédéric Roulot tandis que Marie-Béatrice Lallemand dirige la division luxe. Enfin, Richard Gomel chapeaute le groupe et l'ensemble des activités hôtelières.

Source : Journal *L'Hôtellerie-restauration*, 23 janvier 2008

ANNEXE 3.
LE PÔLE HÔTELLERIE DE PRESTIGE

Les origines du groupe Concorde Hôtels & Resorts remontent à 1855, date à laquelle le baron Haussmann chargea Emile et Isaac Pereire de construire le Grand Hôtel du Louvre à l'occasion de l'Exposition Universelle de 1889.

En 1954, les actionnaires de la société, désormais cotée en bourse, invitèrent Pierre Taittinger, issu d'une célèbre famille connue avant tout pour son champagne, à prendre les rênes de la société en tant que Directeur Général. En 1973, l'enseigne Concorde Hôtels & Resorts fut créée par Guy Taittinger, rassemblant tous les hôtels de prestige du groupe. Au cours des années 80 et 90, la société continua de se développer et de se diversifier. Aujourd'hui, Louvre hôtels (branche hôtelière de la société du Louvre) compte quatre enseignes et constitue le second plus grand groupe hôtelier en Europe.

En 2005, Starwood Capital Group fait l'acquisition de la société du Louvre et de ses sociétés affiliées, dont la compagnie des Cristalleries de Baccarat.

Fondé en 1991, le groupe Starwood Capital est l'une des sociétés d'investissement immobilier les plus actives et prospères au monde, dont le portefeuille très diversifié réunit plus de 15,9 milliards de dollars d'actifs immobiliers.

Le groupe Starwood Capital a apporté un nouveau dynamisme à la chaîne Concorde Hotels and Resorts, en poursuivant l'objectif ambitieux de satisfaire les exigences et attentes des touristes et voyageurs d'affaires les plus avisés. Aujourd'hui, le groupe Concorde Hôtels & Resorts représente un réseau international d'hôtels 4 et 5 étoiles qui se distinguent par leur localisation et leur architecture exceptionnelles. L'enseigne possède, exploite et représente plus de 35 hôtels à travers le monde, dont :

- l'hôtel de Crillon, Paris – classé parmi les plus luxueux palaces du monde depuis près d'un siècle, le temple de l'hôtellerie de prestige, du savoir-faire et de l'art de vivre à la française ;
- l'hôtel Lutetia – situé au coeur du Paris littéraire et artistique ;
- l'hôtel du Louvre – un remarquable exemple d'architecture du Second Empire ;
- l'hôtel Martinez – le palace légendaire de la Riviera française, au style Arts Déco.

Concorde Hotels & Resorts (enseigne du groupe du Louvre) exploite huit établissements détenus en pleine propriété (hôtel de Crillon, hôtel Lutetia, hôtel du Louvre, Concorde La Fayette, Concorde Montparnasse, hôtel Ambassador, hôtel Martinez, Palais de la Méditerranée), ainsi que de cinq établissements pris en location à des propriétaires tiers (hôtel Concorde Saint-Lazare, Concorde Berlin, hôtel de la Paix Genève, hôtel de la Cité Concorde Lyon, Villa Massalia Concorde Marseille). L'enseigne offre également des services de Vente, Marketing et Distribution à un réseau de 25 hôtels affiliés à travers le monde.

Le groupe du Louvre, second plus grand groupe hôtelier européen, rassemble près de 900 hôtels et 67 000 chambres sur deux segments de marché : l'hôtellerie de prestige au travers de la chaîne Concorde Hôtels & Resorts et l'hôtellerie économique au travers des enseignes Kyriad, Campanile et Première Classe. Louvre hôtels déploie une stratégie de développement vigoureuse en s'appuyant sur l'expertise de son propriétaire exclusif, le groupe Starwood Capital.

Source : chazalet.com

Annexe 4. Le groupe envergure

Le groupe Envergure, devenu maintenant « Louvre hôtels », après la prise de contrôle de Starwood capital group, est spécialisé dans l'hôtellerie avec quatre enseignes :

– Kyriad prestige ;
– Kyriad ;
– Campanile ;
– Première Classe.

Ce groupe comportait plusieurs enseignes qui ont disparu après la reprise par Starwood capital group :

– hôtels « Balladins », revendu au groupe RMH (devenu Dynamique Hôtels Management en juin 2007) ;
– hôtels « Clarine » et « Climat de France », absorbés par la marque « Kyriad. » ;
– hôtels « Bleu marine » absorbés par la marque « Kyriad prestige. » ;
– hôtels « Nuit d'hôtel », une partie de ses hôtels sont devenus « Première Classe », d'autres des « Balladins express », d'autres ont une enseigne inconnue et certains sont encore « Nuit d'hôtel » ;
– restaurants « Côte à Côte » revendu à « Léon de Bruxelles ».

Source : Wikipédia

Annexe 5.
Louvre hôtels : présentation des chaines

Louvre hôtels est le second groupe hôtelier européen avec 4 enseignes : Kyriad, Kyriad Prestige, Campanile, Première Classe.

- 805 établissements, 51 340 chambres dans 9 pays d'Europe.
- N° 1 en France sur le segment du 2 étoiles, avec Campanile et Kyriad.
- Avec près de 600 hôtels franchisés (dont la moitié a confié la gestion à Louvre hôtels), le groupe est un acteur clé de la franchise en France.

Kyriad Prestige : www.kyriadprestige.fr

- Les hôtels Kyriad Prestige offrent une qualité de prestation supérieure avec des chambres spacieuses et climatisées, un service de petit déjeuner en chambre, un coin bibliothèque, un sauna, une salle de remise en forme et un bar.
- Dans la plupart de ces hôtels, un restaurant « La Rose des Vents » propose une cuisine authentique et variée.

Kyriad : www.kyriad.fr

- Un réseau de plus de 200 hôtels et 130 restaurants en France.
- Le standard de qualité d'une chaîne 2-3 étoiles, offrant le meilleur équilibre entre la garantie de la qualité et le charme de la diversité.
- Des services PLUS personnalisés dans la plupart des hôtels.

Campanile : www.campanile.com

- Un réseau de plus de 320 hôtels et restaurants en France.
- Une prestation complète avec des chambres équipées pour la détente ou le travail, un petit déjeuner buffet à volonté et une restauration de saison.
- Pour affaires ou en famille.

Première Classe : www.premièreclasse.fr

- Un réseau de plus de 200 hôtels en France.
- Offrent tout le confort d'une chambre équipée, au meilleur prix pour 1, 2 ou 3 personnes.

Source : Kompass.com

Annexe 6.
Louvre hôtels : Starwood capital esquisse une stratégie

Un an après sa prise de contrôle par l'américain Starwood Capital, Louvre hôtels (le pôle hôtelier de Groupe Taittinger-Société du Louvre) suscite des interrogations quant au devenir de son hôtellerie de prestige (avec, entre autres, le Crillon à Paris, et le Martinez à Cannes), et de ses enseignes économiques (Première Classe, Campanile, Kyriad). Il est vrai qu'à l'exception de l'annonce, au début de l'année, du lancement d'une marque de luxe Le Crillon, le repreneur a été jusqu'ici très discret.

Cet attentisme pourrait s'expliquer par une minutieuse revue de détail. Or celle-ci semble toucher à sa fin. Le repreneur, qui avait déjà un chantier prioritaire avec la mise en place de systèmes d'information et de reporting modernes, vient en effet de prendre une importante décision avec la récente désignation d'un patron pour l'hôtellerie économique, l'Américain Steve Jacobs, consultant spécialiste de l'hôtellerie et du tourisme. Deux ans après la constitution de Louvre hôtels, qui visait alors à rapprocher l'hôtellerie de prestige et l'hôtellerie économique de la société du Louvre, Starwood capital opte ainsi pour un pilotage opérationnel renforcé pour chacune de ses branches, avec pour objectif de mieux coller à leurs marchés respectifs. Il ne renonce pas pour autant à l'existence de certaines fonctions transversales. Un moteur de réservation commun est d'ailleurs sur le point d'être mis en service.

Nouvelle orientation

En outre, Starwood Capital semble du reste y voir plus clair dans l'orientation que doit prendre son hôtellerie de prestige. Après avoir défini une marque le Crillon, il recentre désormais la marque Concorde sur une hôtellerie de congrès et de grande ville, alors même que certains projets, lancés avant son arrivée, se concrétisent. Un établissement de 164 chambres (dont 5 suites), exploité dans le cadre d'un mandat de gestion, doit ainsi être ouvert à Lyon en novembre, un autre étant annoncé pour fin 2007 à Marseille.

Par ailleurs, le nouveau propriétaire de Louvre hôtels a confirmé la vente des hôtels de province, déjà jugés non stratégiques.

Enfin, la réflexion est toujours de mise quant à la marque à attribuer à ces établissements haut de gamme, que sont le Martinez de Cannes, l'Ambassador et le Lutétia à Paris, dont le positionnement est considéré différent de Concorde et du Crillon.

Source : *Les Echos* n° 19789 du 26 septembre 2006, page 29

Tout va très bien dans le groupe, tant pour l'hôtellerie de luxe que pour l'hôtellerie économique. Nous sommes aujourd'hui au moins aussi ambitieux que lorsque nous l'avons acheté. Dans l'hôtellerie économique, nous avons passé l'année écoulée à comprendre cette activité et ses clients, mais aussi à voir comment repositionner les hôtels et quelles opportunités s'offraient à nous tant en France qu'à l'étranger. Nous nous sommes aussi concentrés sur sa « colonne vertébrale » : nous avons travaillé sur le reporting et les systèmes d'information. Ainsi, pour la première fois de son histoire, le groupe a un système de réservation couvrant toutes ses marques, qui permet de fixer les prix et d'évaluer les disponibilités en temps réel.

En même temps, nous travaillons aussi avec des designers de renom sur la rénovation et le repositionnement des marques. Pour le moment, nous concentrons nos efforts sur Campanile, puisque c'est notre principale marque économique, et nous transposerons ce que nous y faisons à Kyriad et Première Classe. Nous essayons d'être créatifs sur nos nouveaux concepts de chambre. Depuis quelque mois, nous planchons aussi sur un nouveau concept de restauration pour Campanile, l'actuel étant un peu fatigué. Nous sommes également à pied d'œuvre pour l'hôtellerie de luxe : j'ai reçu la semaine dernière les projets de rénovation du Crillon et du Lutetia.

Source : Christophe Palierse, *Les Echos* n° 19789 du 8 novembre 2006, page 30

ANNEXE 7.
STARWOOD CAPITAL VA DÉVELOPPER UNE CHAÎNE DE LUXE LE CRILLON

Barry Sternlicht, patron du fonds d'investissement américain, lance un nouveau réseau d'hôtels de prestige portant le nom du palace parisien. « Le Crillon », une marque – dont le fleuron sera bien sûr le palace parisien de la place de la Concorde – destinée à développer une hôtellerie de prestige de « style européen ». Positionné sur le segment de « l'ultraluxe », ce réseau inédit capitalisera sur le savoir-faire gastronomique des chefs travaillant actuellement au sein de Louvre hôtels à savoir Guy Martin (3* au Michelin, Le Grand Vefour) et Jean-François Piège (2* au Michelin, Les Ambassadeurs). Autre idée envisagée par Barry Sternlicht : décliner la marque Baccarat au sein des bars des hôtels Crillon et des lounge dénommés Champagne Taittinger.

Source : Journal L'Hôtellerie-restauration du 24 janvier 2006

Concorde sous contrôle saoudien ?

Selon des informations révélées par la direction aux représentants des salariés français des hôtels Concorde, Starwood capital aurait reçu une offre de rachat du réseau Concorde Hotels & Resorts de la part du groupe JJW, société hôtelière qui appartient au cheik saoudien Mohamed Al Jaber.

Cette offre porte sur une partie des 33 hôtels Concorde répartis dans le monde, dont 16 en France et dont tous ne feraient pas partie de la vente. En effet, Starwood capital entend conserver le Crillon ainsi que l'hôtel du Louvre à Paris, alors que le Lutetia et le Concorde Lafayette à Paris, le Martinez à Cannes et le Palais de la Méditerranée à Nice seraient notamment vendus à JJW.

Trois ans après l'acquisition du groupe familial Taittinger-société du Louvre pour 2,6 milliards d'euros, Starwood prévoit aujourd'hui de se défaire de la plupart de ses établissements haut de gamme, après avoir vendu pour 660 millions d'euros la branche champagnes et vins fins dès 2006.

Starwood Capital recentrerait ses activités sur l'hôtellerie économique avec les enseignes Kyriad, Campanile et Première Classe, tout en conservant une activité de luxe sous enseigne du Crillon.

JJW possède un actif évalué à 1,7 milliard de dollars, dont l'activité repose sur l'exploitation de 63 Hôtels & Resorts en Europe et au Moyen-Orient.

Son portefeuille européen comprend le Grand Hôtel Wien à Vienne, Le Threadneedles à Londres, le Balzac et l'hôtel de Vigny à Paris, ainsi que plusieurs établissements au Portugal, souvent associés à des golfs renommés comme le San Lorenzo.

Source : Journal *L'Hôtellerie-restauration* 30 octobre2008

ANNEXE 8.
LES DIX PRINCIPAUX GROUPES HÔTELIERS EUROPÉENS EN 2008

Accor, InterContinental et Best Western en tête

De façon générale, le groupe Accor s'affiche bien comme le leader de l'hôtellerie européenne, arrivant en tête des 10 premiers groupes européens, et comptant 4 marques parmi un palmarès des 20 premières enseignes européennes. On remarquera toutefois le dynamisme d'InterContinental (IHG) qui, en tant que groupe, arrive en 2e position, et en 4e position avec la marque Holiday Inn, qui devance ainsi Novotel. Best Western reste toujours n° 1 dans le classement des marques que ce soit en nombre d'hôtels qu'en nombre de chambres, mais passe en 3e position dans le top ten des groupes hôteliers (2e en 2007).

Enfin, les groupes espagnols affichent une belle percée occupant respectivement les 5e et 6e places avec Sol Melia et NH Hoteles, celle-ci étant également au 8e rang dans le palmarès des marques.

Quant au groupe Louvre hôtels détenu par Starwood, il commence à digérer le changement de dirigeants, et occupe la 4e place en terme de groupes, soit une place de plus que l'an dernier. De la même façon, les marques grimpent de plusieurs rangs, comme Campanile classé en 11e position, alors qu'elle était 13e en 2007, et que Première Classe atteint la 20e place (24e en 2007).

Quant au groupe Hilton, ébranlé par son rachat durant l'été 2007, il accuse le coup en rétrogradant à la 9e position (4e en 2007), tandis que le groupe Choice International rentre fièrement dans le top ten en se positionnant à la 10e place.

Evelyne de Bast

PASSERELLE 1

Les 20 premières marques hôtelières en Europe en 2008

Rang 2008	Rang 2007	Marques	Groupes	Hôtels	Chambres	Évolution 2008/2007
1	1	**Best Western**	Best Western	1 201	79 205	- 1,4 %
2	2	**Ibis**	Accor	641	67 112	+ 1,9 %
3	3	**Mercure**	Accor	536	61 406	+ 0,7 %
4	5	**Holiday Inn**	IHG	292	44 893	+ 5,5 %
5	4	**Novotel**	Accor	252	40 244	- 5,9 %
6	6	**Hilton**	Hilton Corp.	137	36 162	+ 2,8 %
7	7	**Premier Inn**	Whitbread	505	31 000	+ 11,0 %
8	8	**NH Hoteles**	NH	254	34 424	+ 9,0 %
9	9	**Etap Hotel**	Accor	365	34 090	+ 8,4 %
10	11	**Radisson**	Carlson/Rezidor	118	25 362	+ 2,6 %
11	13	**Campanile**	Louvre Hotels	382	24 220	+ 1,6 %
12	12	**Formule 1**	Accor	315	22 375	- 2,7 %
13	16	**Travelodge**	Dubai Invest. Cap	331	22 375	+ 17,4 %
14	14	**Scandic**	Scandic	114	20 694	- 0,5 %
15	15	**Marriott**	Marriott	84	19 616	+ 0,8 %
16	17	**Holiday Inn Express**	IHG	178	18 818	+ 9,9 %
17	19	**Ramada Hotels**	Wyndham Hotels	145	18 056	+ 8,4 %
18	10	**Riu Hotels**	TUI	58	17 911	- 19,1 %
19	20	**Quality Inn**	Choice Hotels	145	16 998	- 2,3 %
20	24	**Première Classe**	Louvre Hotels	219	15 614	+ 3,0 %

Source : MKG Hospitality - Mars 2008.

ANNEXE 9.
CAMPANILE POURSUIT SON DÉVELOPPEMENT EN ESPAGNE

Louvre hôtels s'allie à Warimpex pour développer Campanile, Première Classe et Kyriad en Europe centrale

A la tête à l'heure actuelle de 850 établissements sur le vieux continent, la filiale de starwood capital vise 80 unités d'ici à 7 ans dans la Nouvelle Europe. Un objectif qu'il entend atteindre avec l'appui d'un acteur de tout premier ordre dans la construction immobilière dans cette zone, Warimpex. Les 2 associés prévoient d'investir entre 300 et 500 ME au cours des 7 prochaines années.

Richard Gomel, président de Louvre hôtels : « *Notre objectif vise à faire grossir la société tant en France qu'à l'étranger. Notre stratégie consiste à trouver le bon partenaire local pour développer rapidement nos enseignes. C'est le cas avec Warmpex.* »

Tout arrive ! Après plusieurs mois de silence, Louvre hôtels – propriété de Starwood Capital – reprend enfin la parole. La société – présidée par Richard Gomel – vient en effet de conclure un partenariat stratégique avec Warimpex Finanz pour développer des hôtels économiques en Europe centrale : Pologne, République tchèque, Hongrie et Slovaquie. D'autres pays voisins pourront également être investis selon les opportunités. « *L'Europe centrale constitue un marché stratégique important pour l'expansion de nos enseignes économiques. D'autant plus important que la concurrence est assez réduite dans ces pays* », explique avec conviction Richard Gomel, patron de Louvre hôtels. Et de poursuivre : « *Nous comptons aujourd'hui 9 établissements en Pologne dont les résultats sont particulièrement encourageants.* »

Concrètement, Louvre hôtels et Warimpex Finanz – société de développement et d'investissement immobiliers implantée depuis 25 ans en Europe centrale et orientale et cotée à la Bourse de Vienne et Varsovie – vont constituer une joint venture à 50/50 qui devrait être opérationnelle dès la mi-2007 (sous réserve de l'obtention des autorisations gouvernementales). Une société qui aura les moyens de ses ambitions et dont les rôles ont été clairement répartis. Warimpex assurera ainsi le développement du parc tandis que Louvre hôtels aura pour charge de gérer les exploitations.

Un objectif de 80 hôtels d'ici à 2013

S'agissant des finances, les 2 partenaires ont l'intention d'investir conjointement entre 300 et 500 ME au cours des 7 prochaines années. La première tranche d'investissement porte sur une trentaine d'unités pour un montant de 150 ME. « *D'ici à 2013, notre objectif est de développer en Europe centrale plus de 80 hôtels sous les marques Campanile, Première Classe et Kyriad* », précise Richard Gomel. Les premiers hôtels devraient sortir de terre d'ici à 2008 sachant que plusieurs sites ont d'ores et déjà été identifiés en Pologne, Hongrie et République tchèque. Autre information intéressante : ces établissements seront construits à l'image du nouveau concept Campanile dont le premier module est programmé avant l'été en France.

Source : Claire Cosson, *L'Hôtellerie-restauration*

Annexe 10.
Un nouveau look pour Campanile

Louvre hôtels s'allie à Warimpex pour développer Campanile, Première Classe et Kyriad en Europe centrale

Chantilly (60) Louvre hôtels a transfiguré son enseigne cantilienne, et démarre, à l'automne, le remodelage des autres établissements de la chaîne.

« *La forte concurrence dans cette catégorie d'hôtels nous a fait repenser complètement le concept. Notre objectif a été d'accompagner le prospect, depuis l'entrée jusqu'à sa chambre, pour qu'il vienne spontanément sur la marque* », explique Didier Laporte Le Bretel, directeur des produits et technologies de Louvre hôtels. La société a remodelé son Campanile de Chantilly depuis plusieurs mois, et démarrera, en septembre, la rénovation de ses 380 hôtels à cette enseigne, dont 340 en France, à raison d'une trentaine par an.

Dès l'accueil, les modifications apparaissent. Le logo a été redessiné, dont la communication sera développée dans les mois à venir. La réception est « bien séparée », le petit salon a été transformé en *lounge*, avec des fauteuils modernes marron glacé, et une salle de séminaire aménagée avec isolation acoustique et équipements modernes. S'il est resté sur la base des buffets, revisités par Pierre Gagnaire, le restaurant est remodelé autour d'un grand bar, avec tables rondes, chaises blanches ou fauteuils marron.

Elargir la clientèle : la chambre est métamorphosée

La literie (200 x 160) est signée Simmons, le code couleurs repensé avec des tons crus ou chaleureux, les appliques murales de têtes de lit forment une auréole de couleur. Dans la salle de bains, le miroir a été agrandi et entouré de bois.

Le nouveau Campanile veut « *élargir sa clientèle et augmenter le taux de captage du restaurant* », pour compenser la situation périurbaine de ces hôtels. Avec une soixantaine de chambres par unité, pour une dizaine de salariés, Campanile parvient à un TO moyen de 70 %. C'est pour renforcer ce taux et pour éviter une évasion « *d'un concept vieux de 30 ans* », que Louvre hôtels a décidé cette rénovation arguant d'un « *vos envies changent, nous aussi* ». Avec les enseignes Première Classe, Kyriad, et Kyriad Prestige, Louvre hôtels compte 820 établissements, emploie 11 000 personnes, et réalise 1,1 milliard d'euros de chiffre d'affaires.

Source : Jacques Gravend, *L'Hôtellerie-restauration*, 7 août 2008

Annexe 11.
Kyriad nouvelle version 2009

Kyriad lance une vaste opération de refonte de son produit dont le contenu sera dévoilé fin 2008. L'enseigne annonce une remise à niveau de tous les hôtels à partir de normes produits plus exigeantes, mais aussi un nouveau cahier des charges de décoration et d'architecture pour les rénovations et les nouvelles constructions. Un

groupe de travail formé par Louvre hôtels et constitué de membres des services marketing, exploitation, franchise mais aussi d'investisseurs et d'exploitants, se réunit chaque mois pour faire aboutir le projet. L'objectif est de mettre en place ces nouvelles normes dès 2009.

Source : ***L'Hôtellerie-restauration*****, 3 juillet 2008**

Annexe 12.
Notre engagement qualité

Ibis s'engage concrètement pour vous satisfaire

Contrat satisfaction 15 minutes : dans tous nos hôtels, si d'aventure un petit problème se posait à vous, nous nous donnons 15 mn maximum pour le résoudre. Sinon ? Vous seriez notre invité.

Ibis, 1re marque hôtelière certifiée ISO 9001 en Europe

Certification ISO 9001 délivrée par BVC

La certification ISO 9001 délivrée par BVC (Bureau Veritas certification) atteste du professionnalisme de nos équipes et de la fiabilité de notre organisation.

Dans nos hôtels, le périmètre d'application de cette certification concerne : l'hébergement 24h/24, le petit déjeuner de 4 h à 12 h et le service bar et en-cas 24h/24.

Source : Ibidhotel.com

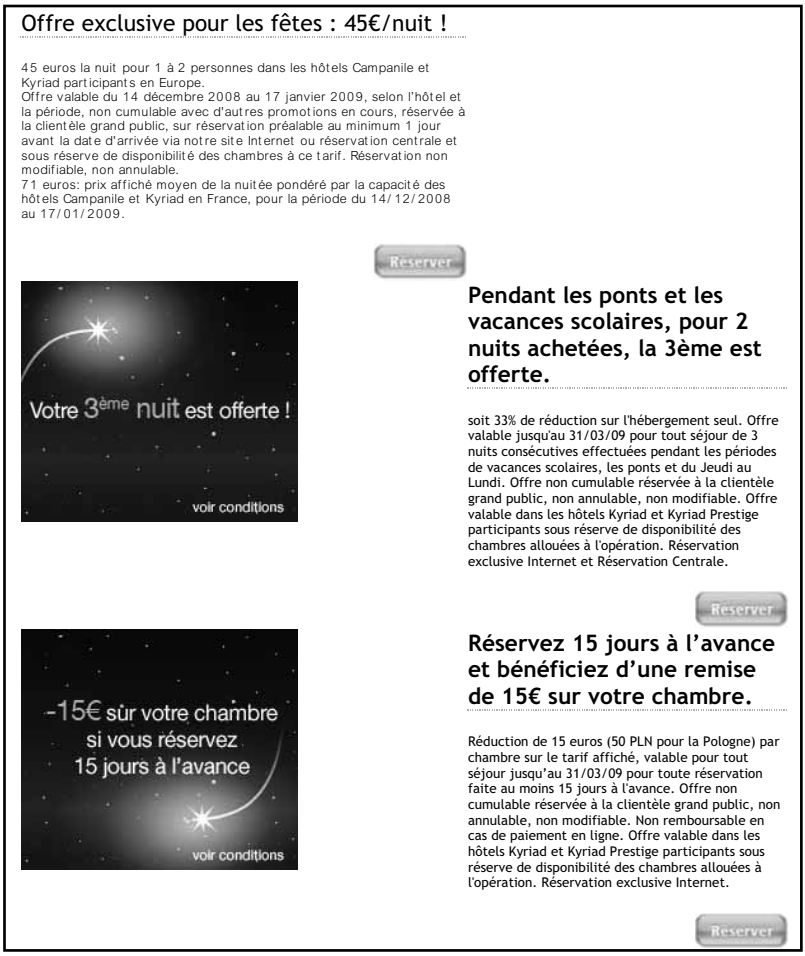
Annexe 13.
Le prix chez Louvre hôtels

Offre exclusive pour les fêtes : 45 euros la nuit !

45 euros la nuit pour 1 à 2 personnes dans les hôtels Campanile et Kyriad participants en Europe.

Offre valable du 14 décembre 2008 au 17 janvier 2009, selon l'hôtel et la période, non cumulable avec d'autres promotions en cours, réservée à la clientèle grand public, sur réservation préalable au minimum 1 jour avant la date d'arrivée via notre site Internet ou réservation centrale et sous réserve de disponibilité des chambres à ce tarif. Réservation non modifiable, non annulable.

71 euros : prix affiché moyen de la nuitée pondéré par la capacité des hôtels Campanile et Kyriad en France, pour la période du 14/12/2008 au 17/01/2009.



Pendant les ponts et les vacances scolaires, pour 2 nuits achetées, la 3e est offerte, soit 33 % de réduction sur l'hébergement seul. Offre valable jusqu'au 31/03/09 pour tout séjour de 3 nuits consécutives effectuées pendant les périodes de vacances scolaires, les ponts et du Jeudi au Lundi. Offre non cumulable réservée à la clientèle grand public, non annulable, non modifiable. Offre valable dans les hôtels Kyriad et Kyriad Prestige participants sous réserve de disponibilité des chambres allouées à l'opération. Réservation exclusive Internet et Réservation Centrale.

Réservez 15 jours à l'avance et bénéficiez d'une remise de 15 euros sur votre chambre.

Réduction de 15 euros (50 PLN pour la Pologne) par chambre sur le tarif affiché, valable pour tout séjour jusqu'au 31/03/09 pour toute réservation faite au moins 15 jours à l'avance. Offre non cumulable réservée à la clientèle grand public, non annulable, non modifiable. Non remboursable en cas de paiement en ligne. Offre valable dans les hôtels Kyriad et Kyriad Prestige participants sous réserve de disponibilité des chambres allouées à l'opération. Réservation exclusive Internet.

Source : louvrehotel.com

ANNEXE 14.
LA CARTE HELHO !

Une seule carte pour trois enseignes

Décentralisez tout en gardant la maîtrise de vos dépenses, c'est plus sûr !
Optimisez la productivité de vos collaborateurs
Jouez la transparence et gagnez en visibilité
Motivez vos collaborateurs
Conditions générales de vente

Contact

La carte Helho ! PRO permet de bénéficier auprès des hôtels Campanile, Kyriad et Kyriad Prestige en France :

– d'une réduction de 5 % sur le tarif affiché de la chambre ;
– de la boisson offerte dans le cadre d'un séjour comprenant de l'hébergement.

Des frais de gestion du programme amortis dès 1 séjour par mois !

Ces frais sont :

– OFFERTS la première année de création des cartes ;
– facturés à partir du mois suivant le premier anniversaire de chaque carte en activité ;
– 5 euros TTC/ carte/ mois.

Simulation : Une nuitée coûte en moyenne 60 euros auprès des enseignes Campanile et Kyriad. Avec la réduction de 5 % sur le tarif de la chambre. Une économie de 3 euros est acquise au titulaire de la carte.

Dans le cadre d'un séjour comprenant une chambre + un repas + un petit déjeuner, la boisson d'une valeur de 3 euros est offerte. Soit, une économie directe de 6 euros pour un séjour d'une nuitée.

Un extranet PRO est mis gratuitement à la disposition des entreprises en contrat pour :

– la gestion et la commande des cartes ;
– la consultation des tableaux de bord des dépenses de chaque collaborateur ;
– la consultation et le téléchargement des factures ;
– le téléchargement du fichier de facturation.

Les « identifiant » et « mot de passe » sont communiqués à l'entreprise après validation du contrat signé par la direction de Louvre hôtels.

Source : Journaldunet.com

Annexe 15.
L'enseigne Campanile partenaire d'Air France-KLM

Du 1er octobre au 31 décembre : dans le cadre du partenariat liant Air France-KLM et Louvre hôtels, les clients ayant séjourné dans les hôtels Campanile verront leurs miles multipliés par 3. Durant cette période (et jusqu'à fin février 2007) un petit déjeuner chez Campanile sera offert aux clients voyageant sur Air France-KLM sur présentation du coupon de leur carte d'accès à bord.

Source : ***L'Hôtellerie-restauration*****, 13 octobre 2006**

Annexe 16.
Actions de mécénat et de parrainage

Le 10 juin, au Campanile d'Issy-les-Moulineaux, des dessins, livres et autres œuvres d'art réalisés par des enfants des quartiers défavorisés des métropoles brésiliennes seront mis aux enchères au profit de la Fondation Gol de Letra qui leur vient en aide. Des tombolas seront également organisées dans les Campanile de Gradignan, Lyon Part-Dieu et Saint-Antoine à Marseille.

Campanile partenaire des Petits Chanteurs de Saint-Marc

Les Petits Chanteurs de Saint-Marc, dirigés par Nicolas Porte, ont connu un immense succès avec leur 1er album, la BO du film Les Choristes. A l'occasion de la sortie de leur 2e album, Campanile les accueille lors de leur tournée de promotion sur Paris. Dans le cadre de son partenariat avec l'Institut de cancérologie Gustave Roussy, Louvre hôtels a offert aux enfants hospitalisés un concert des Petits Chanteurs. Le groupe hôtelier a également remis à l'Institut un chèque de 75 000 euros, fruit de la vente des cartes de voeux dessinées par un groupe d'enfants hospitalisés. Une somme qui financera des programmes de lutte contre le cancer.

Source : ***L'Hôtellerie-restauration*****, 2 février 2006**

Annexe 17.
L'enseigne « Première classe », communiqué

Avec sa dernière campagne « Premier prix sans compromis », Première Classe veut « se mesurer frontalement à ses concurrents majeurs » et « prendre en compte la baisse du pouvoir d'achat » avec une offre qui comprend : prix unique pour 1, 2 ou 3 personnes, douches et toilettes privatives, connexion Wifi gratuite dans la chambre et dans les espaces communs et buffet petit-déjeuner à 5,80 euros servi à volonté et gratuit pour les moins de 5 ans. Autre slogan : « Une chambre d'hôtel sans douche… et pourquoi pas une serviette collective ? » Une première campagne de communication diffusée sur M6 et dans la presse (magazine TV et People).

Source : Le journal ***L'Hôtellerie-restauration*****, 13 octobre 2008**

Annexe 18.
Expédia noue un partenariat avec Louvre hôtels

Expedia et le groupe Louvre hôtels viennent de conclure un contrat de partenariat sur trois ans, ce qui va permettre au voyagiste en ligne d'augmenter son offre hôtelière de 600 établissements européens, disponibles sur les sites internationaux d'Expedia et Hotels.com. Cet accord prévoit la création d'une connexion directe entre le système de réservation du groupe Louvre hôtels et Expedia pour que les clients de celui-ci accèdent aux disponibilités et tarifs des hôtels du groupe Louvre hôtels, dont l'hôtel de Crillon, l'hôtel du Louvre, le Lutetia mais aussi les enseignes du groupe Louvre hôtels (Concorde, Kyriad, Campanile et Première Classe). « Cet accord démontre que notre modèle économique d'agence de voyages en ligne continue d'attirer les plus grandes sociétés hôtelières du monde, qui apprécient la valeur de notre service », indique Henrik Kjellberg, vice-président senior des services d'hébergement et de voyages du groupe Expedia.

Slogan d'Expedia « Le voyage que je veux »

Source : e-marketing.com, 13 mars 2006

Annexe 19.
Les groupes d'hôtellerie et de restauration se mettent en quatre pour renforcer leur attractivité

Bernard Cuvillier, directeur des opérations RH de Louvre hôtels : « *Nous offrons aux candidats une grande diversité de postes et d'environnements de travail.* »

Laurence Martin, directeur ressources humaines, Groupe Lucien Barrière : « *La formation est un outil majeur de motivation. Nous avons créé l'Académie Lucien Barrière qui propose actuellement 160 modules de formation.* »

Turn-over ! Voilà un terme qui donne des boutons à plus d'un responsable des ressources humaines du secteur de l'hôtellerie et de la restauration. En particulier, ceux installés aux manettes des groupes organisés. Le mal n'est pourtant pas nouveau. Mais il tend à s'accentuer. En témoignent les résultats de notre étude. Selon cette dernière, le turn-over a nettement grimpé l'année dernière dans les réseaux chaînés. 51 % des effectifs en hébergement, 79 % en restauration (contre 61 % un an auparavant), 54 % des postes administratifs et techniques dans les établissements (contre 29 %) et 63 % des emplois aux sièges des chaînes d'hôtellerie et de restauration (45 % l'année précédente) ont été ainsi remplacés. Dans certains cas, le taux de remplacement a même frôlé, voire dépassé les 100 %.

Concrètement, la situation apparaît très tendue à la fois côté cuisine et côté salle. S'agissant des cuisiniers, le turn-over atteint 102 % tandis que les serveurs explosent le plafond avec un score de 119 %. Des rotations de personnel qui ont de quoi inquiéter. D'autant que le coût généré par ce phénomène est conséquent. D'après différentes enquêtes réalisées par la Cegos ou le Saragota Institute, l'estimation du coût du remplacement direct d'un collaborateur varie en effet – selon ses compétences et sa position hiérarchique – de 6 à 36 mois de salaire.

Une problématique dont les DRH – y compris les instances patronales de la profession – ont bien sûr pleinement conscience et sur laquelle ils planchent d'arrache-pied. Leur objectif principal visant aujourd'hui, non seulement à séduire les collaborateurs, les intégrer au mieux dans leurs équipes et surtout les garder le plus longtemps possible. « *Un challenge pas facile à relever. Les horaires restent de fait contraignants et les salaires encore assez bas* », confie un responsable du personnel souhaitant garder l'anonymat. En clair, l'enjeu porte dorénavant sur la mise en avant de l'attractivité des métiers des CHR.

Tout est possible

« *Louvre hôtels offre aux candidats une grande diversité de postes et d'environnements de travail. En effet, nos hôtels vont du super-économique (Première Classe) au palace (le Crillon) en passant par l'ensemble des segments du marché. Cela donne aux candidats la possibilité d'accéder à des métiers polyvalents demandant un large éventail de compétences (au sein des hôtels économiques) aussi bien qu'à des métiers très spécialisés, qui requièrent des compétences très pointues (dans les hôtels de luxe)* », insiste Bernard Cuvillier de Louvre hôtels. Et Isabelle Haret d'Accor de surenchérir : « *Accor propose de nombreuses perspectives de carrière grâce à sa politique de mobilité qui permet chaque année à plus de 20 000 hommes et femmes de changer de fonction ou de zone géographique.* »

Un avantage non négligeable pour ceux qui veulent voir du pays… et accéder rapidement à des responsabilités. D'autant que la promotion interne n'est pas un vain mot dans les grandes sociétés du secteur. 80 % des postes opérationnels sont ainsi issus de la promotion interne chez Accor. Proportions quasi identiques dans les restaurants Chez Clément. Un chiffre à peine inférieur pour Louvre hôtels (75 %). Tout comme chez Léon de Bruxelles. « *Le recrutement se fait essentiellement par la promotion interne (70 %)* », note Nadège Hamel, DRH de ladite chaîne de restaurants. « *Aujourd'hui, tout est encore possible dans nos activités. Contrairement à d'autres secteurs, des personnes sans diplômes peuvent gravir tous les échelons de la hiérarchie* », souligne à son tour Laurence Martin.

ANNEXE 20.
EVOLUTION SUR LE MARCHÉ AMONT

Concentration et révolution dans la gestion des achats :
« Staci global food service »

Le groupe Staci prend une participation majoritaire dans DPDJ International, plateforme de distribution en achats, pour proposer aux restaurants et aux hôtels en réseau une gestion complète de tous leurs achats allant du financement au regroupement des stocks et de la préparation des commandes jusqu'à la livraison dans les établissements. Une première dans l'approvisionnement alimentaire et non alimentaire de la restauration hors foyer.

C'est grâce à leur complémentarité que Staci et DPDJ International vont pouvoir développer une nouvelle approche de la gestion des achats.

Staci, grâce à ses 120 000 m² de plates-formes logistiques et d'éclatement répartis dans 10 entrepôts, mais peu présent dans le secteur alimentaire, possède une expérience unique dans l'approvisionnement de chaînes hôtelières, de succursales de banque, de compagnies d'assurances, de boutiques de téléphones, pour tout ce qui touche les produits d'accueil, de communication, d'hygiène, les fournitures de bureau, etc. De son côté DPDJ International qui dessert déjà 8 500 CHR (succursales ou affiliés d'une centaine d'enseignes) dispose de toute l'infrastructure nécessaire pour le secteur alimentaire notamment à travers une immense plate-forme de stockage d'éclatement et de transport avec un entrepôt principal dernier cri, tri-température à Moissy-Cramayel (77). « *L'idée est venue naturellement d'associer ces deux savoir-faire et tous ces moyens pour proposer aux restaurants et aux hôtels qui travaillent en réseau, que ce soient des chaînes, des franchises ou des groupements volontaires, de prendre en charge la gestion complète de leurs achats et logistiques, cela sans aucun intermédiaire entre eux et les producteurs* », explique Jean-Pierre Masse, président du conseil de surveillance de la nouvelle entité qui devrait prendre le nom de Staci global food services.

Prise en charge totale

« *Ce qui mérite d'être souligné, c'est que nous développons un modèle de gestion des achats inédit puisqu'à partir du catalogue de référencement de nos clients nous nous occupons de tout : des achats eux-mêmes, de la livraison jusqu'à la facturation à l'établissement qui la reçoit* », détaille Jean-Pierre Masse. « *Les commandes se font au prix et aux conditions négociés par nos clients mais, ce qui est nouveau, c'est que nous achetons pour eux. Concrètement, nous prenons à notre compte le financement des stocks et également toute la "supply chain" pour l'ensemble des produits dont ils ont besoin en alimentaire et non alimentaire : stockage, préparation de la commande, facturation et encaissement* », insiste le dirigeant de Staci Global Food Services qui précise qu'aucune marge sur les achats n'est prise. « *Pour nos clients, dit-il, c'est transparent : c'est le prix d'achat négocié par eux avec le producteur ou le fabricant auquel nous ajoutons une marge correspondant aux différents services choisis.* » 60 % des clients, précise-t-il, ont déjà adopté la prestation complète (achat, préparation de la commande, livraison, facturation et encaissement). « *Nous sommes le magasin central des sociétés qui ont des points de dispatching réguliers* », résume M. Masse.

Comme Staci le fait déjà par exemple pour les coffrets de nouveaux téléphones portables livrés à 6 000 boutiques, le couplage avec DPDJ International permet d'assurer une logistique complète et affinée comme de réceptionner, d'assembler et de conditionner dans un même lot plusieurs produits pour le livrer clés en main à l'hôtel ou au restaurant. « *Staci global food services devient un logisticien flexible et réactif qui s'adaptera en permanence aux niches de la restauration hors foyer et donnera du concret à toutes les idées créatrices* », assure M. Masse.

Travaillant avec 1 200 fournisseurs permanents et 2 500 références produits, DPDJ International, qui traite plus de 1 000 commandes groupées par jour, est considéré déjà comme le n° 1 français de son secteur. Parmi ses principaux clients, DPDJ international, compte une cinquantaine de groupes dont Agapes, Autogrill, Campanile, Compass, El Rancho, Kyriad, Relais H, Sodexho, Village hôtels…

Source : Patrice Fleuretn, *L'Hôtellerie-restauration*

CORRIGÉ

DOSSIER 1. ANALYSE STRATÉGIQUE

1.1. Caractérisez le portefeuille d'activités du groupe du Louvre (annexes 1, 2, 3).

Le groupe du Louvre a deux bases stratégiques : l'hôtellerie, le luxe (cristallerie, parfumerie). Dans le pôle hôtelier, deux domaines d'activités stratégiques (DAS) coexistent, l'hôtellerie de prestige avec Concorde, Hôtels & Resorts et l'hôtellerie économique avec Louvre hôtels.

1.2. Prononcez-vous sur un possible regroupement de « Louvre hôtels » et du Pôle de prestige « Concorde, Hôtels & Resorts » dans le même segment stratégique (annexes 1, 2, 3, 4,5).

Certes, il est possible d'observer des recouvrements entre les DAS d'une même base stratégique, mais comme chaque segment relève du même type de clientèle, du même besoin satisfait et de la même technologie, il n'est pas recommandé de les regrouper afin de faciliter la lutte concurrentielle, qui par hypothèse, ne se conçoit qu'au niveau des DAS. Ainsi, « Louvre hôtels » peut concurrencer les chaînes de l'hôtellerie économique du groupe Accor tandis que « Concorde, Hôtels & Resorts » rivalisera avec les chaînes haut de gamme du même groupe.

1.3. Le groupe « Envergure » et devenu « Louvre hôtels ». Ce changement a débouché sur une nouvelle politique de marques (annexe 4).
Donnez une justification à la disparition des marques : Clarine, Climat de France (2*) et Nuit d'Hôtel (1*).
Indiquez à quelle stratégie correspond la cession de la chaîne de restauration « Côte à Côte ».

Le renouvellement de la gamme des produits nécessite que certains soient abandonnés : Kyriad, peu après sa création, absorbe les marques Clarine et Climat de France de même catégorie ; Première Classe absorbe partiellement Nuit d'Hôtel.

La cession de « Côte à Côte » va procurer des ressources utiles pour développer le nouvel ensemble : il s'agit d'une stratégie de dégagement.

1.4. Indiquez les raisons qui justifient la création et le développement de la marque « Le Crillon » (annexes 6 ,7).

La marque Crillon définie par Starwood Capital appartient à l'hôtellerie de prestige. Trois raisons au moins, soulignant son appartenance au secteur CHR, justifient sa création et son développement :

- Développer une hôtellerie de prestige de « style européen » : Hôtels.
- Capitaliser sur le savoir-faire gastronomique des chefs « étoilés » : Restaurants.
- Décliner la marque Baccarat au sein des bars : Cafés.
- Cette dernière raison vise à rechercher une synergie relevant du luxe entre les deux bases stratégiques.

1.5. Pensez-vous que l'éventuelle cession du réseau « Concorde Hôtels & Resorts » soit compatible avec le développement de la marque Crillon ? (annexes 6 ,7)

Les ressources procurées par la cession d'une partie du réseau serviront certainement à assurer le développement de la marque Crillon. Mais une autre idée semble guider les responsables du groupe : en centrant l'activité des unités du réseau sur les congrès, ils peuvent s'en dégager et se spécialiser avec la marque Crillon dans l'accueil de luxe à l'hôtel, au restaurant et au café.

1.6. Louvre hôtels a conclu un accord de partenariat avec le groupe Warimpex (annexe 9).
Qualifiez cette alliance.
Donnez des explications sur la structure juridique mise en place pour assurer conjointement le développement en Europe centrale.

Il s'agit d'une collaboration entre deux entreprises non concurrentes.

Dans le cadre de l'internationalisation de ses activités, une entreprise du pays d'origine, ici Louvre hôtels comme opérateur en hôtellerie, peut nouer un contrat avec une entreprise du pays d'accueil, ici Warimpex comme investisseur immobilier, en créant une coentreprise (joint-venture) dont le capital appartient à parts égales aux deux.

DOSSIER 2. STRATÉGIES ET ACTIONS MERCATIQUES

2.1. Indiquez les raisons qui justifient la rénovation des établissements « Campanile » et « Kyriad » (annexes 10, 11).

La rénovation, voire l'innovation, d'un bien ou service est toujours justifiée par l'évolution de sa demande et de son offre. Compte tenu des changements dans leur environnement, les consommateurs deviennent de plus en plus exigeants et la concurrence exacerbée. Louvre hôtels rénove ses marques pour contrer cette dernière et élargir sa clientèle en lui offrant un accueil dans un cadre chaleureux en chambre ou au restaurant.

2.2. Expliquez en quoi la certification ISO 9001 obtenue par la chaîne IBIS peut constituer pour cette dernière un avantage concurrentiel par rapport à la chaîne Campanile (annexe 12).

Une entreprise peut toujours communiquer sur la qualité de ses biens ou services mais si cette dernière est certifiée par un organisme indépendant, le client y croit davantage.

La certification ISO 9001 obtenue par la chaîne Ibis n'est évidemment pas une garantie intrinsèque de la qualité des prestations mais une garantie du niveau de qualité qui évite au consommateur d'imposer son propre système de qualité et d'inspection. A ce titre, elle lui procure un avantage concurrentiel face à la chaîne Campanile.

2.3. Précisez si, à votre avis, le groupe Louvre hôtels utilise un système de *yield management*. Justifiez votre réponse (annexe 13).

Qu'on définisse le *yield management* par la gestion des capacités installées ou par la tarification en temps réel, on voit bien ici que disponibilité et temps sont étroitement associés. Louvre hôtels recourt ainsi au *yield management*.

2.4. Présentez l'argument financier permettant à la carte Helho ! PRO de convaincre la clientèle d'affaires (annexe 4).

La réduction moyenne obtenue sur le prix d'un séjour est supérieure au coût de la carte.

2.5. Indiquez quelle technique de promotion est utilisée dans le cadre du partenariat « Campanile » – Air France-KLM (annexe 15).

Il s'agit de l'offre promotionnelle sur cartes Avantage partenaire : avantages réservés aux porteurs de cartes et négociés avec des entreprises partenaires.

2.6. Déterminez les objectifs visés par le groupe Louvre hôtels dans le cadre de ses actions de mécénat et de parrainage (annexe 16).

Actions menées dans l'intérêt général, en faveur des enfants, pour se faire connaître du public et pour se créer une image de bienfaiteur en qui les consommateurs peuvent avoir confiance (mécénat) avec des retombées publicitaires quasi gratuites (parrainage).

2.7. Dans sa campagne de communication, la chaîne « Première Classe » fait allusion indirectement à un concurrent. Indiquez lequel (annexe 17).

Première Classe, enseigne 1 étoile, est en concurrence directe avec Formule 1, désormais hôtel F1, qui dispose de douches collectives.

2.8. Indiquez les cibles que permet de toucher le partenariat noué avec Expedia (annexe 18).

Expedia, voyagiste en ligne, permet de capter les internautes mais aussi les clients qui réservent au dernier moment.

DOSSIER 3. GRH. GESTION DES APPROVISIONNEMENTS

3.1. Proposez des solutions propres à lutter contre le phénomène de *turn-over* affectant les effectifs des hôtels (annexe 19).

Deux séries de propositions peuvent être faites :

– offrir une rémunération plus incitative et ce d'autant que la rotation du personnel est un coût caché de non qualité dont la réduction dégage des ressources ;

– améliorer les conditions de travail grâce à l'aménagement du temps de présence et de travail, à la diversité des postes de travail, à la mobilité sociale et géographique, à l'utilisation appropriée des compétences et au recrutement fréquent par promotion interne.

3.2. La création du groupe Staci global food service constitue-t-elle une opportunité pour Campanile. Justifiez votre réponse (annexe 20).

Une chaîne hôtelière, qui cherche à se recentrer sur son cœur de métier, trouve un intérêt à externaliser la fonction approvisionnements, confiée à un logisticien qui assume ses responsabilités en mettant à la disposition de chaque unité, au moindre coût, au moment voulu, la quantité demandée d'un niveau de qualité attendu. Dans ces conditions, le groupe Staci global food service est le bienvenu.

DOSSIER 4. GESTION

4.1. Calculez les ratios de coût matières et de coût du personnel et portez un jugement sur l'évolution du coût principal.

	Exercice 2007		Exercice 2006	
Chiffre d'affaires	1 085 740	100,00	988 900	100,00
Coût matières	306 620	28,24	275 630	27,87
Marge brute	779 120		713 270	
Autres consommations en provenance de tiers	259 751		236 208	
Impôts et taxes nets des subventions	38 600		35 310	
Coût du personnel	380 009	35,00	375 782	38,00
Excédent brut d'exploitation	100 760		65 970	

A partir du tableau, on conclut que le ratio de coût principal est passé de 65,87 % à 63,24 %. Cette baisse d'un peu plus de deux points le rapproche de la moyenne française pour les hôtels 2 ou 3 étoiles avec restaurant. Elle se justifie elle-même par la baisse du ratio du coût du personnel.

4.2. On signale qu'aucune cession d'actif immobilisé n'a été effectuée en 2007. Déterminez et justifiez en 2007 par rapport à 2006 la variation en valeur des dotations aux amortissements, dépréciations et provisions nettes des reprises relatives à l'exploitation.

On sait ici que :
Résultat d'exploitation = EBE – Autres charges nettes des autres produits – Dotations nettes des reprises
D'où :
Dotations nettes des reprises = 65 970 – 1 270 – 40 130 = 24 570 en 2006
= 100 760 – 2 340 – 72 220 = 26 200 en 2007
Soit une variation de :
26 200 euros – 24 570 euros = 1 630 euros
Cette augmentation peut s'expliquer par des investissements, de nouvelles dépréciations ou provisions, des ajustements d'amortissements, de dépréciations ou de provisions supérieurs aux reprises.

MARKETING

Programme, conseils, bibliographie

PUBLIC CONCERNÉ

Tout candidat ayant suivi un enseignement de marketing dans le cadre d'une formation au Licence 2, BTS ou DUT.

NATURE DE L'ÉPREUVE

L'épreuve a pour objectif la mise en valeur des capacités d'analyse, de compréhension synthétique et de proposition du candidat.

Le recours à des outils techniques marketing peut être utile mais l'épreuve n'est pas une application technique.

PROGRAMME

- Les fondements du marketing ;
- L'analyse du marché, essentiellement :
  – les études et recherches commerciales,
  – comportement d'achat,
  – les marchés cibles et la segmentation ;
- Les éléments du marketing mix, essentiellement :
  – la gestion des produits et des marques,
  – la fixation des prix,
  – choisir et animer les circuits de distribution,
  – concevoir une stratégie de communication,
  – gérer des vendeurs ;
- L'élaboration et la mise en place d'une stratégie marketing.

CONSEILS DE PRÉPARATION

À partir des annales, bien comprendre l'objectif de l'épreuve qui peut être différent de celui des travaux demandés dans les cycles suivis par les étudiants avant le concours. Donc la méthodologie d'approche du sujet peut être différente.

Revoir les bases marketing (démarche marketing, comportement du consommateur), indicateurs permettant d'analyser un marché.

BIBLIOGRAPHIE

- A. Zeyl et J. Brouard, *Marketing en pratique*, éd. Vuibert.
- *Annales « Passerelle »*, éd. Hobsons (www.passerelle-esc.com).

MARKETING

Ce cas a été rédigé par l'ESC Dijon.
Durée : 2 heures.

CONSIGNES

Aucun document n'est autorisé. Calculatrices autorisées.

SUJET

Le domaine de la bastide

Pouvoir habiter sa région natale, la Provence, exercer une activité séculaire et perpétuer une tradition familiale constituaient déjà de fortes motivations, mais l'idée d'être chef d'entreprise dès la sortie de l'école l'attirait encore davantage. Non, Clémentine ne pouvait pas laisser passer une telle opportunité !

Entre la vigne et les oliviers, elle avait connu une enfance heureuse dans l'exploitation familiale. Aussi, Clémentine n'envisageait pas sa vie professionnelle autrement. Fraîchement diplômée d'une grande école de management Clémentine s'arrêta net sur une petite annonce. Le domaine de la Bastide, à deux pas de son village natal était à louer. Passé l'état de surprise, Clémentine était devenue euphorique, elle n'en croyait pas ses yeux… mais peu à peu l'étudiante consciencieuse qu'elle était commença à s'interroger. L'exploitation avait peut-être connu des difficultés, peut-être même l'activité n'était pas très rentable… et puis elle n'avait que 24 ans.

Et alors ? Quand on a la foi on remue des montagnes… N'était-elle pas rompue à la gestion et aux techniques commerciales ?

Bien entendu il fallait commencer par analyser sérieusement la situation.

Par crainte de manquer d'objectivité Clémentine a la sagesse de vous confier ce travail préparatoire à la décision et vous demande :

- Une analyse du marché de l'huile d'olive mettant en évidence les principales tendances de la consommation et les variables qui expliquent son évolution ;
- Une analyse rapide de la production d'huile d'olive en France permettant de caractériser le secteur oléicole ;
- Une analyse interne du Domaine de la Bastide faisant ressortir les forces et les faiblesses ;
- Votre diagnostic vous permettra de donner un avis justifié sur l'intérêt de la reprise du domaine pour Clémentine ;
- Enfin vous ferez les recommandations qui s'imposent pour développer l'activité du domaine et améliorer sa rentabilité, et notamment en matière commerciale et marketing (offre: conditionnements, prix et marge, politique de distribution).

ANNEXES

DOCUMENT A. L'ENTREPRISE.

Le domaine de la Bastide situé dans les Alpes de Haute-Provence est planté d'environ 8 000 oliviers (dont un millier de jeunes arbres encore peu productifs). Environ 1/5e du domaine est classé en zone d'appellation AOC Haute-Provence.

La production est en quasi-totalité transformée en huile. Le broyage est confié à façon à un moulin qui travaille à l'ancienne (broyage à la meule de pierre). Le domaine reprend la totalité de sa production dont il assure lui-même la commercialisation.

Deux qualités d'huiles sont issues du domaine :

– une huile d'olive vierge extra 1re pression à froid ;
– une AOC « Huile d'olive de Haute-Provence » ;
– mais un seul type de fabrication : le fruité vert (voir les fruités de l'huile. Document C).

La production d'huile d'olive de la Bastide

Campagne	Récolte en kg	Prod° huile en litres	Dont AOC
2003/04	65 760	12 300	2 460
2004/05	49 500	8 670	1 734
2005/06	66 000	11 450	2 290
2006/07	46 200	8 360	1 672

Le coût de revient de l'huile

Le coût de production comprend :
– l'entretien, le traitement et la taille des oliviers ;
– le ramassage des olives ;
– la trituration (au moulin) ;
– le litre d'huile revient en moyenne à 9,5 euros pour le coût de production.

Le coût du conditionnement comprend :
– le contenant ;
– la mise en bouteille ;
– l'étiquette ;
– il est fonction des formats utilisés.

Coûts (en Euros)	75 cl	1 l	3 l	5 l	VRAC
Production	7,125	9,5	28,5	47,5	9,5
Conditionnement	1	1,1	1,2	2,5	
Coût de revient	8,125	10,6	29,7	50	9,5

Les ventes par format en 2007 (en nb d'unités)

	75 cl	1 l	3 l	5 l	VRAC (le litre)
Qtés vendues	1 340	2 090	222	584	1 680

Tarif 2007 (en Euros)

	75 cl	1 l	3 l	5 l	VRAC (le litre)
PV HT	10,75	12,99	31,31	55,61	9,72
Prix TTC	11,50	13,90	33,50	59,50	10,40

Evolution des ventes en valeur (en Euros)

	2004	2005	2006	2007
CA HT	133 455	99 878	128 355	97 294

Les clients

Le domaine Bastide est bien connu dans la région. Les clients sont des habitués venant des alentours et qui apprécient la qualité en direct du producteur, auxquels s'ajoutent les touristes. Ils aiment emporter avec eux un petit morceau du terroir. La principale publicité consiste à avoir installé un panneau indiquant le prix au litre sur la route en contrebas du domaine. Même si la clientèle de touriste est saisonnière, il arrive qu'elle commande aussi en cours d'année. En 2007, la vente directe au domaine représente la moitié des volumes vendus.

A temps perdu la fille de l'exploitant actuel visite quelques épiceries fines et boutiques de produits régionaux qui peuvent représenter 15 % des volumes. Mais elle n'a jamais osé démarcher les grandes surfaces. Les responsables de la grande distribution n'ont pas notre philosophie du produit, dit-elle comme pour se justifier.

Le fils aîné qui vit à l'étranger a même réussi de son côté à convaincre quelques clients, ce dont il n'est pas peu fier. Ceci a permis au domaine de la Bastide d'exporter 15 % de sa production en 2007.

Le reste est généralement écoulé auprès d'un grossiste (variable selon les années).

Document B. L'oléiculture

Au milieu du XIX^{e} siècle, à l'apogée de son développement, l'olivier représentait la production agricole principale dans de nombreuses communes méridionales. Le gel de 1956 fut catastrophique pour l'oléiculture. En février de cette année-là, le baromètre atteignait - 20° Celsius. Les 2/3 des oliviers furent décimés. Soutenu par des aides locales et nationales, le verger se relèvera lentement par une démarche de qualité fondée sur une politique de bassin valorisant les terroirs, les variétés locales, le savoir-faire des oléiculteurs et des mouliniers. Aujourd'hui, l'huile d'olive française c'est 20 000 oléiculteurs, et en moyenne 4 000 tonnes d'huile d'olive produites plus 2 500 tonnes d'olives de table.

Bulletin économique région PACA

- Culture : Floraison : avril-juin
- Nouaison : juin - août
- Véraison (maturité) : septembre-novembre
- Pendant ce temps, l'olive s'enrichit en huile et devient noire.
- Cueillette : à partir de septembre (olives vertes)
- Novembre et décembre (olives noires)

Document C. Les dénominations

Huile d'olive vierge

Huile obtenue à partir du fruit de l'olivier uniquement par des procédés mécaniques dans des conditions qui n'entraînent pas d'altération de l'huile, et qui n'a subi aucun traitement autre que le lavage, la décantation, la centrifugation et la filtration ; et à l'exclusion de tout mélange avec des huiles d'autre nature.

Au contraire du vin qui se bonifie avec le temps, l'huile d'olive vieillit mal. On évite donc de la conserver. La production est le plus souvent écoulée rapidement.

2 variantes

- Huile d'olive vierge extra : huile d'olive vierge dont l'acidité, exprimée en acide oléique, est au maximum de 0,8 g pour 100 g.
- Huile d'olive vierge: huile d'olive vierge dont l'acidité, exprimée en acide oléique, est au maximum de 2 g pour 100 g et dont les autres caractéristiques sont conformes à celles prévues pour cette catégorie.

Les fruités de l'huile d'olive

- Fruité vert : les arômes des huiles d'olives du type fruité vert sont dominés par des sensations herbacées. On peut y trouver des arômes d'artichaut cru et de divers fruits verts. Ces huiles peuvent présenter de l'amertume qui témoigne de la fraîcheur des olives au moment de la trituration.
- Fruité mûr : le passage du fruité vert au fruité mûr est dû à l'état d'avancement de la maturité des olives au moment de leur récolte. Les huiles d'olive fruité mûr peuvent présenter des arômes d'amande, de fruits rouges ou jaunes, de tilleul ou des arômes floraux. Ces huiles sont le plus souvent douces (peu amères).

Document D1.
La production d'huile d'olive dans le monde

Producteurs	En tonne
Espagne	1 228 100
Italie	500 000
Grèce	360 000
Autres pays d'Europe	48 000
France	4 400
Autres pays du monde	680 000
Total monde	2 820 500

* Prévision pour la campagne 2007/08 par le COI (Conseil oléicole international).

Document D2.
La production d'huile d'olive en France

Produites en petite quantité par plus de 20 000 producteurs, pressées avec soin dans 150 moulins, les Huiles d'Olive de France (HOF) sont renommées pour leur très haut niveau de qualité.

En raison des particularités de la production française, modeste mais presque entièrement classée en huile vierge ou vierge extra, les producteurs ont intérêt à faire apparaître la mention d'origine.

Hors des AOC, la réglementation ne permet pas d'utiliser des termes comme huile de Provence ou de tel domaine. On peut seulement faire mention du pays d'origine de l'huile, étant entendu que maintenant ce pays d'origine est celui du pays d'origine des olives.

Les professionnels oléicoles de l'AFIDOL[1] ont mis au point le logo ci-dessus. Opérationnel depuis le début 2005 pour l'huile et pour les olives de table, il commence à être connu auprès des consommateurs.

Le logo ne peut être apposé que sur des huiles issues d'olives récoltées et triturées en France et pour les producteurs ayant signé la charte.

1. AFIDOL = Association française interprofessionnelle de l'olive.

Les oliveraies de Haute-Provence et leurs 187 000 oliviers fournissent en moyenne 260 000 litres d'huile par an. C'est en 1999 que l'huile d'olive des Alpes de Haute-Provence a obtenu l'appellation d'origine contrôlée (AOC). Un fruité puissant, des saveurs de verdure où dominent l'artichaut, le foin coupé et les fruits mûrs la caractérisent.

Huile d'olive extraite des olives de production française dans les moulins à huile de France (en tonnes)

	96/97	97/98	98/99	99/00	00/01	01/02	02/03	03/04	04/05	05/06	06/07
Alpes Hte-Prov.	187	178	205	336	164	341	269	396	263	356	195
Alpes Marit.	303	445	540	479	355	315	585	367	655	587	153
Ardèche	45	22	51	43	40	33	52	51	50	51	41
Aude	16	16	20	20	47	20	49	67	58	52	48
Bouches du Rhône	703	686	1137	1037	1021	818	1807	1186	1283	1059	1211
Drôme	269	225	387	451	310	417	308	538	298	483	318
Gard	364	125	407	281	169	260	426	400	474	410	520
Hérault	70	58	137	100	143	77	192	200	168	150	118
Pyr. Orient.	16	16	12	16	32	31	40	60	41	60	32
Var	312	354	444	547	318	479	518	501	617	741	290
Vaucluse	162	160	248	266	214	310	266	332	290	351	205
Corse	30	423	21	246	50	277	68	165	323	104	116
Total France	2477	2708	3609	3822	2863	3378	4580	4263	4520	4404	3247

Source : AFIDOL

Document E.
Le marché de l'huile (toutes huiles confondues) et de l'huile d'olive dans les circuits GMS (Hyper + Super + Hard discount)

F1. Marché en volume (millions de litres)

	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Toutes huiles	305,2	287,9	276,6	268,3	263	256,2	243,6	239,8	236	232	231
H. olive	41,8	45,7	49,1	51,2	53,9	54,2	53,7	52,5	51,6	50,6	50,9

F2. Marché en valeur (millions d'€)

	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Toutes huiles	604	591	608	603	603	630	614	589	576	660	641
H. olive	226	219	249	264	272	286	284	272	270	330	316,8

Document F1.
Poids des principaux acteurs en 2006.

Marques	Pdm vol	Evol/1an	Pdm val	Evol/1an
MDD	43,6	2,8	37	3,1
Lesieur (Puget)	35,4	-3,9	39,5	-3,7
Benedicta (Carapelli)	5,7	1	7,2	1
Unilever (Maille)	3,6	0,4	4,2	0,2
Autres	11,7	-0,3	12,1	-0,6
	100		100	

Document F2.
Présence des huiles d'olive françaises en GMS

Ex.de lecture : la marque Nyons est présente dans 2 % des points de vente (GMS).

Elisa	Château Virant	Ramade	Moulin du Pays d'Aix	Nyons Olive	Moulin Alpes Haute-Provence	Moulin Vallée des Baux	Nyons	Moulin de Bédar-rides
9	4	4	3	3	3	3	2	2

Source : IRI

Document G1.
Prix de vente moyen « Huile d'olive de France » (HOF) et prix moyen de l'huile d'olive vierge extra (HOVE) vendue en France en 2006

	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin
Prix moyen HOF	14,10	13,65	13,87	13,32	13,04	14,17
Prix moyen HOVE vendue en France	6,12	6,41	6,62	6,75	6,90	7,03

Source : AFIDOL

Document G2.
Prix de vente moyen de l'huile d'olive de France (HOF) dans les départements producteurs (en 2006)

Prix moyen pondéré en euros huile d'olive AOC
Prix moyen pondéré huile d'olive de France (HOV)

	Ardèche	Drôme AOC Nyons	Alpes Maritimes	Bouches Rhône AOC Baux de Provence	Bouches Rhône AOC Aix	Alpes de Haute-Provence	Var	Vaucluse	Corse
AOC		18,10		18,01	15,14	16,71			13,38
HOF	11,88	16,70	12,61	15,14	14,75	15,11	14,2	14,39	14,01

Source : AFIDOL

Document H.
Le consommateur d'huile d'olive.

La composition de l'huile d'olive en fait une source de bienfaits pour la santé.

L'usage thérapeutique de l'huile d'olive a des origines très lointaines. Aujourd'hui, elle est largement plébiscitée par le corps médical, qui a démontré son action bénéfique dans la prévention de certaines maladies.

L'huile d'olive est aussi un élément clé du fameux « régime crétois ». Très présente dans l'alimentation des pays méditerranéens, elle est préconisée par de nombreux diététiciens.

Profil des foyers consommateurs

Age	Consommateur d'huile	Consommateur d'huile d'olive
< 35 ans	14,1	13,3
35 à 49 ans	31,6	27,1
50 à 64	29,2	30,6
> 65 ans	25,1	29,1
	100	100

Catégorie sociale	Consommateur d'huile	Consommateur d'huile d'olive
Aisée	10,4	15,8
Moyenne supérieure	26,1	31,5
Moyenne inférieure	44,5	39,9
Modeste	19,1	12,9
	100	100

Composition du foyer	Consommateur d'huile	Consommateur d'huile d'olive
Hommes seuls	4,5	6,8
Femmes seules	11	13,7
2 personnes	38,2	41,1
3 personnes	17,3	16,4
4 personnes	29	21,9
	100	100

Source : panel consommateur Secodip

Les critères de choix

Le goût	Vierge extra	Extraite à froid	Prix	Origine Prove-nance	Trans-parence emballage	Couleur	Marque	Bouteille Esthétique
85 %	70 %	60 %	52 %	48 %	45 %	43 %	30 %	15 %

Analyse du critère origine (détail des réponses)

France	Espagne	Italie	Grèce	Andalousie	Maroc	Tunisie
57 %	18 %	17 %	4 %	3 %	2 %	1 %

Lieux d'achat de l'huile d'olive

	% des acheteurs
Hyper et super	93
Hard discount	24
Supérette	13
Marché	2
Chez le producteur	12
Vente à distance (dont Internet)	1
Foires et salons	3
Epiceries fines	7
Ramené de mes vacances	24

Source : Usage et attitude GFK Juillet 2005

Type d'utilisation

Exclusivement à froid	Surtout à froid	Autant à froid qu'en cuisson	Surtout en cuisson	Exclusivement en cuisson
1 5 %	21 %	56 %	5 %	3 %

Source : Usage et attitude GFK, juillet 2005

26 % des consommateurs la mélangent avec une autre huile, soit pour en atténuer le goût soit pour des raisons de coût.

CORRIGÉ

1 – ANALYSE DU MARCHÉ DE L'HUILE D'OLIVE.

On notera le poids écrasant des circuits GMS sur ce marché et par suite les seuls couverts par les panels.

Le marché en GMS											
Volume Millions litres											
	1997	**1998**	**1999**	**2000**	**2001**	**2002**	**2003**	**2004**	**2005**	**2006**	**2007**
Huile	305,2	287,9	276,6	268,3	263	256,2	243,6	239,8	236	232	231
Huile olive	41,8	45,7	49,1	51,2	53,9	54,2	53,7	52,5	51,6	50,6	50,9
		-5,7	-3,9	-3,0	-2,0	-2,6	-4,9	-1,6	-1,6	-1,7	-0,4
		9,3	7,4	4,3	5,3	0,6	-0,9	-2,2	-1,7	-1,9	0,6
Val millions €											
Huile	604	591	608	603	603	630	614	589	576	660	641
Huile olive	226	219	249	264	272	286	284	272	270	330	316,8
		-2,2	2,9	-0,8	0,0	4,5	-2,5	-4,1	-2,2	14,6	-2,9
		-3,1	13,7	6,0	3,0	5,1	-0,7	-4,2	-0,7	22,2	-4,0
Prix/litre											
Huile	1,98	2,05	2,20	2,25	2,29	2,46	2,52	2,46	2,44	2,84	2,77
Huile olive	5,41	4,79	5,07	5,16	5,05	5,28	5,29	5,18	5,23	6,52	6,22

En volume, le marché de l'huile alimentaire de 231 millions de litres en 2007 est en recul régulier comme on le voit, il a perdu près du quart des volumes depuis 1997.

Les graisses sont dans le collimateur des professionnels de santé et bannies de tous les régimes alimentaires des personnes soucieuses de leur ligne. Par ailleurs la multiplication des repas pris hors du foyer vient réduire la part de la consommation directe des ménages.

Pendant le même temps l'huile d'olive dont les volumes s'élèvent à 50,9 millions de litres en 2007 (un petit quart du volume des huiles) a progressé de 30 % de 1997 à 2002 pour ensuite céder un peu de terrain entre 2003 et 2006, 2007 renouant avec le positif.

Chaque époque a connu son huile, l'arachide dans la période coloniale jusque dans les années 60, l'huile de tournesol et l'huile de colza dans les années 70 devaient conférer à l'Europe une plus grande indépendance des approvisionnements.

La production d'huile d'olive remonte à des temps immémoriaux. L'olive fait partie intégrante de la vie à l'est de la Méditerranée dès les premières civilisations.

L'huile d'olive bénéficie d'un statut à part. D'abord elle plaît avec son goût fruité. Ensuite on lui reconnaît volontiers des bienfaits sur la santé (notamment sur les maladies cardio-vasculaires et même des vertus anticancérigènes) en même temps qu'on attribue au fameux « régime crétois » un grand espoir de longévité.

Mais l'huile d'olive est chère, plus de 2 fois le prix de l'huile en général. Elle a augmenté à 5,28 euros en 2002 pour atteindre 6,5 euros en 2006. Les volumes accusent le coup de manière significative. La détente relative en 2007 est aussitôt ressentie par les consommateurs.

En valeur, le marché de l'huile atteint 641 millions d'euros en 2007 et reflète assez fidèlement l'évolution des prix. Celui de l'huile d'olive qui représentait 1/3 du marché en 1997 a atteint 330 millions d'euros en 2006 soit la moitié du marché de l'huile, pour à nouveau reculer en 2007.

Caractéristiques et comportement des consommateurs

Les foyers les plus consommateurs sont aussi plus âgés (> 50 ans) et relevant des catégories sociales les plus aisées (cf. prix). Ce qui correspond souvent à des ménages sans enfants ou des personnes vivant seules.

Leurs critères de choix: le goût (le « fruité mûr » étant le plus recherché), une huile vierge extra 1re pression à froid (mais la plupart le sont) semblent être les critères a minima.

Les lieux d'achat sont surtout la distribution moderne (Hyper et super, HD, et dans une moindre mesure les supérettes. Pour le reste notons le fait de rapporter le produit de son lieu de vacances et une fois sur deux en provenance directe du producteur.

L'huile d'olive est indifféremment utilisée à chaud comme à froid (56 % des cas), exclusivement à froid ou surtout à froid pour 36 %.

L'offre

On notera l'importance des MDD qui sont majoritaires en volume (43,6 %) devant Puget (groupe Lesieur) avec 35,4 % qui de plus perd du terrain. L'intérêt du consommateur pour les MDD semble davantage s'expliquer par la cherté du produit que par la banalisation et le manque d'implication dans l'acte d'achat.

En valeur c'est Puget qui domine avec 39,5 % devant les MDD (vendues moins cher).

Dans les deux cas les autres acteurs que sont Benedicta avec la marque Carapelli; et Unilever avec Maille arrivent très loin derrière ne dépassant guère les 10 % en valeur à eux deux.

Quant aux marques locales françaises (comme on le voit dans le document F2) leur présence dans le canal des GMS est très limitée, dépassant rarement quelques pourcents. Cette présence quasi anecdotique s'explique par une approche géographiquement limitée à quelques points de vente locaux.

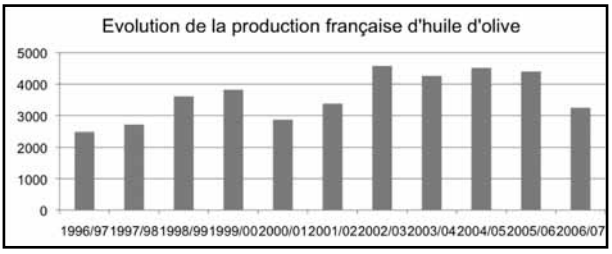
Leur niveau de prix en fait un véritable produit de luxe, on ne manquera pas à cet égard dans le document G1 de repérer les prix de l'huile d'olive de France (HOF) au moins deux fois supérieurs à ceux de l'huile de même catégorie (vierge extra) mais seulement « vendue en France » (HOVE) quelle qu'en soit l'origine.

L'origine France se vend donc très bien d'où le label créé par l'AFIDOL en 2005.

Le niveau des prix varie aussi selon le département d'origine et évidemment le classement en AOC. C'est le cas des Alpes de Haute-Provence où le domaine de la Bastide est implanté.

ANALYSE DU SECTEUR DE L'HUILE D'OLIVE EN FRANCE

Production agricole très ancienne mais qui a subi en France des dégâts importants (gel en 1956) et dont les volumes fluctuent selon les années entre 2 500 et 4 500 tonnes (cf. histogramme ci dessous). Il ne faut pas oublier que comme toute production agricole, la production d'huile d'olive est tributaire des aléas climatiques qui influencent à la fois la quantité d'olives, les rendements en huile et bien sûr la qualité.

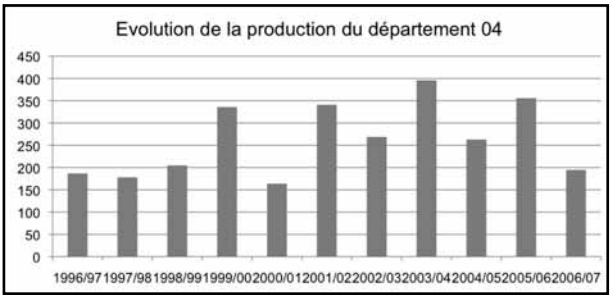


La structure de ce secteur limité à une douzaine de départements du Sud-Est de la France est très atomisée. En effet ils sont quelque 20 000 petits producteurs à contribuer aux 4 000 tonnes c'est-à-dire une production moyenne d'à peine 200 litres par exploitant.

Si l'on prend comme référence les prévisions pour la campagne 2007-2008, la production en France ne représente qu'une part anecdotique (4 400 tonnes) par rapport à une production mondiale de 2,8 millions de tonnes pour la même période soit 0,16 % ! Les gros pays producteurs sont l'Espagne, l'Italie et la Grèce qui à elles trois font près des ¾ de la production mondiale.

L'essentiel des huiles vendues en France provient donc de l'importation et c'est particulièrement le cas des huiles vendues dans la grande distribution.

Le domaine de la Bastide est situé dans les Alpes de Haute-Provence département qui contribue modestement à la production régionale. 195 tonnes seulement pour la campagne 2006-2007, et dont la production fluctue encore davantage que la production nationale.



S'il n'est pas possible de faire référence au Domaine on peut cependant exploiter le label Huile d'Olive de France et le département des Alpes de Haute-Provence bénéficie d'une AOC depuis 1999.

LE DOMAINE DE LA BASTIDE

Avec 8 000 oliviers le domaine de la Bastide se situe bien au-dessus de la moyenne en termes de taille. Il recèle des potentialités : 1 000 jeunes arbres qui ne produisent pas encore à plein rendement, 1/5e du domaine classé en AOC.

Années	2004	2005	2006	2007
Récolte olives en KG	65 760	49 500	66 000	46 200
Prod° huile en litres	12 300	8 670	11 450	8 360
Rdt. huile	5,35	5,71	5,76	5,53
CA HT	133 455	99 878	128 355	97 294
Prix moy/litre	10,85	11,52	11,21	11,64

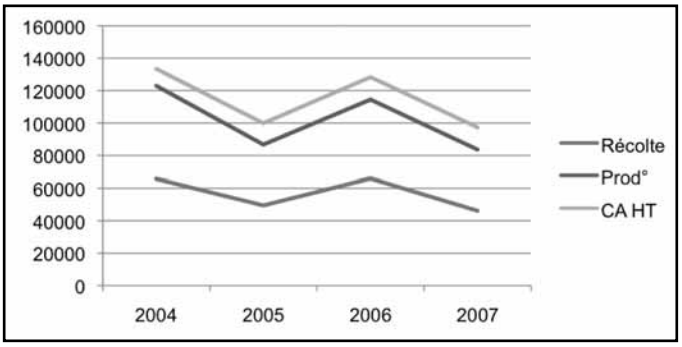
SUR LE PLAN TECHNIQUE

• Si l'on regarde la récolte des olives on constatera un phénomène cyclique et des volumes qui fluctuent dans des proportions importantes (environ 1/3 en plus ou en moins). Même phénomène climatique que celui constaté dans toutes les régions de production. C'est le 1er élément qui influence les résultats.

• Si l'on s'intéresse d'un peu plus près au poids d'olives en kg nécessaire à l'obtention d'un litre d'huile, on constate que les rendements varient selon les années dans une fourchette allant de 5 à 6 kg/litre. Cette donnée largement influencée par les conditions météo conditionne elle aussi les revenus de l'exploitant.

EXAMINONS MAINTENANT LES RÉSULTATS COMMERCIAUX

Dans la mesure où le produit vieillit mal, se stocke peu, donc la régulation se fait mal, les ventes ne font que refléter les aléas de la production comme en témoigne le graphique qui suit.



Toutefois si la maîtrise des volumes n'est pas acquise, on n'est peut-être pas pour autant sans moyen d'action sur le chiffre d'affaires ?

Quelle est l'évolution du prix moyen de vente au litre ? Elle est également cyclique. Les années de forte production, le prix de vente est plus bas. Rien de surprenant. Mais rappelons-nous.

Si le broyage est sous-traité au moulin de manière traditionnelle (meule de pierre) contrairement à beaucoup de producteurs, le Domaine reprend sa production dont il assure lui-même la commercialisation. Dans quelles conditions ?

A quel prix ? Avec quelle marge ?

Analysons les ventes 2007 et la marge selon les formats.

Format	75 cl	1 L	3 L	5 L	VRAC	
Qtés vendues	1 340	2 090	222	584	1 680	
Qté litres	1 005	2 090	666	2 920	1 680	8 360
	12,0 %	25,0 %	8,0 %	34,9 %	20,1 %	100,0 %
PV HT	10,75	12,99	31,31	55,61	9,72	
CA HT	14 405	27 149	6 951	32 476	16 330	97 294
	14,8 %	27,9 %	7,1 %	33,4 %	16,8 %	100,0 %
PR	8,125	10,60	29,70	50,00	9,50	
Marge	2,625	2,39	1,61	5,61	0,22	
Contribution	3 518	4 995	357	3 276	370	12 516
	28,1 %	39,9 %	2,9 %	26,2 %	3,0 %	100,0 %
Marge/litre	3,50	2,39	0,54	1,12	0,22	1,50

En volume comme en CA les formats les plus vendus sont le 5 L, le 1 L et le VRAC. Ces 3 formats font 80 % des volumes et presqu'autant en valeur. Le 5 L et le 1 L correspondent à une consommation courante permettant d'écouler la production mais pas de la valoriser.

Le VRAC s'adresse à des négociants, c'est une manière de liquider des volumes invendus. Pour un produit périssable, c'est la variable d'ajustement mais la marge insignifiante montre bien le caractère d'urgence et donne une idée assez claire des termes de la négociation.

Si l'on observe la marge au litre avec comme référence la marge moyenne de 1,50 euro on entrevoit clairement comment la production peut davantage être valorisée. La contribution à la marge de chacun des formats montre également l'intérêt des petits formats, en particulier le 75 cl qui contribue pour 28 % à la marge pour un poids de seulement 12 % en volume.

Le 3 L apparaît un peu critique avec un volume limité et une contribution encore plus faible.

On remarquera par ailleurs que le niveau des prix TTC se situe toujours en deçà du marché (réf. Tableau G2 pour Alpes de Haute-Provence 2006) et a fortiori pour les AOC.

Forces	Faiblesses
• Un nom • Domaine connu localement • Clientèle locale moins saisonnière • Dans une région touristique et climatiquement favorisée • Le potentiel de 1 000 jeunes arbres • AOC pour 20 % du domaine • Respect des méthodes traditionnelles • Broyage à la meule de pierre • Maîtrise de la commercialisation	• Reste un petit domaine avec des volumes limités • N'est pas localisé dans une région de forte production • Monoproduit (huile) • Le « Fruité vert » n'est pas la + forte demande • Pas de petits formats • Gamme peu adaptée aux touristes • Produit peu valorisé • Peu de commercial • Com. faible et pas du tout qualitative • Marge

REPRISE DU DOMAINE

L'étudiant peut mettre en avant les potentialités du marché de l'huile d'olive, les perspectives de développement du Domaine. Le repreneur, qui est une fille d'exploitant, connaît donc le métier et en particulier les techniques oléicoles, mais surtout ses compétences commerciales et de gestion devraient lui permettre de venir à bout des faiblesses de l'entreprise.

RECOMMANDATIONS

La taille limitée du domaine, les volumes modestes et aléatoires de la production, les caractéristiques du marché pour l'huile d'olive de France et notre analyse des résultats vont clairement dans le sens d'une stratégie de valorisation.

La cible locale est acquise et sûre, représente un volume et permet de désaisonnaliser. Affiner profil/ caract. ménages acheteurs.

La cible touristique qu'il faut attirer va permettre de marger plus confortablement. Encore faut-il lui donner des raisons de venir à commencer par une offre attractive.

Offre : voir possibilités de produire aussi une huile en « Fruité mûr » (+ forte demande). Attention incidence/coût.

Enrichir la gamme : aromatisés par exemple (thym, romarin, ail…).

Développer les petits conditionnements : 50 cl voire 25 cl surtout pour les aromatisés. Permet meilleure marge et pus accessible pour le client.

Développer l'impulsion (logique boutique) Tout le monde doit pouvoir emporter un petit morceau de terroir. L'assortiment peut alors (dans une logique de revente) largement sortir de l'alimentaire à condition de garder la cohérence (caractère provençal).

Mettre en avant le label Huile d'olive de France et nos AOC.

Les prix dans ces conditions doivent se caler sur ceux du marché mini 15 euros le litre (17 euros en AOC). Et pour les petits conditionnements la réf du prix au litre n'a guère de sens.

En matière de distribution : Développer la vente directe au domaine (déjà à 50 % des volumes) elle doit surtout procurer l'essentiel de la marge.

A CE STADE L'EXPORT N'EST PAS PRIORITAIRE.

Le canal des GMS est peu indiqué: inadéquation/volume, etc. On peut cependant accepter l'idée d'opérations ponctuelles avec tel ou tel magasin dans une optique de mise en avant des produits régionaux.

Développer le commercial est un excellent moyen de se passer des négociants et de réduire la vente en vrac.

En termes de com°: améliorer la signalétique. Vendre autre chose que le prix au litre ! « Emportez la Provence ! » Faire visiter, culture, technique de production, dégustations.

Communiquer dans les lieux fréquentés, les lieux d'animation et touristiques.

La mise en place d'un site Internet paraît importante dans une logique de vitrine au moins, voire dans une logique de vente à distance (à étudier).

Les grands médias nationaux sont évidemment à proscrire.

MATHÉMATIQUES

Programme, conseils, bibliographie

PUBLIC CONCERNÉ

Tout candidat bachelier ayant suivi deux années universitaires (Licence 2 Sciences, Licence 2 Économie...) ou de niveau équivalent (BTS, IUT, classes préparatoires Math Spé...).

NATURE DE L'ÉPREUVE

Première partie

L'épreuve de mathématiques du concours Passerelle 1 a pour but de tester la bonne assimilation du programme par les candidats, leur capacité de raisonnement et leur aptitude à rédiger et expliquer.

Deuxième partie

Le sujet est composé de trois exercices indépendants portant sur l'algèbre linéaire, l'analyse et les probabilités-statistiques, conçus, sans grande difficulté théorique, de telle sorte qu'un candidat sérieusement préparé soit en mesure d'aborder l'ensemble des questions.

PROGRAMME

A) Algèbre linéaire

a) Espaces vectoriels de dimension finie :
- vecteurs de IRn : opérations internes et externes sur IRn (généralisation à partir de n = 2 et n = 3) ;
- structure d'espace vectoriel ;
- dépendance et indépendance linéaires ;
- vecteurs générateurs ;
- base d'un espace vectoriel : définition.

b) Matrices :
- définition (tableau de nombres) ;
- addition, multiplication par un scalaire, multiplication de deux matrices ;
- calcul de l'inverse d'une matrice carrée et application à l'équation matricielle AX = B.

c) Applications linéaires en dimension finie :
- rang d'une application linéaire, formule reliant le rang, la dimension du noyau et celle de l'espace de départ ;
- image par une application linéaire d'une famille liée, d'une famille génératrice, d'un sous-espace vectoriel de l'espace de départ.

B) Analyse

a) Suites

b) Fonctions numériques :
- fonctions logarithme népérien, exponentielles et puissances ;

- limites, asymptotes ;
- dérivation ;
- primitives d'une fonction continue sur un intervalle ;
- maxima et minima d'une fonction ;
- représentation graphique.

c) Calcul intégral :
- intégrale d'une fonction continue sur un segment ;
- propriétés de l'intégrale ;
- intégration par parties.

C) Statistiques et probabilités

a) Définition d'une probabilité et propriétés ;
b) Événements indépendants et dépendants relativement à une probabilité ;
c) Variable aléatoire (ou aléa numérique) prenant un nombre fini de valeurs réelles ;
d) Distribution (ou loi) de probabilité ;
e) Fonction de répartition ;
f) Espérance mathématique, variance, écart type ;
g) Distributions usuelles de probabilité ;
h) Distribution de Bernouilli, binomiale ;
i) Distribution de Poisson : approximation de la distribution binomiale par la loi de Poisson ;
j) Distribution normale.

CONSEILS DE PRÉPARATION

Après avoir bien lu le programme, le candidat doit noter les points inconnus ou trop flous.

Il doit avant tout revoir le cours pour consolider ou apprendre les différentes notions définies dans le programme, ainsi que les résultats (théorèmes et leurs corollaires...) qui en découlent. À chaque notion acquise, le candidat doit tester son degré d'assimilation en faisant de petits exercices.

Les différentes notions du programme étant acquises, le candidat doit faire beaucoup d'exercices et d'annales (en particulier du concours Passerelle 1) sans surtout se précipiter sur la correction.

BIBLIOGRAPHIE

• Jean-Marie Monier, *Cours et Exercices*, collection « J'intègre », éd. Dunod.
• Simon et Blume, *Mathématiques pour économistes*, éd. Économica.
• *Recueil d'exercices et résumés de cours*, coll. « Flash U », éd. Armand Collin.
• Tout livre d'analyse et d'algèbre linéaire de 1er cycle universitaire (1re année).

MATHÉMATIQUES

Ce cas a été rédigé par l'ESC Grenoble.
Durée : 2 heures.

CONSIGNES

Aucun document n'est autorisé. Calculatrices interdites.

Barème : 4 pts pour l'exercice 1; 9 pts pour l'exercice 2 et 7 pts pour l'exercice 3.

SUJET

EXERCICE 1

Soit un entier $n \geqslant 2$. On considère un sac contenant des jetons bleus et rouges indiscernables au toucher, leur nombre étant supérieur à n. On tire un jeton à la fois, jusqu'à obtenir n jetons.
On note X le nombre total de jetons bleus tirés. On note Y le numéro du tirage du 1^{er} jeton bleu tiré lorsqu'au moins un jeton bleu est sorti. Si aucun jeton bleu est tiré, on pose $Y = 0$.

1. Reconnaitre la loi de X, donner son espérance et sa variance.

2.a) Quel est l'ensemble des valeurs de Y ?

b) Déterminer les probabilités $P(Y = 0)$ et pour $k \in \{1, ..., n\}$, $P(Y = k)$.

3. Les événements $(X = 0)$ et $(Y = 1)$ sont-ils indépendants ?

EXERCICE 2

1. Montrer par récurrence que pour tout entier $n \geqslant 1$, on a $\displaystyle\sum_{k=1}^{n} k2^k \geqslant (n+1)(2^n - 1)$.

2. Soit un entier $n \geqslant 1$.
a) Si $x > 1$ et $f(x) = \displaystyle\sum_{k=0}^{n} x^k$, démontrer que $f(x) = \dfrac{x^{n+1} - 1}{x - 1}$.

b) Calculer la dérivée f' de f de deux façons pour établir que $\displaystyle\sum_{k=1}^{n} k2^k = (n-1)2^{n+1} + 2$.

c) Retrouver le résultat de la première question.

EXERCICE 3

Soient les matrices $I = \begin{pmatrix} 1 & 0 & 0 \\ 0 & 1 & 0 \\ 0 & 0 & 1 \end{pmatrix}$ et $A = \begin{pmatrix} 0 & 1 & 0 \\ 0 & 0 & 1 \\ 0 & 0 & 0 \end{pmatrix}$.

1. Calculer A^2, A^3 et pour tout entier $n \geqslant 4$, A^n.

2. A tout réel x, on associe la matrice $M(x) = I + xA + \dfrac{x^2}{2}A^2$.

a) A l'aide de la 1re question, montrer que pour tous x et y réels, le produit $M(x)M(y)$ est égal à la matrice $M(x+y)$ ainsi qu'au produit $M(y)M(x)$.

b) En déduire que pour tout $x \in \mathbb{R}$, la matrice $M(x)$ est inversible et que son inverse est $M(-x)$.

On note E le $\mathbb{R}$-espace vectoriel des fonctions polynomiales de degré inférieur ou égal à 2, c'est-à-dire $f \in E$ si et seulement si il existe a, b, c réels tels que pour tout $x \in \mathbb{R}$, $f(x) = ax^2 + bx + c$.
Soient f_1, f_2 et f_3 les fonctions de E : $f_1 : x \longmapsto 1$, $f_2 : x \longmapsto x$ et $f_3 : x \longmapsto \dfrac{x^2}{2}$.

3.a) Quelle est la dimension de E ?

b) Montrer que $\mathcal{B} = (f_1, f_2, f_3)$ est une base de E.

4. Soit φ l'application définie pour tout $f \in E$, par $\varphi(f) = f + 4f' + 8f''$.

a) Montrer que φ est un endomorphisme de E.

b) Justifier que la matrice de φ dans la base $\mathcal{B}$ est la matrice $M(4)$.

c) Montrer que pour tout $g \in E$, il existe un unique $f \in E$ tel que $\varphi(f) = g$.

5. Soit $g : x \longmapsto (x+1)^2$. Résoudre dans E, l'équation $f + 4f' + 8f'' = g$.

CORRIGÉ

EXERCICE 1

1. La variable aléatoire X suit une loi binomiale de paramètres n et $p = \frac{1}{2}$. Son espérance est $E(X) = np = \frac{n}{2}$ et sa variance $V(X) = np(1-p) = \frac{n}{4}$.

2.a) L'ensemble des valeurs de la variable aléatoire Y est $\{0, ..., n\}$.

b) On a $P(Y = 0) = P(X = 0) = \left(\frac{1}{2}\right)^n$.
Soit $k \in \{1, ..., n\}$; l'évènement $(Y = k)$ est réalisé quand n'ont été tirés que des jetons rouges lors des $n-1$ premiers tirages et un jeton bleu au n-ème tirage. Les tirages étant indépendants, on a
$P(Y = k) = \left(\frac{1}{2}\right)^{n-1} \times \frac{1}{2} = \left(\frac{1}{2}\right)^n$.

3. Les deux évènements $(X = 0)$ et $(Y = 1)$ sont incompatibles, donc $P((X = 0) \cap (Y = 1)) = 0$. Par contre, $P(X = 0) \times P(Y = 1) = \left(\frac{1}{2}\right)^n \times \frac{1}{2} = \left(\frac{1}{2}\right)^{n+1}$. Donc $P((X = 0) \cap (Y = 1)) \neq P(X = 0) \times P(Y = 1)$ et les évènements $(X = 0)$ et $(Y = 1)$ ne sont pas indépendants.

EXERCICE 2

1. Montrons par récurrence que pour tout entier $n \geqslant 1$, on a $\sum_{k=1}^{n} k2^k \geqslant (n+1)(2^n-1)$.

La propriété est vraie au rang 1 car $\sum_{k=1}^{1} k2^k = 2$ et $2 \geqslant (1+1)(2^1-1)$.

Démontrons que pour tout entier $n \geqslant 1$, la propriété est vraie au rang $n+1$ dés qu'elle l'est au rang n.

$$\begin{aligned}
\text{On a : } \sum_{k=1}^{n+1} k2^k &= \sum_{k=1}^{n} k2^k + (n+1)2^{n+1} \\
&\geqslant (n+1)(2^n-1) + (n+1)2^{n+1} \quad \text{(Hypothèse de récurrence)} \\
&= (\frac{n+1}{2} + n + 1)2^{n+1} - (n+1) \\
&= (\frac{n-1}{2} + (n+2))2^{n+1} - (n+1) \\
&\geqslant (n+2)2^{n+1} - (n+2) \text{ car } \tfrac{n-1}{2} \geqslant 0.
\end{aligned}$$

La propriété est vraie au rang $n+1$, elle est donc vraie pour tout $n \geqslant 1$.

2. Soit un entier $n \geqslant 1$.

$$\begin{aligned}
\text{a) Pour } x \neq 1, \text{ on a : } (x-1)f(x) &= (x-1)\sum_{k=0}^{n} x^k \\
&= x\sum_{k=0}^{n} x^k - \sum_{k=0}^{n} x^k \\
&= \sum_{k=0}^{n} x^{k+1} - \sum_{k=0}^{n} x^k \\
&= \sum_{k=1}^{n+1} x^k - \sum_{k=0}^{n} x^k \\
&= \sum_{k=1}^{n} x^k + x^{n+1} - (1 + \sum_{k=1}^{n} x^k) \\
&= x^{n+1} - 1.
\end{aligned}$$

On a bien pour $x \neq 1$, $f(x) = \dfrac{x^{n+1}-1}{x-1}$.

b) Soient $k \in \{0, ..., n\}$ et $u_k : x \longmapsto x^k$. D'une part pour $x > 1$, $f'(x) = \sum_{k=0}^{n} u_k'(x) = \sum_{k=1}^{n} kx^{k-1}$.

D'autre part, à l'aide de a), f' est la dérivée de $x \longmapsto \dfrac{x^{n+1}-1}{x-1}$ et donc pour $x > 1$,

$f'(x) = \dfrac{(n+1)x^n(x-1) - (x^{n+1}-1)}{(x-1)^2} = \dfrac{nx^{n+1} - (n+1)x^n + 1}{(x-1)^2}$.

On en déduit que $\sum_{k=1}^{n} k2^k = 2f'(2) = 2\dfrac{n2^{n+1} - (n+1)2^n + 1}{(2-1)^2} = 2^{n+1}(2n - (n+1)) + 2$.

En conséquence, on a $\sum_{k=1}^{n} k2^k = (n-1)2^{n+1} + 2$.

3. Reste à voir que $(n-1)2^{n+1} + 2 \geqslant (n+1)(2^n-1)$, soit $(n-1)2^{n+1} + 2 - (n+1)(2^n-1) \geqslant 0$ ou encore $(n-3)2^n + n + 3 \geqslant 0$. En remplaçant n par 1 puis par 2, on vérifie que cette inégalité est vraie pour ces valeurs de n, étant clairement vraie pour $n \geqslant 3$, on retrouve bien le résultat de la première question.

EXERCICE 3

1. On a $A^2 = \begin{pmatrix} 0 & 0 & 1 \\ 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 \end{pmatrix}$, puis $A^3 = 0$ et pour $n \geqslant 4$, $A^n = A^3 A^{n-3} = 0$.

2.a) Soient x et y réels.

$$\begin{aligned} \text{On a : } M(x)M(y) &= (I + xA + \tfrac{x^2}{2}A^2)(I + yA + \tfrac{y^2}{2}A^2) \\ &\underset{A^3=A^4=0}{=} I + yA + \tfrac{y^2}{2}A^2 + xA + \tfrac{x^2}{2}A^2 + xyA^2 \\ &= I + (x+y)A + (\tfrac{x^2}{2} + xy + \tfrac{y^2}{2})A^2 \\ &= I + (x+y)A + \tfrac{1}{2}(x+y)^2A^2 \\ &= M(x+y) \\ &= M(y)M(x). \end{aligned}$$

b) Soit $x \in \mathbb{R}$. Par a), $M(x)M(-x) = M(-x)M(x) = M(x-x) = M(0) = I$. Donc la matrice $M(x)$ est inversible et son inverse est $M(-x)$.

3.a) Pour tout $f \in E$, il existe des réels a, b, c uniques tels que pour tout $x \in \mathbb{R}$, $f(x) = ax^2 + bx + c$. Donc la famille $\mathcal{B}_{\text{can}}$ constituée des fonctions de E : $f_1 : x \longmapsto 1$, $f_2 : x \longmapsto x$ et $g_3 : x \longmapsto x^2$ est une base de E. La dimension de E est alors égale à 3.

b) Comme $f_3 = \frac{1}{2}g_3$, la famille $\mathcal{B} = (f_1, f_2, f_3)$ est encore une famille libre et génératrice de E. C'est donc bien une base de E.

4.a) Soient f et g dans E, λ et μ réels. On a :

$$\begin{aligned} \varphi(\lambda f + \mu g) &= \lambda f + \mu g + 4(\lambda f + \mu g)' + 8(\lambda f + \mu g)'' \\ &= \lambda f + \mu g + 4\lambda f' + 4\mu g' + 8\lambda f'' + 8\mu g'' \\ &= \lambda(f + 4f' + 8f'') + \mu(g + 4g' + 8g'') \\ &= \lambda\varphi(f) + \mu\varphi(g) \end{aligned}$$

et l'application φ est bien linéaire.
On a $\varphi(f_1) = 1 = f_1$. Pour $x \in \mathbb{R}$, $\varphi(f_2)(x) = x + 4 = 4f_1(x) + f_2(x)$ et $\varphi(f_2) = 4f_1 + f_2$.
Et $\varphi(f_3)(x) = \frac{x^2}{2} + 4x + 8 = 8f_1(x) + 4f_2(x) + f_3(x)$ et $\varphi(f_3) = 8f_1 + 4f_2 + f_3$. Les fonctions $\varphi(f_1)$, $\varphi(f_2)$ et $\varphi(f_3)$ sont donc dans E. Comme f est linéaire et $\mathcal{B} = (f_1, f_2, f_3)$ est une base de E, l'application φ est un endomorphisme de E.

b) Par les calculs faits en a), $\varphi(f_1) = 1 = f_1$, $\varphi(f_2) = 4f_1 + f_2$ et $\varphi(f_3) = 8f_1 + 4f_2 + f_3$. La matrice de φ dans la base $\mathcal{B}$ est $\begin{pmatrix} 1 & 4 & 8 \\ 0 & 1 & 4 \\ 0 & 0 & 1 \end{pmatrix}$ qui est égale à $I + 4A + \frac{4^2}{2}A^2$, soit à $M(4)$.

c) D'après 2.b), la matrice $M(4)$ est inversible, donc l'endomorphisme φ est bijectif. Ainsi, pour tout $g \in E$, il existe un unique $f \in E$ tel que $\varphi(f) = g$.

5. Pour tout $x \in \mathbb{R}$, on a $g(x) = (x+1)^2 = x^2 + 2x + 1 = f_1 + 2f_2 + 2f_3$. La fonction g est dans E et d'après 4.c), il existe un unique $f \in E$ tel que $f + 4f' + 8f'' = g$.

Soient (a, b, c) les coordonnées de f dans la base $\mathcal{B}$. Comme les coordonnées de g dans $\mathcal{B}$ sont $(1, 2, 2)$, on a $\begin{pmatrix} a \\ b \\ c \end{pmatrix} = (M(4))^{-1} \begin{pmatrix} 1 \\ 2 \\ 2 \end{pmatrix}$. Mais d'après 2.b), $(M(4))^{-1} = M(-4)$ avec $M(-4) = \begin{pmatrix} 1 & -4 & 8 \\ 0 & 1 & -4 \\ 0 & 0 & 1 \end{pmatrix}$. Le calcul de $M(-4)\begin{pmatrix} 1 \\ 2 \\ 2 \end{pmatrix}$ donne $\begin{pmatrix} a \\ b \\ c \end{pmatrix} = \begin{pmatrix} 9 \\ -6 \\ 2 \end{pmatrix}$.

Ainsi, $f = 9f_1 - 6f_2 + 2f_3$ et la solution dans E de l'équation $f + 4f' + 8f'' = g$ est la fonction $f : x \longmapsto 9 - 6x + 2\dfrac{x^2}{2}$, soit $f : x \longmapsto (x-3)^2$.

PHILOSOPHIE, LETTRES ET SCIENCES HUMAINES

Programme, conseils, bibliographie

PHILOSOPHIE

PASSERELLE 1

PUBLIC CONCERNÉ

L'épreuve de philosophie, telle qu'elle est proposée dans le cadre de ce concours, ne s'adresse pas à des étudiants spécialisés en philosophie.

Tout étudiant peut donc envisager de faire le choix de se lancer dans la dissertation de philosophie, sous certaines conditions néanmoins.

- Il est nécessaire d'avoir acquis de manière assez ferme les principales bases de la discipline lors de l'année d'initiation à la réflexion que représente la classe de terminale du lycée (les exigences fondamentales qui prévalent pour la correction de cette épreuve du concours « Passerelle » sont les mêmes que celles qui régulent la préparation et l'évaluation du baccalauréat : mêmes règles de composition de la dissertation, même corpus d'auteurs…).
- Il convient d'avoir consolidé et élargi sa culture générale lors de la deuxième année d'études post-baccalauréat : la réflexion ne s'exerce pas à vide, dans le vague ; elle suppose de la part des candidats, outre un bagage philosophique minimal, des connaissances diverses fournissant références et exemples susceptibles d'appuyer et d'éclairer leurs analyses (littérature, histoire, arts, sciences…).
- Enfin, les candidats doivent posséder quelques dispositions à l'interrogation critique du monde et de soi-même : curiosité et ouverture d'esprit permettent de soutenir l'effort d'une raison qui s'exerce à la liberté de penser et qui, sensible à la permanence et à l'actualité du questionnement philosophique, vise à aller plus loin dans la conquête de cette liberté, clé d'une maîtrise de sa propre pensée.

PROGRAMME

- En 2005, le thème était « Le désir ».
- En 2006, le thème était « L'Histoire : science impossible, mais savoir indispensable ? ».
- En 2007, le thème était « La liberté de penser : un idéal inaccessible ? ».
- En 2008, le thème était « Le travail ».
- En 2009, le thème était « Autrui : étranger par son altérité ? ».
- En 2010, le thème était « L'homme face à la mort ».
- En 2011, le thème sur lequel vous réfléchirez sera « Cultures et nature humaine ».

CONSEILS DE PRÉPARATION

Exigeante, l'épreuve de dissertation philosophique est, toutefois, accessible à condition de s'engager dans un travail régulier à mener sur deux fronts.

Sur le plan des connaissances à posséder

A déjà été mentionnée l'importance d'une bonne culture générale.

Pour ce qui est du bagage philosophique à se constituer ou à consolider, il est attendu des candidats qu'ils maîtrisent un certain nombre de grands concepts philosophiques (termes techniques, définitions précises, distinctions par rapport au langage usuel…) et qu'ils connaissent quelques auteurs majeurs, les grandes lignes de leurs analyses élaborées sur tel ou tel thème.

À cette fin, il importe de procéder à des lectures, accompagnées de prises de notes, débouchant si possible aussi sur des fiches de lectures. Lire le plus possible de textes philosophiques est donc capital, pour connaître les problématiques des auteurs, pour se confronter à d'autres pensées que la sienne, pour s'imprégner de démarches exemplaires par leur rigueur démonstrative et/ou leur puissance interrogatrice. Mais, comme il est difficile d'entrer dans des œuvres longues et des systèmes d'une complexité savante, il faut plutôt veiller à se délimiter des parcours de lecture bien précis, sans se fixer d'objectifs démesurés : on n'attend pas des candidats des connaissances pointues ni érudites en histoire de la philosophie.

Viser l'exhaustivité ferait courir le risque de la dispersion et de la superficialité. Lire des passages, des extraits, peut s'avérer déjà très fécond pour exercer la réflexion (et donc suffisant pour souscrire aux exigences de l'épreuve), dès lors que cette lecture est attentive et méthodique. Aussi conseillons-nous ci-dessous, outre des œuvres philosophiques, quelques ouvrages « scolaires » à la fois clairs et consistants, aide précieuse pour une approche progressive des concepts et des textes.

Sur le plan des techniques à maîtriser pour l'écriture et l'organisation de la dissertation

Cet aspect du travail suppose l'apprentissage et la mise en œuvre de méthodes et de règles formelles dont certaines sont étudiées, approfondies tout au long de la scolarité : depuis des conventions générales d'écriture (paragraphes et alinéas séparant les idées et les parties, titres d'œuvres à souligner, exclusion des abréviations…), jusqu'à des règles de rhétorique plus spécifiques à la dissertation (division en introduction – développement – conclusion, transition entre chaque grande partie du développement, usage de connecteurs logiques…).

En ce qui concerne plus particulièrement la dissertation de philosophie, il est requis des candidats qu'ils s'attachent à deux points :

a) l'énoncé-question ne peut être abordé sans un travail préalable précis d'analyse et de réflexion sur les termes du sujet (leurs différentes significations), sur la forme du questionnement, sur ses présupposés : repérer et/ou reformuler tous ces éléments permet de délimiter les enjeux du sujet et, par là même, de dégager les niveaux de réponse à proposer dans la copie.

b) l'essentiel du travail consiste à produire une argumentation cohérente, claire et rigoureuse, faisant progresser l'analyse vers l'établissement d'une réponse, d'une thèse, qui soit la plus rationnelle, la plus justifiée possible, face au(x) problème(s) soulevé(s) par la question de départ. Les connaissances (définitions conceptuelles, auteurs…) sont à mobiliser par le candidat au cours de la copie, non pour faire montre de sa culture, quelle qu'elle soit, ni pour se dispenser de réfléchir (en

utilisant, par exemple, les auteurs comme arguments d'autorité), mais pour enrichir et aiguiser ses propres analyses, ses idées, approches et questionnements critiques.

BIBLIOGRAPHIE

Instruments de travail

- É. Clément (dir.), C. Demonque, P. Khan et al., *Pratique de la philosophie de A à Z*, éd. Hatier. Dictionnaire présentant aussi bien des notions, des concepts, que des philosophes, des textes : très utile, très complet.
- Ouvrage collectif, *Gradus philosophique (répertoire d'introductions méthodiques à la lecture des œuvres)*, éd. Garnier-Flammarion, 1994. Des articles relativement courts présentent de nombreuses œuvres majeures après une biographie succincte de l'auteur, ex. : pour Platon, présentation de quatre dialogues, Ménon, Phédon, Phèdre, Timée.
- C. Roux-Lanier (dir.), *Le Temps des philosophes*, éd. Hatier, 1995. Il s'agit d'un manuel à destination des terminales L, ES, S, mais qui représente une vaste somme proposant des textes classés chronologiquement, situés dans leurs contextes historique et culturel, un glossaire final – termes techniques classés par auteurs, etc.
- Léon-Louis Grateloup, *Anthologie philosophique*, nouveaux éléments pour la réflexion, Hachette-Lycée. C'est un autre manuel dont le classement n'est pas chronologique mais thématique : notions classées alphabétiquement, de « Anthropologie » à « Violence ».

Textes fondamentaux

Nous ne précisons pas d'éditions car il en existe plusieurs pour tous ces textes : soit en petits classiques, soit en collections de poche – Hachette, Folio-Essais, Garnier-Flammarion, Points-Seuil, Vrinpoche, Presses-Pocket Agora, Tel-Gallimard, 10/18, etc.

Platon : *Apologie de Socrate* ; *Ménon* ; *Gorgias* ; *La République* ; *Phèdre*, *Le Banquet*... / Aristote : *Éthique à Nicomaque* ; *La Politique*... / Épictète : *Manuel* / Épicure : *Lettre à Ménécée* / Machiavel : *Le Prince* / Hobbes : *Le Citoyen* ; *Léviathan* / Descartes : *Méditations métaphysiques* ; *Le Discours de la méthode*... / Pascal : *Pensées* / Spinoza : *Éthique* ; *Traité théologico-politique* / Rousseau : *Discours sur l'origine et les fondements de l'inégalité parmi les hommes* ; *Le Contrat social*... / Kant : *Critique de la raison pure* ; *Fondements de la métaphysique des mœurs* ; *Opuscules sur l'histoire (Idée d'une histoire universelle, Projet de paix perpétuelle)*... / Hegel : *La Raison dans l'histoire ; Esthétique ; La Phénoménologie de l'esprit*... / Marx (et Engels) : *Le Manifeste du parti communiste*... / Nietzsche : *Généalogie de la morale ; Par-delà le bien et le mal ; Crépuscule des idoles, Le Gai Savoir*... / Freud : *Cinq leçons sur la psychanalyse ; Sur le rêve ; Malaise dans la civilisation*... / Alain : *Idées ; Éléments de philosophie ; Propos (sur les pouvoirs ; sur le bonheur)*... / Bergson : *L'Évolution créatrice ; Le Rire ; La Pensée et le Mouvant ; L'Énergie spirituelle*... / Bachelard : *La Formation de l'esprit scientifique ; la Philosophie du non ; La Psychanalyse du feu*... / Merleau-Ponty : *Phénoménologie de la perception ; Éloge de la philosophie ; L'Œil et L'Esprit*... / Sartre : *L'Être et le Néant ; L'existentialisme est un humanisme*... / Arendt : *Le Système totalitaire ; Du mensonge à la violence ; Condition de l'homme moderne*... / Lévi-

Strauss : *Tristes tropiques ; Race et histoire…* / Michel Foucault : *L'Ordre du discours ; Histoire de la folie à l'âge classique ; Les Mots et les Choses…*

LETTRES

PUBLIC CONCERNÉ

L'épreuve de lettres telle qu'elle est proposée dans le cadre du concours ne s'adresse pas à des étudiants spécialisés en littérature.

Tout étudiant peut donc envisager de faire le choix de se lancer dans la dissertation littéraire, sous certaines conditions néanmoins.

NATURE DE L'ÉPREUVE

Le sujet demande de la part de l'étudiant des connaissances littéraires acquises au cours de sa scolarité :

- Connaissances « classiques » : les grands auteurs au programme des classes de seconde et première ;
- Connaissances « approfondies » : les auteurs étudiés en scolarité après le baccalauréat ;
- Connaissances « personnelles » : les auteurs choisis librement dans la pratique de la lecture comme loisir.

PROGRAMME

- En 2005, le thème était « Le rire ».
- En 2006, le thème était « La mort ».
- En 2007, le thème était « L'éducation dans la littérature ».
- En 2008, le thème était « Le bourgeois dans la littérature ».
- En 2009, le thème était « La représentation du travail dans la littérature française ».
- En 2010, le thème était « Le roman policier : émergence et évolution d'un genre littéraire ».
- En 2011, le thème sur lequel vous réfléchirez sera « Autobiographie et roman autobiographique ».

CONSEILS DE PRÉPARATION

Pour traiter correctement le sujet, il est attendu de l'étudiant :

- Une capacité à lire et comprendre un sujet en recherchant les différents aspects de traitement possibles et les différents points de vue possibles. Il convient donc de se défier d'une lecture univoque du sujet proposé. L'exploration des termes de l'énoncé est particulièrement recommandée.
- Qu'il mobilise ses connaissances dans le domaine de la littérature, quelles que soient les sources d'acquisition. L'originalité des auteurs cités n'est pas un critère déterminant.
- Qu'il structure correctement son raisonnement afin de développer un point de vue avec progression et en s'appuyant sur des références précises (auteurs et œuvres).

- Qu'il organise son écriture afin de conduire ce raisonnement : introduction, développement et conclusion. Les règles traditionnelles de construction d'un devoir, d'une partie et d'un paragraphe doivent être maîtrisées.
- Qu'il témoigne d'une maîtrise de l'expression et de la communication écrites dans le souci de communiquer avec un lecteur.
- Qu'il témoigne d'une maîtrise de la langue française dans la correction orthographique et grammaticale.
- La capacité à développer un point de vue personnel, notamment en situant la littérature dans un contexte (historique, socioculturel…) est appréciée.
- Les compétences méthodologiques pour répondre au sujet sont celles développées dans l'apprentissage scolaire.

BIBLIOGRAPHIE

Tout étudiant pourra s'appuyer sur les cours suivis dans son cursus (se reporter aux programmes de français et littérature des lycées de l'Éducation nationale).

Aucun ouvrage particulier n'est à recommander sinon les manuels de français de seconde, première et terminale.

Certains sites sur Internet sont consacrés à la littérature (« auteurs », « littérature », « rubriques littéraires », « écrivains », « poètes », « histoire littéraire », « culture et littérature », « histoire de la langue française », « notions minimales d'histoire littéraire », etc.).

Cependant, l'entraînement est une source considérable de progrès.

L'évaluation ou l'auto-évaluation (référence à des corrigés de sujets donnés dans des ouvrages d'annales) sont nécessaires lors de la préparation.

SCIENCES HUMAINES

PUBLIC CONCERNÉ

Les candidats susceptibles de choisir l'épreuve de sciences humaines doivent posséder une solide culture générale en histoire, sociologie et/ou économie.

Toutes ces sciences sociales abordent un même phénomène sous des angles différents mais complémentaires.

Elles permettent de se déprendre des préjugés du discours commun.

Il convient donc de ne pas se satisfaire du seul discours journalistique qui ne saurait suffire à se constituer une culture générale : il faut connaître les bases des disciplines de sciences sociales ainsi que leur esprit pour mieux sociologiser un problème d'actualité à l'aide de références et d'outils conceptuels.

PROGRAMME

- En 2005, le thème était « Normes et déviance ».
- En 2006, le thème était « Les métamorphoses de l'État-Providence ».
- En 2007, le thème était « Sociologie historique du capitalisme ».
- En 2008, le thème était « Sociologies de la pauvreté et de l'exclusion ».
- En 2009, le thème était « Le lien social à l'épreuve des mutations des sociétés ».

- En 2010, le thème était « La démocratie ».
- En 2011, le thème sur lequel vous réfléchirez sera « Histoire et changement ».

CONSEILS DE PRÉPARATION

- L'intelligence du sujet forme le premier critère de l'évaluation. Elle tient dans la capacité de problématisation d'une question, c'est-à-dire dans la capacité à soulever les enjeux intellectuels qui s'y attachent. Cela suppose une connaissance des grandes questions qui traversent les sciences humaines et sociales. Cette bonne culture suppose maîtrise des concepts et connaissance des auteurs essentiels (voir bibliographie). Première recommandation donc : procéder à des lectures.
- La possession de connaissances techniques sur le thème proposé forme le deuxième critère. Connaissances factuelles (chiffres, données, résultats d'enquête, etc.) et connaissance d'auteurs spécialisés sur la question. Nourrir la copie d'un point de vue d'expert suppose l'appropriation de ces connaissances. Les copies se révèlent souvent très pauvres en la matière.
- Enfin, troisième recommandation générique : la démonstration de la maîtrise des règles élémentaires de la dissertation. Capacité à développer une argumentation (plan, architecture de la dissertation), respect de la langue (syntaxe et orthographe).

BIBLIOGRAPHIE

Lire les manuels de sociologie et les introductions à l'économie sur trois fondateurs des sciences sociales :

- Laurent Fleury, *Max Weber*, PUF, coll. « Que sais-je ? », 2001.
- Philippe Steiner, *La Sociologie de Durkheim*, éd. La Découverte, coll. « Repères », 1994.
- Frédéric Vandenberghe, *La Sociologie de George Simmel*, éd. La Découverte, coll. « Repères », 2001.

PHILOSOPHIE, LETTRES ET SCIENCES HUMAINES

Ce cas a été rédigé par l'ESC Rennes School of Business.
Durée : 2 heures.

CONSIGNES

Aucun document n'est autorisé.
Le candidat doit choisir un sujet parmi les trois sujets proposés.
Le numéro du sujet choisi doit être indiqué sur la première page de la copie.
- *N° 1 : Philosophie*
- *N° 2 : Lettres*
- *N° 3 : Sciences humaines*

SUJETS

SUJET N° 1 : PHILOSOPHIE

« Faut-il redouter la mort ? »

SUJET N° 2 : LETTRES

Classer des œuvres dans une même catégorie identifiée sous l'appellation de « roman policier », suppose de leur reconnaître des caractéristiques communes. Quelles seraient ces caractéristiques et leurs limites ?
Vous répondrez à cette question en prenant appui sur votre connaissance du roman policier, de ses origines à l'époque actuelle.

SUJET N° 3 : SCIENCES HUMAINES

« L'individualisme démocratique : une révolution culturelle »

SUJET N° 1 : PHILOSOPHIE

« Faut-il redouter la mort ? »

INTRODUCTION

Squelette armé de la faux, scènes de danses macabres, figure inquiétante de l'Ankou personnifiant la mort dans la culture traditionnelle bretonne, ces représentations ne sont que quelques exemples des nombreuses manières dont la peur de la mort s'exprime à diverses époques. Crainte, voire frayeur ou affolement seraient les sentiments dominants suscités par la perspective de la mort chez les hommes, par-delà les différences culturelles. Il semblerait qu'ils ne puissent que redouter la mort. Toutefois, d'autres attitudes peuvent être observées. Des sages sont restés célèbres, depuis l'Antiquité, pour leur sérénité face à la mort : courage de Socrate buvant la ciguë, fermeté du philosophe stoïcien Sénèque, décrite par Tacite, lorsqu'il se suicide sur ordre de Néron. Dans d'autres contextes, la mort semble attendue avec impatience voire recherchée comme une délivrance quand les souffrances endurées finissent par faire de la vie un calvaire. La question mérite donc d'être posée : faut-il redouter la mort ? Est-ce qu'il y a vraiment lieu de craindre la mort ? Partant du constat que les hommes partagent largement des sentiments de peur, mais que ce n'est pas unanime, d'autres attitudes étant envisageables face à la mort, on peut légitimement s'interroger sur le bien-fondé de ces craintes. Si elle est souvent redoutée, la mort est-elle pour autant intrinsèquement redoutable ? La crainte de la mort est-elle fondée, rationnelle ? On verra d'abord pourquoi les hommes ne peuvent à première vue que redouter la mort, pourquoi l'attitude de frayeur semble justifiée par plusieurs raisons qui apparentent la mort à quelque chose de redoutable. Puis on tentera une critique de cette réaction d'effroi, en l'identifiant comme un produit de l'imagination, faculté que la réflexion philosophique oppose à la raison. Enfin on se demandera s'il faut à tout prix chercher à atténuer ou à effacer ce qui serait redoutable ou effroyable dans la mort : ne faut-il pas le reconnaître, plutôt que le nier, afin de le prendre en charge pour mieux le dépasser ou l'accepter ?

I. - LA DIMENSION TRAGIQUE DE LA MORT PARAÎT JUSTIFIER L'EFFROI SPONTANÉ DE LA CONSCIENCE

Sans prétendre à un relevé exhaustif de ce qui rend la mort apparemment terrible et foncièrement terrifiante, il convient de souligner les principales raisons expliquant la tendance naturelle à la redouter.

• Epreuve toujours nouvelle, la mort « monstruosité solitaire » (Jankélévitch) : événement singulier et indicible puisqu'à chaque fois qu'elle se produit, la conscience de celui qu'elle touche s'éteint avec elle.

• Frayeur que suscite tout inconnu et frayeur suprême d'un inconnu absolu : la mort résiste à la connaissance, elle est l'inconnaissable par excellence, puisque la seule certitude à son sujet est le fait de devoir mourir. A cela s'ajoute l'angoisse générée par la conscience de son imminence potentielle constante : dès qu'on est dans l'existence, on est devant la possibilité de mourir, le risque permanent d'une mort imprévisible.

• Anéantissement et destruction : la mort est l'inéluctable négation de la vie, elle ruine tout ce qu'on peut construire. Cette dimension néantisante rejaillit sur le sens de l'existence en posant plusieurs autres problèmes :

– absurdité de toute action, de tout projet : la mort compromet la valeur des efforts, le sens de toute entreprise : pourquoi dépenser quelque énergie si même les réussites sont vouées à l'échec, face à la mort qui triomphera forcément ?
– scandale d'une dissymétrie temporelle : un instant suffit à la mort pour faire s'écrouler ce qui avait demandé du temps, de la patience, de la peine, pour prendre forme ;
– limite de nos pouvoirs, de tous nos pouvoirs : la mort comme « maître absolu » (Hegel) est certaine de l'emporter sur tous et toutes, aussi puissants soient-ils ; elle égalise dans le néant. « *Les grandeurs du monde, même les plus éclatantes, ne sont RIEN puisque la mort les anéantit…* », Bossuet, Sermon sur la mort.

II. - C'EST LA CRAINTE DE LA MORT, PLUS QUE LA MORT ELLE-MÊME, QU'IL FAUT REDOUTER

Des analyses philosophiques permettent de reconsidérer le problème : ce n'est pas parce qu'elle est intrinsèquement redoutable qu'on redoute la mort mais c'est parce qu'on l'imagine redoutable, parce qu'on la croit telle, selon un jugement qui serait faussé par la « folle du logis » qu'est l'imagination mal contrôlée. Face à la mort, l'homme peut et doit exercer la raison, pour ne plus être en proie aux frayeurs malsaines. Il faut substituer au pathos de la mort une idée juste fondée sur la connaissance et l'acceptation de l'ordre naturel.

• *Philosophie épicurienne : Epicure, Lettre à Ménécée ; Lucrèce, De la nature :*

– c'est l'imaginaire de la mort qui nous effraie, non la mort elle-même : les emballements d'un imaginaire morbide génèrent des images délirantes, des fantasmes irrationnels. Il faut les contrôler, les dissiper ;

– la mort est replacée dans une conception matérialiste de la nature, ce qui en efface la dimension tragique. Pour Epicure, la mort est un faux problème. Le problème est réglé dès qu'on comprend que la mort n'est « rien » : elle ne concerne pas les vivants, puisqu'ils ne sont pas atteints par la mort tant qu'ils sont vivants ; elle ne concerne pas les morts, puisqu'une fois atteints par la mort, ils ne sont plus sensibles ni conscients…

– on se délivre du désir de l'immortalité : selon un jugement rationnel, c'est l'immortalité, bien plus que la mort, qui serait redoutable.

• Philosophie stoïcienne : suivre la raison c'est comprendre et accepter l'ordre les choses, or la mort est inscrite dans la nécessité naturelle, dans le cycle de la vie. Le sage ne craint donc ni de mourir ni d'être mort. Chaque jour, notre corps change et se renouvelle (sang, tissus…) sans qu'on en ait peur, alors « s*'il n'y a rien de redoutable pour les éléments à se transformer continuellement, pourquoi craindrait-on le changement et la dissolution totale ?* », Marc-Aurèle.

• Le choix volontaire de la mort : il remet fortement en question le caractère intrinsèquement redoutable de la mort. « *Plutôt souffrir que mourir/ C'est la devise des hommes* », écrivait La Fontaine dans « La mort et le bûcheron ». Or quand le cumul ou l'intensité des souffrances sont trop importants, c'est le fait de continuer à vivre qui devient insupportable et la mort peut alors être désirée. La philosophie stoïcienne défendait la liberté de se suicider, quand la personne se sait radicalement atteinte dans son intégrité ; la mort ici n'est plus redoutable, devenant même souhaitable aux yeux de la raison.

III. - Assumer la part irréductiblement redoutable de la mort pour mieux assumer notre condition

Le raisonnement philosophique cherche à dissoudre, à pulvériser la crainte de la mort, en replaçant cette dernière dans l'ordre de la nature et en la ramenant à un faux problème. Mais il ne parvient pas à chasser toute crainte. Il faut peut-être affronter ce que la mort véhicule d'irrémédiablement angoissant, qui a partie liée avec une dimension tragique de l'existence, qu'on ne peut pas ne pas redouter.

• Ce n'est pas la mort qui est terrible et redoutable, mais la manière de mourir : Epicure aide à considérer la mort comme n'étant rien, mais s'il est vrai qu'elle n'est rien, n'étant pas là tant qu'on est en vie, reste que les moments qui précèdent la mort peuvent être une agonie abominable, une torture pour celui qui se meurt et pour tous ses proches, et il y a lieu de redouter de telles souffrances. Plus généralement, accidents, maladies, guerres et bien d'autres circonstances qui ignorent les distinctions d'âge et infligent des souffrances de tous ordres, causent des façons de mourir qui ne peuvent que choquer et scandaliser. Entre « belles morts », morts douces dans le sommeil… et morts effroyables, la différence est importante et explique, dans le second cas, que des sentiments d'inquiétude voire de terreur persistent à l'idée de telles morts.

• La « *mort en deuxième personne* » est irréductiblement redoutable : Jankélévitch distingue notamment la mort « en troisième personne », abstraite et anonyme (on naît, on meurt…), où la forme générale et impersonnelle fait barrage à la peur, de la mort du proche (mort du « toi » : la mère, l'enfant, l'ami, le frère, l'amant-e…). Quand c'est le proche, l'être parmi ceux qui me sont les plus chers au monde, qui m'est ôté, sa disparition, son absence créent un vide incomblable. Même s'il faut le surmonter, on ne peut pas se délivrer tout à fait du tourment de cette mort, que ce soit l'immense chagrin de la perte ou l'angoisse qui étreint et opprime lorsqu'on anticipe, imagine cette perte, la plus redoutée entre toutes.

• Supériorité de l'art sur le raisonnement philosophique pour aider à assumer la part redoutable de la mort : l'épicurisme critique les emballements de l'imagination et veut apaiser les craintes de la mort par la seule raison. Mais c'est peut-être au contraire par la voie de l'art, qui explore toutes les facettes de l'imaginaire fantastique de la mort, qu'on peut le mieux assumer celle-ci et en partie l'exorciser. L'art possède une vertu cathartique, purgative, et permet d'apprivoiser l'inconnu et l'inconnaissable, source de fantasmes et de terreurs : impossibles à chasser ou à refouler définitivement, ils sont mieux supportés en étant extériorisés par des représentations qui peuvent aller jusqu'au macabre, jusqu'à l'exagération.

CONCLUSION

La mort est une épreuve non seulement sur le plan intellectuel, mais aussi et surtout sur le plan psychologique, affectif et éthique. C'est là son aspect le plus redoutable car elle met en péril le sens de l'existence. En cherchant à affronter cette dimension angoissante au lieu de l'esquiver, on peut l'atténuer grâce à la réflexion rationnelle proposée par des écoles de sagesses de l'Antiquité. Toutefois, la rationalité philosophique se heurte à des limites, qui tiennent au tragique irréductible de l'existence. Le travail à mener face à la mort n'est donc pas simplement de veiller à exercer la raison, mais d'assumer cette part irréductiblement tragique. Nietzsche invite à cette tâche, lorsqu'il écrit : « *C'est un signe de santé et de puissance que de reconnaître aux choses leur caractère redoutable et équivoque, et de ne pas avoir besoin d'en être délivré.* »

SUJET N° 2 : LETTRES

ATTENDUS DE CORRECTION

Nous avons choisi de proposer comme thème « le roman policier » en invitant le candidat à en présenter l'évolution et à présenter de grandes caractéristiques communes aux œuvres repérées comment entrant dans cette catégorie.

Pour traiter ce sujet, le candidat pourra prendre appui à la fois :

– sur ses études littéraires ;

– sur ses lectures personnelles.

Nous présentons ici des éléments qui ne constituent pas un « corrigé type ». Ils proposent des axes de réflexion pour le traitement du sujet ainsi que des illustrations.

Le devoir devra être construit en respectant les normes scolaires et universitaires. Les temps successifs devront notamment être respectés (parties structurées et liées entre elles par un raisonnement, introduction et conclusion).

La variété des références aux auteurs et aux œuvres sera appréciée.

La qualité de l'expression écrite sera prise en compte : précision du vocabulaire, correction orthographique et grammaticale, clarté de la syntaxe.

LES SOURCES DU ROMAN POLICIER

S'interroger sur les sources du roman policier, avant d'étudier l'évolution de celui-ci puis de rechercher des caractéristiques communes entre les œuvres s'y rattachant, révèle très vite une ambivalence originelle. Ces sources peuvent en effet être repérées :

– dans la littérature que l'on pourrait qualifier de « classique » ;

– dans le roman qualifié, lui, de « populaire », particulièrement les romans publiés dans la presse sous forme de feuilleton.

Le roman policier pourrait être relié, si nous nous limitons à le définir comme l'étude d'une intrigue sans tenir compte de critères spécifiques que nous développerons ultérieurement, à des œuvres comme celles d'Edgard Alan Poe traduites par Charles Baudelaire, *Double assassinat dans la rue Morgue*, par exemple (1841). Ces œuvres représentent fréquemment le premier contact que le futur lecteur de romans policiers aura par son parcours scolaire avec un type d'ouvrages pour lequel il pourra par la suite cultiver curiosité et plaisir. Il serait toujours possible de vouloir, souvent en forçant l'analyse, rattacher le roman policier à des œuvres classiques comme *Une ténébreuse affaire* de Balzac (1841). La publication dans la collection Série Noire d'*Œdipe roi* en 1994, traduit par Didier Lamaison, illustre parfaitement cette possibilité de relecture d'œuvres anciennes avec la volonté de créer une longue lignée. Dans sa note d'ouverture au roman, l'éditeur souligne sur le mythe développé originellement par Sophocle que « *Freud y puisa des trésors, tous les auteurs de la Série Noire aussi* ». Cependant, se limiter à la présence d'une intrigue serait prendre le risque de généraliser une confusion entre roman à intrigue et roman policier.

Pour éclairer l'importance du roman populaire publié sous forme de feuilleton, rappelons que le XIX^e^ siècle présente deux caractéristiques qui ont disparu de notre environnement actuel.

• L'importance de la presse : plus d'une cinquantaine de quotidiens dont *Le Siècle, La Presse, Le Petit Journal… Le Petit Parisien* fondé en 1876 va jusqu'à cumuler 1,6 million de lecteurs avant la première guerre mondiale ! Notons pour comparaison qu'actuellement la plus forte vente nationale, qui concerne un grand quotidien régional laissant loin derrière lui les quotidiens nationaux, se situe aux alentours de 800 000 exemplaires.

• La forte présence dans la presse du « roman-feuilleton ». : *Les Mystères de Paris* d'Eugène Sue (1843-1844), *Les Trois Mousquetaires* ou *Le Comte de Monte-Cristo* d'Alexandre Dumas (1842-1843)…

Le roman-feuilleton consiste en la publication par « épisodes » quotidiens ou hebdomadaires d'une histoire. Nos contemporains pourraient le comparer facilement aux « séries » que propose la télévision. D'inspiration souvent judiciaire, écrit fréquemment « au fil de l'eau » par son auteur, il cultive le suspens, le rebondissement, parfois aussi l'invraisemblance dans la révélation. Il témoigne de l'intérêt du lecteur, et au-delà de la société de l'époque, pour les faits judiciaires, nos faits-divers d'aujourd'hui. Mauvais garçons, « filles perdues », enfants abandonnés, le tout sur décors de bas-fond, peuplent autant les histoires qu'ils sont les sujets des complaintes de la chanson populaire, dite

« chanson de rue ». L'émergence et le développement de cette forme de littérature sont indissociables du contexte social et économique de l'époque : industrialisation et urbanisation, quartiers sensibles et délinquance. Au même moment, les politiques publiques se saisissent de la question de la délinquance, souvent liée à la misère, et la police modernise ses moyens d'investigations (anthropométrie, empreintes digitales…).

Cette première approche montre immédiatement le risque de faire d'un genre « roman policier » un fourre-tout hétéroclite. La porte serait donc ouverte à mettre dans la même catégorie certains passages de la Bible ou de Notre-Dame de Paris ! Nous noterons, afin de souligner ce risque, la parution en 2007 du roman de Philippe Doumenc, *Contre-enquête sur la mort d'Emma Bovary*, qui propose de prolonger le roman de Gustave Flaubert en remettant en cause la thèse du suicide. *Madame Bovary* deviendrait ainsi la première partie d'un roman policier.

DES CARACTÉRISTIQUES PROPRES AU ROMAN POLICIER

Nous ne pouvons donc nous satisfaire de nous limiter à qualifier le roman policier de « roman à énigme ». Dès lors, l'étude d'œuvres pouvant être identifiées comme présentant des caractéristiques homogènes, pourrait successivement révéler une forme particulière de roman à énigme présentant un crime et un enquêteur.

• Un crime qui doit être resté inexpliqué. Il peut être mystérieux dans les conditions de sa réalisation et demander une enquête complexe et minutieuse. Il peut être resté inexpliqué et susciter, parfois de longues années plus tard, un intérêt soudain pour les descendants de la victime, pour un enquêteur curieux et passionné par le mystère.

• Un enquêteur qui intervient, externe à l'événement initial, sur ce crime énigmatique et non résolu. Cet enquêteur peut être un policier, un policier privé, un journaliste… Les noms de ces enquêteurs sont devenus célèbres, même si leurs auteurs sont parfois plus difficilement identifiés par le public et les œuvres connues plus par les adaptations cinématographiques récentes que par leur lecture elle-même. Citons :

– Hercule Poirot pour le policier (Agatha Christie).
– Ou encore pour le policier, Maigret (Georges Simenon).
– Sherlock Holmes pour l'enquêteur privé (Sir Arthur Conan Doyle).
– Rouletabille pour le journaliste (Gaston Leroux).

Parfois, des noms ont pu passer dans le vocabulaire courant, comme le héros de Gaston Leroux, Rocambole, dont les aventures nous ont légué l'adjectif rocambolesque. Le cinéma ayant pris le relais, des personnages continuent à exister à notre époque, tel Fantômas (Marcel Allain et Pierre Souvestre, trente-deux titres entre 1909 et 1914).

A partir de ces deux éléments, un crime et un enquêteur, une histoire va se dérouler dans laquelle l'intérêt pour l'enquête doit l'emporter sur le crime lui-même pour que le roman policier ne se limite pas à un roman d'action. L'enquêteur va chercher à comprendre ce crime, à trouver son auteur. S'éloignant du roman d'action, dans lequel cet enquêteur peut se mettre en péril tout au long de sa traque du coupable

ou de ses complices, le roman policier propose une approche dans laquelle la résolution par le raisonnement prime. Le lecteur peut être sollicité et associé en mobilisant lui-même sa propre capacité de raisonnement. Soulignons ainsi :

• L'importance dans la méthodologie mise en œuvre par l'enquêteur du raisonnement : « *Elémentaire, mon cher Watson* », conclut Sherlock Holmes à la fin de sa déduction.

• L'importance de la psychologie : *Cinq Petits cochons* d'Agatha Christie, roman « en salon » entièrement fondé sur la déduction et la psychologie sans comporter d'action.

QUELQUES RÉFÉRENCES SUR L'ÉVOLUTION DU ROMAN POLICIER

Sur ces bases historiques, il est possible de parcourir l'histoire du roman policier jusqu'à notre époque, notamment dans son développement au travers du « roman noir » principalement américain. Lié à l'origine à des éléments propres à ce pays, prohibition et guerre des gangs par exemple, il a surtout apporté au roman policier la figure du « privé ». Le personnage s'est construit en stéréotype :

• Physiquement : chapeau feutre et imperméable, incarné au cinéma à jamais par Humphrey Bogart.

• Socialement : souvent désargenté, ayant connu des revers comme parfois la radiation de la police officielle…

• Psychologiquement : taciturne et bourru, pouvant être alcoolique et violent…

• Léo Mallet, en créant Nestor Burma, offre à la littérature policière française son image du privé.

La connaissance par le public de « grands titres » d'un même domaine, sans pour autant identifier leurs auteurs ni même les avoir lus, témoigne de l'inscription dans notre culture de cette forme de littérature. Cette inscription, il est vrai, a souvent été facilitée par les adaptations cinématographiques :

– *Le Faucon maltais* (1930, Dashiell Hammet) ;
– *Le facteur sonne toujours deux fois* (1934, Don Tracy) ;
– *Pas d'orchidée pour Miss Blandish* (1939, James Hadley Chase) ;
– *Fantasia chez les ploucs* (1956, Charles Williams) ;
– *Le Couperet* (1997, Donald Westlake).

Ce phénomène de mémoire collective renforcée par le cinéma existe également pour le roman policier français ou belge :

– *L'Assassinat du Père Noël* (1934, Pierre Very) ;
– *Goupi-Mains rouges* (1937, Pierre Very) ;
– *L'assassin habite au 21* (1939, André Steeman) ;
– *Quai des Orfèvres* (1942, André Steeman).

Plus près de nous, un parcours historique ne pourrait pas se faire sans souligner l'importance de l'apparition en France d'un roman policier social ou politique qui interroge sur la notion de genre dans la mesure où l'on pourra hésiter au moment de « ranger » une

œuvre dans une catégorie. Souvent nommé « néo polar », cette catégorie d'œuvres regroupe deux générations d'auteurs.

• Apparaissent après 1968 ADG (Alain Fournier), Jean-Patrick Manchette, Jean-Pierre Bastid…

• Puis, prennent le relais, parmi d'autres, Jean-Bernard Pouy, Hervé Jaouen, Thierry Jonquet, Didier Daeninckx…

La caractéristique de cette branche du roman policier est de mêler à une intrigue ou une énigme des éléments sociaux et politiques. Il est d'ailleurs curieux de noter les appartenances politiques des deux grands fondateurs du néo polar : Jean-Patrick Manchette étant reconnu comme lié à l'extrême gauche et ADG bien identifié comme d'extrême droite notamment par ses activités journalistiques.

Faisant l'impasse sur de nombreux auteurs célèbres ou confidentiels, nous conclurons en rappelant l'importance :

• Du roman policier dit régional : breton, occitan… (*Breizh Noir*, par exemple, pour la Bretagne).

• Du roman policier historique situant ses énigmes et enquêteurs dans l'Egypte des pharaons, la Rome ancienne, le Moyen Age, la Renaissance… (Grands Détectives, en 10/18, série dirigée par Jean-Claude Zylberstein).

• Du roman policier « animalier » (la série « Le Chat qui… » de Lilian Jackson Braun).

• Et bien sûr, les romans policiers destinés aux enfants et adolescents du Club des cinq d'Enid Blyton à la collection « Souris Noire » (Syros). On retrouvera parmi ces ouvrages pour la jeunesse des grands noms actuels comme Thierry Jonquet.

LA RECONNAISSANCE DU ROMAN POLICIER

Tout au long du dernier siècle, le roman policier va développer une notoriété et ainsi accéder à une reconnaissance en tant que genre à hauteur des « genres nobles » ou plus anciens. Nous pouvons rapporter quelques indices de cette notoriété qui peuvent permettre d'établir l'émergence d'un genre.

• L'apparition de maisons d'éditions spécialisées : Le Masque, Nuits Noires, Rivages/Noirs, Série Noire, Fleuve Noir…

• La création chez les grands éditeurs de séries spécialisées : « Fayard Noir », « Belfond Noir », « Point Policier », « Actes Noirs » (chez Actes Sud)…

• La création d'événements spécifiques tels des salons et prix : Le Grand prix de la littérature policière, le prix du Quai des Orfèvres, le prix mystère de la critique, Le prix SNCF du polar, le prix Polar du festival de Cognac…

• Et plus simplement, dans les revues et revues spécialisées, la présence dans les pages « livres » d'une catégorie spécifique parmi d'autres catégories d'ouvrages : Poésie, Essais, Aventure, Science-fiction…

Cette reconnaissance peut également s'accompagner d'un sentiment d'appartenance d'auteurs à une même catégorie les conduisant ainsi à partager un héros libertaire : Le Poulpe.

LES LIMITES DE LA RECHERCHE D'UNE IDENTITÉ PROPRE AU ROMAN POLICIER

Par notre approche, nous pouvons suivre l'émergence, l'évolution et la construction d'un genre regroupant des œuvres présentant des caractéristiques communes, parmi lesquelles nous retiendrons :

• La prédominance de l'enquête sur le crime lui-même.

• La présence d'un enquêteur externe au crime.

• La prédominance d'une démarche d'enquête basée sur le raisonnement et sur la psychologie.

D'autres « ingrédients », tels que le suspens et le rebondissement, ne suffiront donc pas à définir le roman policier puisqu'ils peuvent se retrouver dans d'autres types de littérature tel le thriller, ou roman à suspens, cultivant l'angoisse comme ressort.

Cependant, rechercher à classer des œuvres dans une même catégorie ou dans un même genre littéraire, autrement et plus simplement dit à les ranger sur une étagère précise en librairie ou dans sa bibliothèque, peut devenir un exercice difficile pour des auteurs actuels comme Tonino Benacquista ou Thierry Jonquet. Ainsi pour ce dernier, disparu en 2009 :

– Certaines œuvres peuvent être qualifiées sans conteste de roman policier : *Moloch* (1998).

– D'autres de roman : *Rouge c'est la vie* (1998).

– Mais que dire de *Mon vieux* (2004) ? Une intrigue présentant des ingrédients du roman policier, se situe dans un contexte à la fois climatologique et social (la canicule de 2003 et des ravages dans la population des personnes âgées), et prend principalement pour décors « une question sociale » (les SDF sur le parvis de la CFDT à Belleville)…

Pour résumer, le roman policier, identifié dans le langage courant comme « le polar », permet de regrouper des œuvres présentant des caractéristiques communes. En ce sens, il peut présenter une identité spécifique repérable à travers des éditeurs ou des collections, des prix et des salons, un classement autonome à côté d'autres genres communément repérés, des échanges entre auteurs se reconnaissant comme pairs. Cependant, il reste parfois difficile de le distinguer des romans à énigme ou à suspens qui utilisent ou valorisent d'autres ressorts pour le récit. Le roman policier peut alors faire figure de genre littéraire large regroupant des « sous-genres » ou branches. C'est pourquoi, lorsque des auteurs contemporains mêlent énigme et enquête d'un côté, questions sociales ou politiques d'un autre, le roman policier nous interroge sur la pertinence ou la difficulté de la classification des ouvrages littéraires en genres.

SUJET N° 3 : SCIENCES HUMAINES

« L'individualisme démocratique : une révolution culturelle »

Ce sujet intéresse moins la définition juridique de la démocratie, qui l'analyse comme un régime spécifique au regard de ses institutions politiques, ou la définition sociale de la démocratie qui la réfère à « l'égalité des conditions », que sa signification culturelle. Dans *De la Démocratie en Amérique*, Tocqueville esquissait cette troisième façon d'entendre « la démocratie », en référence à un état d'esprit : l'individualisme. Le sujet visait à éprouver l'hypothèse livrée en l'énoncé même en rappelant une compréhension sociohistorique des significations culturelles de l'individualisme démocratique. La référence à la « révolution culturelle » ne doit donc pas ici être entendue dans son sens strict, historique, mais dans un sens large, de transformation radicale de la signification culturelle de la vie en société. Il est connu que l'individualisme est né, et s'est déployé au XIX^e^ siècle, sur fond de deux révolutions, la Révolution française et la révolution industrielle. Aussi, une première difficulté résidait-elle dans la polysémie contenue dans le syntagme « révolution culturelle » ici proposé.

I. - L'INVENTION DE L'INDIVIDU ET DE L'INDIVIDUALISME

Parce que la consécration politique de l'individu est indissociable de la Révolution française qui affirme le principe d'égalité de droit entre les citoyens et de la révolution industrielle qui l'institue aussi par le déploiement du salariat (Castel, 1995), l'affirmation de l'individualisme démocratique renvoie aux révolutions historiques des XVIII^e^ et XIX^e^ siècles. L'individualisme se comprend donc à l'aune de ces deux événements qui ont bouleversé radicalement la société : la révolution politique de 1789 (passage d'une société aristocratique à une société démocratique, ou encore, passage d'une société inégalitaire à une société égalitaire) et la révolution industrielle (pour Marx, la liberté politique n'affranchit pas les hommes de leur condition effective, mais au contraire la masque et la maintient). Mieux, la démocratie renvoie aux deux grandes révolutions issues des Lumières, la Révolution américaine et la Révolution française et elle peut être ainsi également pensée dans les termes d'une « révolution » au sens qu'Hannah Arendt donne à ce terme dans ses *Essais sur la révolution*, en écho à l'idée selon laquelle nous n'aurions pas tiré toutes « *les conséquences culturelles de la révolution politique de 1789* ».

1. Une double explication : les conséquences des deux révolutions

- La Révolution française : Déclaration de droits (1789) et loi le Chapelier (1791)
- La révolution industrielle : de Marx (Le Capital) à Weber (L'éthique protestante)

2. D'une forme communautaire à une forme sociétaire de lien social

- Tönnies (1877) : distinction entre communauté (Gemeinschaft) et société (Gesellschaft)
- Durkheim (1893) : distinction entre « solidarité mécanique » et « solidarité organique »

3. La compréhension d'un processus propre à la modernité

- Simmel (1900) : le déploiement de l'individualisme et l'argent comme équivalent universel
- Weber (1904-1905) : l'individualisme dans L'éthique protestante et l'esprit du capitalisme

II. - La signification culturelle de l'individualisme démocratique

1. Un état d'esprit selon Tocqueville

Tocqueville examine la démocratie non pas comme une forme de gouvernement mais comme un « état social » (*De la démocratie en Amérique, Œuvres complètes,* I, 1, Gallimard, 1961, p. 11 et 53) qui définit l'égalité non des fortunes mais des conditions, l'absence de barrières rigides entre états, statuts ou classes sociales. Ainsi comprise la démocratie est la tendance dominante de l'ère postrévolutionnaire. Mais ce « *fait providentiel* » est lourd de menaces. En effet, surtout en l'absence de sa nécessaire contrepartie, la liberté politique, l'égalité engendre la passion de l'égalité, notamment sous la forme de l'envie (I, 1 : 204 et I, 2 : 101). Tocqueville écrit : « *Je veux imaginer sous quels traits nouveaux le despotisme pourrait se produire dans le monde : je vois une foule innombrable d'hommes semblables et égaux qui tournent sans repos sur eux-mêmes pour se procurer de petits et vulgaires plaisirs, dont ils emplissent leur âme. Chacun d'eux, retiré à l'écart, est comme étranger à la destinée de tous les autres : ses enfants et ses amis particuliers forment pour lui toute l'espèce humaine ; quand au demeurant de ces concitoyens, il est à côté d'eux, mais il ne les voit pas ; il les touche et ne les sent point; il n'existe qu'en lui-même et pour lui seul, et, s'il lui reste encore une famille, on peut dire du moins qu'il n'a plus de patrie.* »

2. Une révolution culturelle

Il s'agit pour Louis Dumont d'une révolution culturelle : dans *Homo Aequalis. Genèse et épanouissement de l'idéologie économique* (1977), Louis Dumont décrit ce passage d'une représentation holiste de la société à une représentation individualiste. Cette idéologie propre aux sociétés occidentales « *serait le produit d'une pluralité de logiques sociales en interaction : logique économique de l'individualisme marchand approfondie par le néolibéralisme et le management néocapitaliste de ces dernières années, mais aussi logique politique de l'individualisme démocratique* ». En comparatiste, Louis Dumont montre en outre dans *L'Idéologie allemande* (1991) qu'il est plusieurs façons de vivre cet individualisme démocratique.

3. Les types d'individualisme

Weber attribue au sujet socialisé, à l'individu, la centralité qu'avaient la société ou la culture dans les premières sociologies scientifiques ou dans l'anthropologie sociale anglo-saxonne. En ce sens, on peut bien parler d'« individualisme méthodologique » pour qualifier en profondeur la révolution épistémologique wébérienne, cet individualisme ne se réduisant pas pour autant aux lectures « hâtives » qu'en font les multiples exégètes de Weber, Boudon en premier. Car, classiquement considéré comme le père de l'individualisme méthodologique, Weber ne peut pour autant être réduit au fondateur de

la théorie du choix rationnel qui suppose une vision atomisée et égoïste de l'individu. Il faut ainsi distinguer trois interprétations de l'individualisme : l'individualisme « sociologique » qui caractérise le comportement des individus au sein d'une société reposant sur une principe d'égalité (sociétés individualistes opposées par exemple aux sociétés hiérarchiques) ; l'individualisme « éthique » qui coïncide avec une doctrine qui fait de la personne (de l'individu) un point de référence indépassable qui légitime normes, institutions et choix de valeurs (opposé par exemple au « collectivisme ») ; et, enfin, l'individualisme méthodologique qui cherche à expliquer les processus sociaux en partant de l'individu (opposé à ce qu'il est convenu d'appeler le holisme méthodologique). Plongé dans une société individualiste, Weber élabore une pensée complexe de l'individu.

En conclusion, la question de savoir si l'individualisme démocratique peut être l'objet d'un enchantement ou la source d'un désenchantement aurait pu être posée. A l'hypothèse enchantée d'une « seconde modernité », développée par U. Beck, A. Giddens et F. de Singly, le diagnostic nietzschéen de l'avènement des « *derniers hommes* » ou le constat wébérien de « *spécialistes sans esprit, jouisseurs sans cœur* » approfondit la critique que Nietzsche avait faite de ces derniers hommes qui ont « *inventé le bonheur* ».

Bibliographie

- Deroche-Gurcel Lilyane, *Simmel et la modernité*, Presses universitaires de France, coll. « Sociologies », 1997.
- Dumont Louis, *Essais sur l'individualisme. Une perspective anthropologique sur l'idéologie moderne*, Le Seuil, 1983.
- Manent Pierre, *Tocqueville et la nature de la démocratie* [1982], Fayard, « L'esprit de la cité », 1993.
- Tocqueville de Alexis, *De la démocratie en Amérique* [1835-1840], Robert Laffont, « Bouquins », 1986.
- Vincent Jean-Marie, *Max Weber ou la démocratie inachevée*, Le Félin, « Le temps et les mots », 1998.
- Weber Max, *L'Ethique protestante et l'esprit du capitalisme* suivi d'autres essais, édité, traduit et présenté par Jean-Pierre Grossein, Gallimard, « Bibliothèque des sciences humaines », 2003 ; rééd. « Tel », 2004.

STAPS (SCIENCES ET TECHNIQUES DES ACTIVITÉS PHYSIQUES ET SPORTIVES)

Ce cas a été rédigé par l'ESC Grenoble.
Durée : 2 heures.

MÉTHODOLOGIE ET CONSIGNES

Aucun document n'est autorisé.
Aucune calculatrice n'est autorisée.

SUJET

Démographie sportive en France.

Année	Population	Licences sportives
1950	41 647 000	2 154 000
1955	43 400 000	2 335 000
1960	45 684 000	2 926 000
1965	48 758 000	3 902 000
1970	50 772 000	5 316 000
1975	52 699 000	7 520 000
1980	53 880 000	9 628 000
1985	55 170 000	12 114 000
1990	56 735 000	13 001 000
1995	57 844 000	14 016 000
2000	58 895 000	14 666 000
2005	60 873 000	15 773 000

Tableau 1. Evolution de la population française et des licences sportives, 1950-2005 (tous types de fédération confondus : « unisport », « multisports », « affinitaires »).

Vous analyserez l'évolution démographique des sportifs licenciés en France au cours de l'après guerre. Vous apporterez des éléments d'explication démographiques, sociaux et politiques pour expliquer cette évolution.

NB. Vous ferez abstraction du fait qu'un licencié sportif peut être titulaire de plusieurs licences sportives.

CORRIGÉ

INTRODUCTION

Le phénomène sportif n'est pas figé, et évolue au cours du temps. La société française est aujourd'hui tournée, en terme de loisir, vers la pratique sportive, que celle-ci se déroule dans un club (à travers la compétition, mais pas seulement) ou en dehors : dans le cadre d'entreprises privées (les centres de fitness…) ou d'associations socioculturelles (associations de quartiers, maison des jeunes et de la culture…), ou de manière libre hors de tout encadrement (footing, natation, ski, escalade, vélo, marche et randonnée, etc.).

Toutefois, que pouvons-nous dire de cette évolution en terme de démographie sportive, par l'étude du nombre des licences sportives en France au cours de l'après-guerre, en regard de la population sachant que la pratique hors système fédéral ne sera pas abordée ?

I. La population française

Dans un premier temps, il convient d'étudier la population française et son évolution : entre 1950 et 2005, celle-ci a augmenté de 19 226 000 personnes, sans jamais subir aucune régression, ce qui donne un taux global de + 46,2 %. Toutefois, cette augmentation globale ne s'est pas faite à un rythme uniforme tout au long de ce demi-siècle et, au contraire, a subi un ensemble d'accélérations ou de ralentissements que le tableau ci-dessous met en évidence.

Tableau 1. Evolution de la croissance de la population française, 1950-2005.

Période	Augmentation pop.	Taux
1950-55	1 753 000	+ 4,2 %
1955-60	2 284 000	+ 5,3 %
1960-65	3 074 000	+ 6,7 %
1965-70	2 014 000	+ 4,1 %
1970-75	1 927 000	+ 3,8 %
1975-80	1 181 000	+ 2,2 %
1980-85	1 290 000	+ 2,4 %
1985-90	1 565 000	+ 2,8 %
1990-95	1 109 000	+ 2,0 %
1995-00	1 051 000	+ 1,8 %
2000-05	1 978 000	+ 3,4 %

Ainsi, on voit nettement que, de 1950 à 1965, le taux d'accroissement de la population augmente de cinq ans en cinq ans, pour se réduire ensuite progressivement jusqu'en 1980, puis varier faiblement jusqu'en 2000, avant de doubler entre 2000 et 2005.

Au cours des premières années, cette forte augmentation correspond au « baby boom » consécutif à la seconde guerre mondiale (il s'agit alors, sur le plan démographique, d'un « rattrapage »). Logiquement, à la suite de celui-ci survient un ralentissement de l'augmentation démographique, les familles s'étant constituées. Après ce fort rajeunissement de la population (par la présence de nombreux enfants), celle-ci se met alors à vieillir progressivement (ce qu'exprime le faible taux d'augmentation). Cette analyse ne tient bien sûr pas compte des flux migratoires qui complexifient le phénomène présenté ici simplement.

II. La population sportive

La population sportive identifiée par les licences fédérales a évolué de manière assez différente de la population française, hormis une augmentation constante elle aussi de période en période de cinq ans. Elle a subi un facteur d'augmentation global supérieur à 7, alors que celui de la population française est inférieur à 0,5. Les deux populations n'ont donc pas du tout évolué sur le même rythme. Cependant, comment a évolué l'augmentation de la démographie sportive au cours de cette période ? Le tableau suivant le montre en détail.

Tableau 2. Evolution du taux d'augmentation du nombre des licences fédérales, 1950-2005.

Période	Augmentation Licences	Taux
1950-55	181 000	+ 7,8 %
1955-60	591 000	+ 25,3 %
1960-65	976 000	+ 33,4 %
1965-70	1 414 000	+ 36,2 %
1970-75	2 204 000	+ 41,5 %
1975-80	2 108 000	+ 29,0 %
1980-85	2 486 000	+ 25,8 %
1985-90	887 000	+ 7,3 %
1990-95	1 015 000	+ 7,8 %
1995-00	650 000	+ 4,6 %
2000-05	1 107 000	+ 7,5 %

Le tableau n° 2 met en évidence l'ampleur différente du taux de croissance de la population sportive fédérale, relativement à celui de la population française. En particulier, ce taux de croissance va crescendo jusqu'en 1975 (pendant 25 ans donc) pour atteindre les 41,5 % en 1975 par rapport à 1970, avant de diminuer jusqu'en 1990 (période de 15 ans), pour rester globalement stable au cours des 20 dernières années aux environs de 7 %.

Si l'on observe, maintenant, le nombre de licences sportives dans la population, on obtient le taux de pénétration de la licence dans cette même population. Aussi, entre 1950 et 2005, ce taux est passé de 5,2 % à 25,9 %. Il a donc été globalement multiplié par un facteur 5. On peut donc faire le constat que la société française s'est fortement « sportivisée » au cours de ce demi-siècle.

III. Les explications de l'évolution de la démographie sportive

Les explications de l'évolution de la démographie sportive depuis l'après-guerre jusqu'à nos jours prendront en compte trois aspects : des causes démographiques elles-mêmes, des causes sociales, et des causes politiques.

A) Les causes démographiques

Le fait que la population française ait augmenté sur la période considérée est déjà une explication en soi : si celle-ci s'accroît, on peut accepter l'idée que, « mécaniquement », le nombre de licences sportives dans la population s'accroîtra dans les mêmes proportions. Mais l'on a vu que les licences ont cru plus rapidement que la population. Ceci peut être expliqué par le fait que, la population s'étant rajeunie par le biais de l'augmentation importante des enfants (le « baby boom » d'après-guerre), les licences sportives se sont accrues plus considérablement que la population française, car en effet les enquêtes montrent que ce sont dans les classes d'âge les plus jeunes (10-14 ans, 15-19 ans et 20-24 ans) que le taux des licences est les plus élevé. Toutefois, la population vieillissant lors des dernières années, cela n'explique pas que ce taux continue de croître.

B) Les causes sociales

Au cours de la période d'après-guerre, plusieurs évolutions dans le milieu de l'éducation nationale ont eu des répercussions sur la pratique sportive. D'une part, au tournant des années 1950-1960, l'éducation physique devient l'éducation physique et sportive. C'est-à-dire que le sport devient une composante de l'éducation corporelle. Celle-ci est renforcée par l'intégration de l'UNSS : le sport scolaire lors de l'après-midi de congé en collège et lycée. Qui plus est, l'âge de la scolarité obligatoire passant de 12 à 14, puis 16 ans, le maintien dans le milieu scolaire des adolescents est un élément favorisant l'investissement dans le loisir, entre autre le loisir sportif.

Les loisirs, d'ailleurs, vont être particulièrement favorisés comme élément constitutif de la vie quotidienne des Français dans le cadre des « trente glorieuses » où l'ensemble des conditions de vie s'améliorent : allongement de la durée des congés

payés, augmentation du pouvoir d'achat, développement de la société de consommation, tous éléments qui peuvent favoriser la pratique sportive entre autres formes de loisirs. En suivant Bourdieu, les dispositions sociales créées par l'habitus font ensuite qu'elles se transmettent entre générations dans un milieu social. Qui plus est, l'élévation générale du niveau d'instruction (déjà initié par l'élévation de l'âge de la scolarité obligatoire) est un élément lui aussi favorable, les enquêtes montrant que c'est dans les milieux sociaux les plus aisés culturellement que le taux de pratique sportive est le plus élevé.

Le développement des médias audiovisuels, leur privatisation et la concurrence qui s'instaure entre eux les conduisent à utiliser le spectacle sportif comme produit d'appel. Celui-ci devient alors courrant sur les chaînes de télévision, pénètre facilement à l'intérieur du foyer familial, devient un spectacle vu communément et partagé par tous les tous les Français, et excite le désir de la pratique à travers les exploits et les vedettes du sport qui sont des personnages médiatisés à l'aune des stars du cinéma, de la chanson, ou des hommes politiques.

Enfin, la configuration particulière des années 1980-1990, qui voit le sport et ses vedettes être utilisés par le monde de l'entreprise car ils en incarnent les valeurs (concurrence, compétition, performance…), n'est pas étrangère à sa valorisation dans la société.

C) Les causes politiques

Mais, le pouvoir politique ne s'est pas lui-même désintéressé du sport et, au contraire, a mis en place les instances pour le promouvoir dans la population et la jeunesse. C'est en 1958 qu'est créé le secrétariat d'Etat à la Jeunesse et aux Sports (à l'époque haut commissariat, puis secrétariat, puis ministère…) avec à sa tête Maurice Herzog, une figure héroïque du sport français (plusieurs ministres, par la suite, et jusqu'à l'actuel secrétaire d'Etat, seront choisis parmi de grands noms du sport).

La mise en place d'une administration ramifiée dans les régions et les départements, la création d'institutions nationales de formations (Ecoles) et pour l'élite (INSEP), sont des instruments de la prise en charge et de la volonté de promotion du sport par l'Etat.

De même, les trois Lois programme d'équipement sportifs des 4e, 5e et 6e plans (1960-1975) avaient pour objectifs de rattraper le retard de la nation en matière d'installations sportives relativement aux autres pays européens et, par là même, d'offrir au développement de la pratique les moyens de se réaliser.

De plus, les politiques de prévention en matière de santé qui prône la pratique (modérée) du sport pour lutter contre les problèmes cardio-vasculaires (et aujourd'hui l'obésité), sont des éléments incitatifs dont il faut tenir compte.

Enfin, l'intérêt que représente pour l'Etat, la fierté nationale et l'identité collective, la récolte de titre sportifs internationaux constitue bien entendu une des raisons de l'investissement dans le sport dont les effets ne sont pas véritablement mesurables sur la pratique, sauf dans des cas très particuliers comme l'après Coupe du monde de football 1998.

CONCLUSION

Ainsi, sans tenir compte de la pratique sportive hors association (ni de la possession multiple de licences sportives), le constat a été fait que la nation s'est, globalement, « sportivisée » au cours de ce dernier demi-siècle (taux de pénétration de la licence sportive dans la population : 25,9 % en 2005 contre 5,2 % en 1950).

Il a été mis en évidence que, plutôt qu'une seule cause, ce sont de multiples éléments à la fois démographiques (rajeunissement de la population), sociaux (élévation générale du niveau d'instruction et du niveau de vie, utilisation du sport par les médias, inscription comme constitutif des loisirs quotidiens), et politiques (le sport comme vecteur d'éducation corporelle mais aussi de grandeur nationale), qui expliquent les évolutions notifiées. C'est la conjonction de tous ces facteurs qui se renforcent mutuellement qui permettent de comprendre cette évolution différenciée de la démographie sportive par rapport à la démographie nationale.

EVALUATION

La population française ***(4 points)***
- Augmentation de 46,2 % *(1 point)*
- Identification de rythmes d'évolution *(1 point)*
- Baby boom post Seconde Guerre mondiale *(1 point)*
- Vieillissement actuel de la population *(1 point)*

La population sportive ***(4 points)***
- Facteur d'augmentation global supérieur à 7 *(1 point)*
- Augmentation continue du taux de croissance jusqu'en 1975 *(1 point)*
- Baisse puis stabilisation du taux de croissance après 1975 *(1 point)*
- Taux de pénétration de la licence sportive dans la population (25,9 %) *(1 point)*

Les causes démographiques ***(2 points)***
- Accroissement de la population française *(1 point)*
- Baby boom et taux de pratique dans la jeunesse *(1 point)*

Les causes sociales ***(5 points)***
- Education nationale : sport intégré à l'éducation physique et UNSS *(1 point)*
- Loisirs comme éléments structurant de la vie quotidienne *(1 point)*
- Elévation générale du niveau d'instruction *(1 point)*
- Présence du sport spectacle dans les médias *(1 point)*
- Sport comme incarnant les valeurs de l'entreprise *(1 point)*

Les causes politiques ***(5 points)***
- Création du secrétariat de la Jeunesse et des Sports *(1 point)*
- Mise en place d'instruments d'administration, de gestion, de promotion et e. formation *(1 point)*
- Les trois Lois programmes d'équipements sportifs *(1 point)*
- Politiques de prévention de la santé par l'activité physique *(1 point)*
- Intérêt pour l'Etat et la nation de la réussite sportive internationale *(1 point)*

TECHNOLOGIE

Programme, conseils, bibliographie

PUBLIC CONCERNÉ

Niveau BTS ou DUT en technologie.

NATURE DE L'ÉPREUVE

Les candidats recevront un dossier décrivant une situation de production (produit et éléments du processus). Sur la base de ce dossier, différentes analyses sont demandées. Il s'agira, d'une part, d'étudier la situation présente dans les trois dimensions évoquées précédemment et d'autre part, de définir et évaluer différentes alternatives (par exemple, modifications du produit, du processus ou de sa gestion).
Une calculette et une règle graduée sont indispensables.

CRITÈRES D'ÉVALUATION

Le candidat devra montrer une compréhension du problème proposé, (reformulation structurée des éléments du dossier, schéma explicatif, calcul complémentaire) et une capacité à mener une analyse cohérente (par ex., les modifications envisagées doivent au moins être justifiées de manière qualitative).

OBJECTIFS

Il s'agit de tester la capacité des candidats à aborder un produit technique sous trois angles différents.

- Le premier est relatif à la conception. Les questions génériques du domaine sont, par exemple :
  – Quelles sont les fonctions que doit remplir le produit ?
  – Quelles sont les solutions capables de répondre à ces fonctions ?
  – Comment représenter schématiquement les solutions ?
- Le second concerne la réalisation industrielle. Les problèmes abordés sont dans ce cas :
  – Quels procédés mettre en œuvre ?
  – Quelles machines utiliser ?
  – Quelles compétences sont nécessaires à la réalisation du produit ?
- Le dernier aspect concerne la gestion du processus industriel. Dans cette dimension les éléments demandés sont :
  – Comment maîtriser la qualité attendue ?
  – Quelles règles de synchronisation de la production mettre en place ?
  – Comment maîtriser les délais ?

CONSEILS DE PRÉPARARATION

Prérequis : lecture de plans, connaissances générales des matériaux et de leur transformation, notions d'analyse de la valeur, notions de gestion des opérations.

BIBLIOGRAPHIE

• C. Barlier, L. Girardin, *Memotech Productique Matériaux et Usinage*, éd. Éducalivre, coll. « A. Capliez ».
• A. Chevalier, J. Bohan, *Pour maîtriser la production industrielle*, éd. Hachette technique.
• J.-P. Trotignon, L. Benoist, J. Nowak, B. Dupont, G. Boutier, D. Sacquepey, *Organisation et technologie des systèmes de production*, éd. Nathan technique.
• Normes NF X 50-152, NF X-50-151, NF X-50-150 relatives à l'analyse de la valeur.

Remarque : la réussite à l'épreuve ne suppose pas forcément d'avoir travaillé avec ces ouvrages mais au moins de maîtriser les éléments qui y sont abordés.

TECHNOLOGIE

Ce cas a été rédigé par l'ESC Grenoble.
Durée : 2 heures.

CONSIGNES

Aucun document n'est autorisé. Seules les calculatrices autorisées.

PASSERELLE 1

SUJET

Vous avez été recruté par un institut national de recherche scientifique spécialisé en biologie, biochimie et biologie moléculaire. Sa thématique porte sur la lutte contre le cancer.

C'est une entité mixte : elle est reconnue par le CNRS et l'Inserm.

Question n° 1 ***(0,75 point X 2)***

Que signifient les sigles :
– Inserm ?
– CNRS ?

Votre mission est de concevoir un service commun de laverie et de stérilisation.

Cet institut est composé de 250 personnes dont les 2/3 du personnel sont des chercheurs et des personnels techniques.

On vous propose un local avec 2 ouvertures distinctes et une porte de communication entre les deux salles.

Rappel : La stérilisation est un acte qui consiste à tuer tout organisme vivant, qu'il soit virus, microbe, cellule, bactérie, champignon, etc.

Question n° 2 ***(0,75 point X 2)***

a) Une vaisselle propre est-elle stérile ?
b) Une vaisselle stérile est-elle propre ?

Le directeur de l'institut vous propose de réserver une pièce pour la laverie et l'autre pour la stérilisation.

Question n° 3 : optez-vous pour cette proposition, pourquoi ? ***(1 point)***

Les services techniques vous proposent trois qualités d'eau pour brancher vos appareils :
– l'eau du robinet ;

– l'eau permutée (eau dont on retire les ions comme le calcium, le fer et tout autre soluté ionique) ;
– l'eau Ultra pure, une eau permutée ayant été deux fois distillée.

Question n° 4 : quel type d'eau réservez-vous pour l'utilisation de vos appareils (lave-vaisselle et autoclaves grands consommateurs d'eau), pourquoi ? ***(1 point)***

CAHIER DES CHARGES DE LA STÉRILISATION

Techniques mises à votre disposition

a) La stérilisation « sèche » au « four Pasteur » ; elle consiste à faire passer le matériel dans un four à 180°C pendant 3 heures.
b) La stérilisation « humide » en autoclave ; sorte de cocotte-minute qui utilise l'eau bouillante sous pression ; idéale pour les solutions et les consommables plastiques « autoclavables » puisque l'on peut choisir la température et la durée.
c) La « filtration », elle consiste à faire passer une solution par filtre dont le maillage est de 0,2 à 0,5 micromètre de diamètre. La filtration retient alors tout micro-organisme. Cette technique est utilisée pour des petits volumes (moins de 100 ml).
d) La stérilisation « chimique », elle consiste à faire baigner du matériel solide dans des bains bactéricides et fongicides.

Matériel et solutions à stériliser

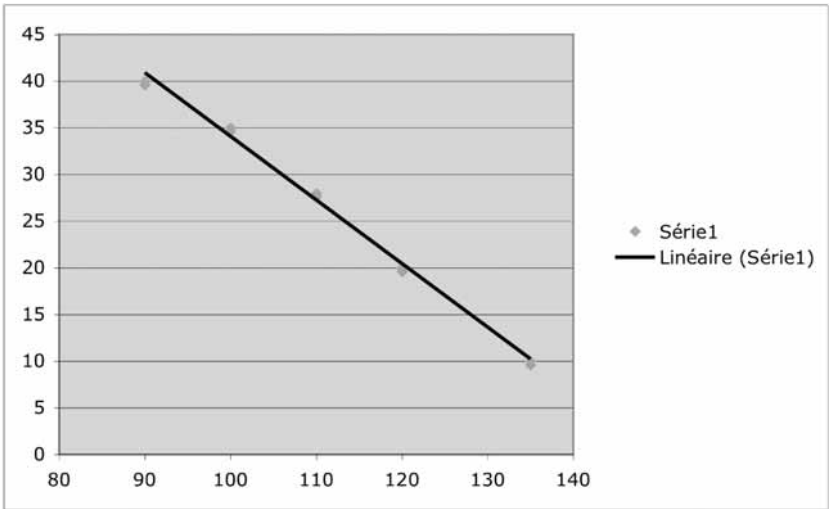
1) L'eau Ultra pure en bouteille d'un litre.
2) Milieu de culture en bouteille de 0,5 l.
3) Milieu de culture avec antibiotique en 50 ml. Attention, les antibiotiques ne supportent pas des températures dépassant 40 °C.
4) Milieu de culture avec glucose en flacon de 500 ml. Attention le sucre devient caramel pour des températures excédant les 100 °C.
5) Verrerie en verre de laboratoire.
6) Verrerie de laboratoire en « plastique » autoclavable.
7) Matériel de dissection, scalpel, pinces en Inox.
8) Solutions diverses thermorésistantes bouteilles de 500 ml ou 1 l.

Question n° 5 ***(0,75 X 8 = 6 points)***

Pour chaque matériel et solutions à stériliser présentés ci-dessus, vous devez noter quelles techniques vous pouvez utiliser. Pour ce faire, remplissez le tableau ci-dessous par O pour Oui ou par N pour Non.
Attention, plusieurs possibilités.
Attention, certaines réponses fausses entraînent la nullité de la ligne.

Type	A	B 90°C	B 120°C	C	D
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					

STÉRILISATION « HUMIDE » ET PROBLÈMES RENCONTRÉS



Rappel : la stérilisation « humide » en autoclave ; sorte de cocotte-minute qui utilise l'eau bouillante sous pression ; idéale pour les solutions et les consommables plastiques « autoclavables » puisque l'on peut choisir la température et la durée.

Elle est régie par la température et la durée, voir graphe ci-dessous.

Par exemple, pour une bonne stérilisation, il est nécessaire que le matériel soit exposé à une température de 90 °C pendant 40 minutes

Question n° 6 ***(2 X 2 = 4 points)***

Un de vos autoclaves est en alarme.

L'enregistreur montre que pendant 40 minutes, la température a chuté de 120° C à 100° C.

a) Pouvez-vous considérer que le matériel est stérile ? Pourquoi ?

b) Que décidez-vous quant à l'utilisation de cet appareil ?

Il existe deux cycles d'autoclavage.

- Le premier, réservé aux liquides, qui après avoir effectué son « plateau de température », laisse retomber la pression lentement.
- Le second, réservé aux solides tels les verreries et autres consommables plastiques, qui après avoir effectué son « plateau de température », fait chuter la pression rapidement et fait le vide avant de revenir à pression ambiante.

Question n° 7 ***(2,5 points)***

Sachant que l'eau est à l'origine de la vie, quelle est l'importance de faire le vide pour les matériels solides pendant le séchage ?

Question n° 8 ***(2,5 points)***

Lors d'un autoclavage en cycle liquide, celui-ci se met en alarme. A l'ouverture, vous constatez des bouteilles cassées et d'autres à moitié pleine. Que s'est-il produit à votre avis ?

CORRIGÉ

Question n° 1

– Inserm : Institut national de la santé et de la recherche médicale.
– CNRS : Centre national de la recherche scientifique.

Question n° 2

a) Une vaisselle propre est-elle stérile ? Non car elle n'a pas été stérilisée.
b) Une vaisselle stérile est-elle propre ? Oui si elle a été lavée avant, non dans le cas contraire.

Question n° 3

Oui, c'est un bon choix car on ne peut mélanger la vaisselle souillée avec du matériel stérile. Celui-ci pourrait être contaminé par la vaisselle souillée.

Question n° 4

L'eau permutée : elle ne risque pas d'entartrer les appareils. Son coût est moindre que celui de l'eau bi-distillée.

Question n° 5

Type	A	B 90°C	B 120°C	C	D
1	N	O	O	N	N
2	N	O	O	N	N
3	N	N	N	O	N
4	N	O	N	N	N
5	O	O	O	N	O/N
6	N	O	O	N	O/N
7	O	O	O	N	O
8	N	O	O	N	N

Question n° 6

a) Oui, le matériel est stérile car pour une température de 100 °C, température la plus basse enregistrée, il suffit de 35 minutes.
b) De ne plus l'utiliser et de contacter le service après-vente. L'appareil peut être dangereux pour les personnels.

Question n° 7

Pour assurer une bonne stérilisation, la verrerie doit ressortir sèche de l'autoclave. Le fait de faire le vide permet d'aspirer l'eau et donc de mieux sécher celle-ci.

Une verrerie humide peut faciliter la naissance d'organismes vivants de l'air ambiant et de ne plus être stérile.

Question n° 8

Une trop forte dépressurisation : PV=nRT, si la pression chute trop rapidement sans que la température ne suive, le volume du liquide augmente, deux solutions :

– si le réceptacle est trop bien fermé, la bouteille éclate ;
– si celui-ci est entrouvert, la solution s'en échappe.

Concours Passerelle 2

ÉPREUVES COMMUNES
PASSERELLE 2

Synthèse de dossier p. 227

Test TAGE-MAGE p. 246

Test d'anglais p. 251

Épreuves au choix

- Allemand . . . . . p. 265
- Biologie . . . . . p. 272
- Créativité et gestion de projet. . . . . p. 282
- Droit . . . . . p. 287
- Economie . . . . . p. 291
- Education artistique . . . . . p. 302
- Espagnol . . . . . p. 304
- Gestion . . . . . p. 312
- Informatique . . . . . p. 324
- Management d'une entreprise d'hôtellerie-restauration . . . . . p. 331
- Marketing . . . . . p. 356
- Mathématiques . . . . . p. 364
- Philosophie, lettres et sciences humaines. . . . . p. 367
- STAPS. . . . . p. 388
- Technologie. . . . . p. 394

SYNTHÈSE DE DOSSIER

Programme, conseils, bibliographie

NATURE DE L'ÉPREUVE

Il s'agit d'une épreuve qui fait appel à la réflexion, à l'esprit d'analyse du candidat et, surtout, à sa capacité à distinguer l'essentiel de l'accessoire.

Les candidats reçoivent un dossier centré sur un problème donné, à caractère social, culturel, économique, comportant un certain nombre de documents sur le problème posé.

Il s'agit, dans un bref délai, d'en extraire les informations qui paraissent essentielles, en vue de fournir une synthèse portant sur la compréhension du texte.

MÉTHODOLOGIE PROPOSÉE

A) Analyse des documents du dossier

Le candidat doit procéder à la lecture et à l'analyse rigoureuse des documents, pris d'abord isolément, puis dans leur ensemble. La brièveté de l'épreuve n'autorise que deux lectures :

- La première lecture doit permettre de découvrir le cadre du sujet et son contenu, d'effectuer la recherche initiale des idées fondamentales, des axes thématiques du dossier ;
- La seconde lecture, plus rapide, doit aboutir à relever dans l'ensemble des documents, l'identité, l'opposition, la contradiction ou la complémentarité… des idées forces du dossier.

B) Élaboration du plan

Le plan doit traduire une démarche réfléchie du candidat sur les axes essentiels du dossier. Il ne doit donc pas être une succession neutre de titres ou une juxtaposition des documents du dossier.

Le travail de synthèse doit donc être construit à partir d'une idée générale. *Le plan doit être clair*, spécifique au sujet, expressif pour le lecteur, cohérent dans la progression et vis-à-vis du dossier : il doit répondre avec précision et rigueur à la problématique d'ensemble du dossier, à partir des seules données de ce dossier. Il doit contenir des structures apparentes avec des titres et des sous-titres.

C) Rédaction

La rédaction peut être facilitée par l'exploitation ou la reproduction adroite, des meilleures expressions et phrases des textes.

Le style doit être sobre, concis : les expressions vagues et passe-partout ou empruntées au langage parlé doivent être prohibées, ainsi que le style personnel. Les fautes de syntaxe et d'orthographe, l'irrespect des règles grammaticales et les impropriétés de langage pénaliseront les candidats.

La synthèse ne doit pas dépasser trois pages manuscrites. Cela exige d'éliminer toute formule inutile. Il convient cependant de soigner les transitions.

L'introduction ne doit pas dépasser *deux à trois phrases.* Il s'agit de présenter la nature du dossier et sa problématique. Parfois, une définition, ou la délimitation du sujet, peut s'avérer nécessaire, mais l'annonce du plan dans ses superstructures (parties) est indispensable en fin d'introduction.

Le contenu de la synthèse doit être présenté de *manière logique et cohérente* : les idées, les démonstrations et illustrations doivent s'enchaîner de manière réelle et non artificielle.

Au-delà même de son esprit d'analyse et de synthèse, le candidat doit projeter sa personnalité et son intelligence dans les choix qu'il opère entre les idées et les faits du dossier, dans la progression de sa démarche intellectuelle, dans l'articulation formelle d'une idée à l'autre, dans le choix et l'utilisation des illustrations mises au service des idées qu'il avance et qui traduisent perception et maîtrise du dossier.

Pour cette épreuve, il est nécessaire que le candidat maîtrise bien son temps, aussi est-il suggéré le déroulement suivant :

- Lecture et analyse : 45 minutes ;
- Élaboration du plan : 15 minutes ;
- Rédaction de la synthèse et transcription sur la copie d'examen : 60 minutes.

CRITÈRES D'ÉVALUATION

Ils porteront sur les aspects suivants :

- Formulation d'un plan rigoureux ;
- Pertinence de l'analyse et perception de l'essentiel ;
- Clarté de la synthèse par une bonne maîtrise de la langue écrite.

SYNTHÈSE DE DOSSIER

Ce cas a été rédigé par le CERAM Business School.
Durée : 2 heures.

CONSIGNES

Aucun document n'est autorisé.

- *A partir des seuls documents fournis, les candidats doivent rédiger une note de synthèse de trois pages maximum.*
- *Il est rappelé que la synthèse doit mettre en évidence les idées essentielles du dossier, sans aucun commentaire personnel, dans le cadre d'un plan aux structures apparentes (I^re partie, A, B, II^e partie, A, B) comportant chacune un titre, et traduisant une démarche réfléchie sur l'ensemble des éléments contenus dans le dossier.*
- *Chaque fois qu'un candidat, dans la synthèse, se réfère à un ou plusieurs documents du dossier, il doit citer entre parenthèses le ou les numéros du ou des documents concernés (exemple : doc. 1, doc. 2…).*

SUJET

LES JEUNES ET LA CRISE

Doc. 1 : Mottot Florence, « Adolescence, l'introuvable crise ? », *Sciences humaines*, n° 193, mai 2008.

Doc. 2 : Frémeaux Philippe, Nahapetian Naïri, « Les difficultés d'insertion des jeunes sans qualification s'accroissent », *Alternatives économiques*, n° 277, février 2009.

Doc. 3 : Kalouguine Tatiana, « Les jeunes diplômés rudoyés par la crise », *Enjeux*, mars 2009.

Doc. 4 : Landre Marc, « Emploi : Les jeunes, premières victimes de la crise », *Le Figaro*, 6 mars 2009.

Doc. 5 : Jeanneau Laurent, « Un horizon bouché », *Alternatives économiques*, n° 280, mai 2009.

Doc. 6 : Le Bissonnais Anne, « L'insertion professionnelle des jeunes : une vraie course d'obstacles », propos recueillis par Camille Dorival, *Alternatives économiques*, n° 280, mai 2009.

Doc. 7 : Merle Vincent, « Les grandes entreprises peuvent mener une politique d'intégration volontariste », propos recueillis par Anne Rodier, *Le Monde*, 19 mai 2009.

Doc. 8 : Bariet Anne, « Emploi des jeunes : tout reste à faire », *Entreprises et Carrières*, n° 957, 2-8 juin 2009.

Doc. 9 : Galland Olivier, « La crise de confiance des jeunes Français », *Sciences Humaines*, n° 206, juillet 2009.

Doc. 10 : Commission de concertation sur la politique de la jeunesse, « Reconnaître la valeur de la jeunesse. Livre vert », 7 juillet 2009.

Doc. 11 : Burggraeve Joëlle, « Les jeunes et l'industrie unis face à la crise », *La Voix du Nord*, 16 octobre 2009.

Doc. 12 : Petillon Catherine, « Un service d'aide aux candidats », *Le Monde*, 20 octobre 2009.

Doc. 13 : Lexpress.fr, « Le Secours catholique épingle la crise », lexpress.fr, 5 novembre 2009.

Document 1

Adolescence, l'introuvable crise ?

Quitter la magie de l'enfance, accepter les transformations de son corps, s'acheminer vers le monde des adultes… Souvent présentée comme l'âge de toutes les crises, n'oublie-t-on pas que l'adolescence est aussi celui de tous les possibles ? […]

De tous les âges de la vie, l'adolescence est certainement celui qui inquiète le plus, en témoigne le nombre pléthorique de publications sur le sujet. Peut-on néanmoins présenter l'adolescence, cet âge dit « ingrat », « maladroit » comme un temps favorable ?

L'étymologie du mot « crise » peut nous donner quelques outils pour mieux penser la question. En grec, krisis désigne le jugement. De manière générale est associée à ce terme l'idée d'un avant et d'un après. Dans le cas de l'adolescence, l'avant correspond à l'enfance, l'après à l'âge adulte. L'adolescence désignerait ainsi une période de transition. Quant à savoir si transition rime nécessairement avec changements angoissants, voilà qui est une autre affaire.

Document 2

Les difficultés d'insertion des jeunes sans qualifications s'accroissent

Si les détenteurs d'un diplôme de niveau bac + 2 continuent à s'insérer rapidement sur le marché du travail, les débutants sans qualifications restent les plus pénalisés par la conjoncture. Les enquêtes Génération du Centre d'études et de recherches sur les qualifications (Céreq) révèlent en effet que 32 % des jeunes sans diplôme étaient au chômage, trois ans après la fin de leur scolarité, en 2004 contre 25 % en 1998. L'obtention d'un diplôme semble accélérer l'accès au marché du travail. Les conditions de l'insertion varient toutefois selon le niveau d'études et les filières suivies. Les jeunes issus de formations professionnelles industrielles ont souvent un accès à l'emploi plus rapide mais la stabilité de celui-ci n'est ensuite pas toujours garantie.

L'insertion dans la vie active est un cap difficile, tout particulièrement en période de récession, comme aujourd'hui. Avant même la crise actuelle, 20 % des filles et 19 % des garçons actifs de moins de 25 ans étaient au chômage en France, contre

respectivement 9 % et 8 % de l'ensemble des femmes et des hommes actifs, selon l'enquête Emploi 2007 de l'Institut national de la statistique et des études économiques (INSEE). Ce surchômage reflète cependant surtout les difficultés des jeunes les moins diplômés, car ceux qui poursuivent des études ne sont pas encore considérés comme actifs. Les enquêtes Génération, menées par le Centre d'études et de recherches sur les qualifications (Céreq), font en effet apparaître que les jeunes disposant d'un diplôme qualifiant sont très majoritairement dans l'emploi trois ans après leur entrée dans la vie active. Et qu'entre les deux tiers et les trois quarts d'entre eux bénéficient d'un contrat à durée indéterminée (CDI), obtenu parfois dès leur embauche.

La persistance d'un haut niveau de chômage, en donnant un rapport de forces favorable aux employeurs, a néanmoins provoqué une dégradation générale des statuts de tous les salariés, notamment à l'embauche. Les salaires et les statuts obtenus par les jeunes sont d'ailleurs d'autant moins favorables qu'ils arrivent sur le marché du travail en période de basse conjoncture. 14 % des jeunes de la génération entrée dans la vie active en 2004 étaient au chômage en 2007. Alors que ceux entrés en 1998 n'étaient « que » 10 % à être sans travail en 2001. Mauvaise pioche donc pour les jeunes qui vont entrer en 2009 sur le marché du travail, car les conditions d'embauche initiales marquent durablement la suite des carrières.

Le poids de la filière et du diplôme

Parmi les 740 000 jeunes qui sont entrés dans la vie active en 2004, dont la situation a été étudiée au printemps 2007 par le Céreq, un peu plus de 40 % étaient diplômés de l'enseignement supérieur, 25 % avaient un bac (général, professionnel ou technologique), 17 % un certificat d'aptitudes professionnelles (CAP) ou un brevet d'études professionnelles (BEP) et autant n'avaient aucun diplôme.

Leurs conditions d'insertion varient selon leur niveau d'études, mais elles dépendent aussi assez étroitement des filières suivies. L'accès à l'emploi des jeunes issus de formations professionnelles industrielles, par exemple, s'avère souvent meilleur que celui des jeunes issus de formations professionnelles tertiaires. Ainsi, seuls 9 % des bacheliers professionnels de la filière industrielle étaient au chômage trois ans après la fin de leurs études, contre 16 % chez leurs homologues du tertiaire ! Même constat, quoique plus faible, entre les techniciens supérieurs (BTS) ou les diplômés universitaires de technologie (DUT) industriels et tertiaires, dont le taux de chômage respectif est de 7 % et 9 % trois ans après la fin de leurs études.

Document 3

Les jeunes diplômés rudoyés par la crise

En janvier 2008, Eric[1] arrive au Technocentre de Renault Guyancourt. Fraîchement auréolé d'un diplôme d'ingénieur en automatismes, il a rejeté plusieurs offres avant d'accepter le CDI que lui propose une société de conseil en ingénierie. Sa première mission d'un an renouvelable : ingénieur qualité chez le constructeur. « *Mes débuts*

1. Les prénoms ont été modifiés.

chez Renault étaient grisants, témoigne-t-il. *Je travaillais dans une entreprise de renom, avec une responsabilité de gestion de projets. J'étais un maillon important de la chaîne entre fournisseurs et clients.* » Mais lorsque survient la crise, il est vite stupéfait par les méthodes de l'entreprise. « *Après l'été, la direction est devenue très intrusive. Nos supérieurs réclamaient sans cesse des reportings, alors même que les cadences s'accéléraient. Un projet de douze mois a été ramené à six, puis à quatre mois. Il s'est alors produit une véritable chasse aux sorcières : à chaque erreur, les managers, pour se protéger, cherchaient des responsables. Nous vivions dans un climat d'insécurité permanent.* » En janvier, Renault gèle tous les contrats de services du Technocentre. Désoeuvré et amer, Eric attend avec inquiétude sa seconde mission.

Comme Eric, des milliers de jeunes diplômés récemment embauchés s'interrogent sur leur avenir. Nés dans les années 80, arrivés sur le marché du travail après l'explosion de la bulle Internet de 2001, seront-ils les premiers à faire les frais de la crise actuelle ? « Dernier entré, premier sorti », prédit l'adage… Cette génération « Y », réputée ambitieuse, désinhibée et rétive à l'autorité, découvre la dure réalité des promesses non tenues. De quoi écorner son contrat de confiance avec l'entreprise.

Faut-il le rappeler, les jeunes diplômés ont été couvés comme jamais ces quatre dernières années. Bénéficiant du nécessaire rajeunissement de la pyramide des âges, ils ont été la cible de toutes les politiques de ressources humaines. « *La formation, les carrières, la mobilité… Tous les efforts ont été concentrés sur les jeunes* », commente Jean-Luc Excousseau, auteur de *La Mosaïque des générations* (éditions d'Organisation). Pour les attirer de plus en plus tôt, des opérations marketing et des séminaires d'intégration ont été lancés à grands frais. Pour dompter leur tendance à la bougeotte, les DRH leur ont promis un accès rapide à des postes à responsabilités. Puis se sont pliés à leurs désirs en mettant en place des processus complexes d'expatriation. Surtout, cette guerre des talents a provoqué une inflation du salaire des juniors. Comment s'étonner alors qu'ils réclament toujours plus ?

Or depuis quelques mois, c'est la douche froide. Et les plus diplômés ne sont pas protégés, loin de là. Jérôme*, 25 ans, diplômé de Centrale Lille en 2006, était convaincu de faire partie de l'élite. Après un stage dans une société de BTP, on lui a fait comprendre qu'il « la ramenait trop ». Son stage n'a pas débouché sur un CDI. Même déception pour Hélène*, 25 ans, qui a suivi la filière royale pour travailler en salle de marché : Normale sup', DEA de mathématiques quantitatives. Mais elle n'a pas été recrutée après son stage dans une grande banque. « *Ce type de CV, on en a reçu des dizaines ces derniers mois, témoigne Denis Marcadet, fondateur de Vendôme Associés, chasseur de têtes spécialisé dans la finance. Les jeunes concernés se remettent totalement en question. Il faut voir les postes que l'on propose à ces surdiplômés : des stages et CDD sans visibilité, parfois des CDI mais en banque de détail, qui ne correspondent en rien à leur cursus.* »

Document 4

Emploi : les jeunes, premières victimes de la crise

Les jeunes ont été les plus touchés par le retournement économique en 2008. Sur un an, leur taux de chômage a bondi de 2,1 points, à plus de 20 % – et même de 3,2 points, à près de 21 % pour les seuls jeunes hommes – alors que la progression pour l'ensemble des demandeurs d'emploi a été sept fois plus faible sur la même période. Cette aggravation de la situation des jeunes sur le marché du travail conforte Nicolas Sarkozy dans son idée de « mettre le paquet » sur leur insertion professionnelle. Il compte ainsi doper la formation des jeunes sans qualification ou encore développer « *les formules d'alternance qui associent emploi et formation, et qui ont fait la preuve de leur efficacité* ». Le chef de l'Etat a également demandé à Pôle emploi de renforcer le suivi des jeunes chômeurs en leur proposant « une offre de services spécifique ». Enfin Martin Hirsch lancera lundi sa grande concertation sur les politiques de la jeunesse et l'intégration professionnelle des jeunes, avec obligation de rendre ses conclusions à l'été.

Autre signal inquiétant et révélateur de la profondeur de la crise : la progression rapide (+ 0,6 point) sur un trimestre du taux de chômage des 25-49 ans. « *Une telle évolution ne s'est produite qu'à une seule reprise depuis 1975* », rappelle Alexander Law. Signe, selon lui, que « *la crise actuelle est d'une exceptionnelle brutalité* ».

Seule bonne nouvelle, le taux d'emploi des plus de 55 ans a progressé de 1,1 point sur un trimestre. Pour Christine Lagarde, c'est la preuve de l'efficacité des mesures d'aide à l'emploi des seniors prises en 2008 : relèvement de la surcote, libéralisation du cumul emploi retraite et suppression de la mise à retraite d'office dans le privé avant 65 ans.

Document 5

Un horizon bouché

Plus sensibles aux aléas de la conjoncture et à la précarisation de l'emploi, les jeunes sont touchés de plein fouet par la crise économique.

Conjoncture et flexibilité

Le chômage des jeunes reste beaucoup plus sensible aux fluctuations conjoncturelles que celui des plus âgés. Déjà entre 1975 et 1985, les 15-29 ans avaient vu leur taux de chômage augmenter plus rapidement. Depuis, la courbe du chômage des jeunes évolue au gré de la conjoncture économique, en amplifiant les variations, pour le meilleur comme pour le pire. Cette hypersensibilité à la conjoncture est logique : les jeunes entrent dans la vie active à la fin de leurs études quel que soit le contexte économique. Ils n'ont guère le choix en effet d'attendre une période favorable.

Mais il faut aussi y voir la conséquence d'une précarisation croissante de l'emploi des jeunes. La flexibilité accrue du marché du travail repose pour une large part sur leurs épaules, que ce soit dans le privé ou dans la fonction publique. Ainsi, les

15-29 ans sont deux fois plus souvent intérimaires que la moyenne des personnes en emploi. Et un peu plus d'un jeune sur quatre de 15 à 29 ans qui occupe un emploi est en contrat à durée déterminée (CDD) ou en emploi aidé, contre 11 % de l'ensemble des actifs occupés. A cela s'ajoutent les stages, qui donnent parfois lieu à de véritables abus et concourent à développer de nouvelles formes de sous-emploi.

Le taux de chômage des jeunes ayant au mieux un brevet des collèges est environ quatre fois plus important que celui des diplômés du supérieur.

Ceci dit, les jeunes ne sont pas nécessairement condamnés à enchaîner les CDD *ad vitam aeternam*. Pour la plupart d'entre eux, le passage par la case précarité n'est qu'une étape vers un emploi durable. Ainsi, si seulement 40 % des licenciés de lettres et de sciences humaines décrochent immédiatement un poste stable, deux sur trois occupaient en 2007 un emploi à durée indéterminée trois ans après leur sortie du système éducatif, selon les enquêtes génération du Céreq.

Le problème, aujourd'hui, c'est que ce sas d'entrée vers l'emploi stable est bouché : l'intérim est en chute libre (- 140 000 postes entre fin 2007 et fin 2008) et les CDD aussi. Aux effets – massifs – de la crise économique s'ajoutent ceux – tout aussi massifs – du dispositif d'exonérations fiscales et sociales sur les heures supplémentaires qui pénalise tout particulièrement les jeunes.

On a évoqué jusqu'ici les « jeunes » comme un ensemble homogène, mais ce n'est pas le cas : la « jeunesse » masque des disparités croissantes. Notamment à l'égard de l'emploi et du chômage. Peu d'éléments précis sont disponibles sur les évolutions des derniers mois dans ce domaine, mais il y a tout lieu de penser que la crise touche plus durement ceux qui, parmi les jeunes, étaient déjà dans la situation la plus difficile.

Des inégalités croissantes

La césure la plus profonde au sein de la jeunesse sépare les diplômés des non-diplômés. Le système scolaire français se caractérise par le fait qu'il continue à « produire » chaque année un grand nombre de jeunes sans qualifications reconnues[1]. Selon la Dares, le taux de chômage des jeunes ayant au mieux un brevet des collèges est environ quatre fois plus important que celui des diplômés du supérieur, dans les toutes premières années suivant la fin de leurs études. C'est d'ailleurs ce qui explique le taux de chômage si important des 15-24 ans : à cet âge, ceux qui sont déjà entrés sur le marché du travail se recrutent majoritairement parmi les moins diplômés. En 2007, parmi les actifs de 15 à 24 ans, on comptait en effet 21 % de diplômés du supérieur, 52 % de diplômés du secondaire et 27 % de peu ou pas diplômés, alors que 43 % des 25-29 ans présents sur le marché du travail en 2007 avaient un diplôme du supérieur. Pour cette raison, le taux de chômage des 25-29 ans (10,2 %) était nettement plus faible que celui des 15-24 ans (19,7 %).

La même inégalité s'observe vis-à-vis de la précarité de l'emploi. L'écart a d'ailleurs tendance à s'accroître, au détriment des non-qualifiés, même si la période d'insertion dans l'emploi durable s'est allongée pour tout le monde.

Autre source d'inégalité majeure entre jeunes : le lieu de résidence. Selon le

1. Voir « La faillite de l'élitisme républicain », *Alternatives Economiques*, n° 279.

Céreq, 36 % des jeunes ayant résidé en zone urbaine sensible ont connu une trajectoire professionnelle dominée par le chômage récurrent, le non-emploi ou un enchaînement de contrats précaires depuis leur sortie de formation initiale en 1998. Alors que ce n'est le cas que de 23 % de l'ensemble des autres urbains. Dans un récent rapport, le Crédoc résume les facteurs accentuant, pour un jeune, le risque d'être touché par l'éloignement de l'emploi de qualité : être très peu qualifié ou avoir suivi une formation générale (c'est-à-dire plus théorique que professionnelle) ; être une femme ; habiter une zone urbaine sensible ; avoir des parents non européens[2]. La hausse brutale du chômage au cours des derniers mois a probablement confirmé ce diagnostic, même si elle a touché nettement plus les jeunes hommes que les jeunes femmes, du fait que les non-diplômés sont beaucoup plus nombreux chez les hommes.

2. « Deuxième chance ? La prise en charge des jeunes éloignés de l'emploi de qualité », Crédoc, *Cahier de recherche*, n° C257, décembre 2008.

Document 6

L'insertion professionnelle des jeunes : une vraie course d'obstacles

Entretien avec Anne Le Bissonnais : socio-économiste, ancienne directrice d'une mission locale, auteure de *Les Missions du possible. Avec et pour les jeunes en parcours d'insertion*, édition Apogée, juin 2009.

« Il est indispensable d'inciter les employeurs à recruter et à former les jeunes. »

Comment a évolué la situation des jeunes ces dernières années ?

Avant même la crise, l'insertion était devenue une vraie course d'obstacles pour une large partie des jeunes qui, faute de ressources suffisantes, éprouvent de grandes difficultés à obtenir un logement, se soigner, passer le permis de conduire ou même se déplacer pour rencontrer un employeur. Sachant que seule une minorité d'entre eux est indemnisée par l'assurance chômage, on imagine la précarité dans laquelle se trouvent tous ceux qui ne peuvent pas disposer d'un fort soutien familial. La crise vient encore aggraver cette situation. La remontée du chômage touche en effet tout particulièrement les jeunes les moins qualifiés, premiers concernés par la forte diminution des offres d'emploi, y compris précaires.

Quelles seraient les pistes prioritaires dans le contexte actuel ?

Les chantiers prioritaires sont connus depuis longtemps : formation professionnelle, développement de l'apprentissage, lutte contre l'échec scolaire, prise en compte des jeunes déscolarisés, logement des jeunes demandeurs d'emploi, avec la construction de foyers de jeunes travailleurs dans tous les bassins d'emploi. Face à l'augmentation des inégalités et de la précarité des jeunes, il est également nécessaire d'étudier sérieusement la proposition d'une allocation ou d'un revenu d'autonomie pour eux, émise en 2002 par la commission présidée par Jean-Baptiste de Foucauld[1]. En

1. Proposition reprise dans « Un devoir national. L'insertion des jeunes sans diplôme », rapport n° 9 du Cerc, La Documentation française, 2008, accessible sur www.cerc.gouv.fr

matière d'emploi, rien ne changera non plus sans une responsabilisation des entreprises, notamment sur la question des emplois précaires. Il est indispensable d'inciter les employeurs à recruter des jeunes, à les former et à les reconnaître comme une ressource indispensable à la société.

Quelle doit être la place des missions locales dans la lutte contre le chômage des jeunes ?

Il faut poursuivre et renforcer le suivi global des jeunes, afin de les accompagner aussi bien sur les problématiques d'emploi que de logement, de santé ou de mobilité. C'est ce travail que développent les 500 missions locales créées depuis vingt-cinq ans[2]. Avec un bilan important : elles ont accueilli 1,2 million de jeunes en 2007, dont plus de 600 000 en suivi régulier, des jeunes qui pour la moitié d'entre eux ne sont pas inscrits à l'ANPE. Au final, les taux d'insertion dans l'emploi des jeunes suivis par les missions locales, qui sont souvent en grande difficulté, atteignent 40 % à 50 %[3].

Cependant, alors que la crise va augmenter considérablement le nombre de jeunes à accueillir, le réseau risque de ne pas pouvoir faire face. Les financements publics sont demeurés stables depuis 2005, alors que l'activité et donc les charges augmentaient déjà régulièrement. Beaucoup de structures peinent aujourd'hui à équilibrer leur budget et ne peuvent, dans ces conditions, assurer un accompagnement de qualité. Aujourd'hui, certains conseillers suivent jusqu'à 400 jeunes. Ce qui n'est pas tenable.

2. Les premières missions locales ont été créées en 1982, après le rapport de Bertrand Schwartz, qui préconisait un traitement global du chômage des jeunes. Leur rôle est d'accueillir et d'informer les jeunes en difficulté et de les accompagner dans leur parcours d'insertion sociale et professionnelle. Elles sont aujourd'hui implantées dans toute la France, et font partie intégrante du service public de l'emploi. Elles sont cofinancées par l'Etat et les collectivités territoriales.
3. Voir *Premières synthèses*, n° 29.3, Dares, juillet 2008, accessible sur www.travail-solidarite.gouv.fr

Document 7

Les grandes entreprises peuvent mener une politique d'intégration volontariste

Crise ou pas crise, les entreprises semblent avoir toujours des difficultés pour recruter des jeunes. Est-ce toujours le cas ?

Les entreprises ne recrutent pas assez de jeunes. Elles affirment avoir des difficultés de recrutement et avancent l'hypothèse d'une inadéquation entre les formations reçues par les jeunes et les besoins des entreprises. Mais ce n'est pas avéré. Il y a probablement sur le marché du travail un déficit de jeunes formés pour des métiers peu attractifs. Deux exemples types : le bâtiment et l'hôtellerie-restauration, qui sont des secteurs dits en tension, où des employeurs font état d'inadéquation. Pourtant, entre les flux de sortie du système éducatif et les besoins de ces secteurs, on ne peut pas dire qu'il y ait d'inadéquation majeure.

En revanche, on constate que beaucoup de jeunes formés dans ces métiers n'y restent pas. Ils ont le plus souvent été orientés vers ces spécialités par défaut. Ils n'ont pas forcément envie à la sortie d'y travailler compte tenu des conditions offertes, et les entreprises ne savent pas toujours les retenir.

Quel type de difficultés rencontrent les entreprises ?

Elles voient arriver des jeunes qui n'ont que rarement choisi ces filières, et ont le sentiment de récupérer les moins bons élèves, d'avoir affaire à des gens insuffisamment motivés, qui n'ont pas toujours l'intelligence des situations professionnelles auxquelles ils sont confrontés. Résultat, elles ont l'impression de devoir refaire tout un processus d'apprentissage et de professionnalisation qui n'a pas vraiment été fait à l'école, où les jeunes n'ont pas acquis une identité professionnelle et un vrai désir de travailler dans ces métiers-là.

La méconnaissance du métier de la part du jeune est un risque non négligeable pour l'employeur, car il renonce alors facilement. Or, les entreprises peuvent rarement se payer le luxe – c'en est un – d'embaucher cinq jeunes en sachant qu'elles en perdront deux à court terme. Au final, elles ont le sentiment d'une dépense inutile, qu'elles n'auraient probablement pas déboursée pour une recrue plus âgée. Car un travailleur de plus de 29 ans qui choisit ce type de travail sait où il va.

Si une entreprise ne met pas en place une politique d'intégration ambitieuse et volontariste, en veillant à ce que le jeune soit correctement tutoré et ait des perspectives d'évolution professionnelle, un an après l'embauche, elle le perdra.

Les difficultés varient-elles en fonction de la taille de l'entreprise ?

Bien sûr. Une petite entreprise du bâtiment ne demanderait pas mieux que de prendre un jeune en apprentissage et de lui faire aimer le métier. Mais elle sait qu'elle ne pourra pas, en termes de charges, assumer, même pendant un an, un salarié qui n'est pas tout de suite productif.

Inversement, les grandes entreprises ont les moyens d'avoir une politique d'anticipation de leurs besoins, en recrutant à travers les contrats de professionnalisation, en développant des partenariats avec les lycées professionnels pour valoriser leurs métiers, en proposant aux jeunes un vrai tutorat avec une évolution professionnelle. C'est ce que font aujourd'hui Schneider, L'Oréal ou Veolia, qui a mis en place des formations en alternance du CAP au master en partenariat avec l'éducation nationale. Les jeunes sont automatiquement embauchés à la sortie.

Les problèmes d'ajustement entre le jeune qui entre sur le marché du travail et les besoins de l'entreprise sont connus depuis longtemps. Pourquoi n'a-t-on toujours pas trouvé de réponse ?

La France a fait des efforts considérables, notamment en aménageant ses filières de formation professionnelle. Des progrès importants ont été réalisés, mais la France intègre encore difficilement les jeunes sur le marché du travail. Il faut arrêter avec les « plans jeunes » qui habituent les entreprises à n'embaucher les débutants qu'avec des contrats spécifiques.

Pour en sortir, la réflexion doit porter sur le fonctionnement du système éducatif : il faut étendre l'alternance à tous les jeunes qui en sortent afin que, sur des bases d'acquis solides, ils puissent construire leur professionnalisme.

Document 8

Emploi des jeunes : tout reste à faire

Abonnés aux emplois précaires, les jeunes sont en première ligne lorsque le marché du travail se retourne. Le gouvernement a compris l'urgence de la situation. Mais, si les mesures annoncées règlent l'urgence conjoncturelle, le problème de fond reste entier.

1. Le plan de Nicolas Sarkozy a mis l'accent sur les primes à l'embauche rapide et les mesures favorisant l'alternance, avec, à la clé, des exonérations de charges sociales.

2. Mais l'urgence a un peu faussé le débat. Il s'agit avant tout de réponses conjoncturelles : 600 000 jeunes arriveront sur le marché du travail fin juin.

3. Les problèmes de fond demeurent : un nombre important de jeunes sortent du système scolaire sans diplôme, et une transition difficile de l'école vers l'emploi, qui pénalise, cette fois, des jeunes diplômés.

L'été s'annonce meurtrier : pour des centaines de milliers de jeunes – 600 000 exactement – qui arriveront sur le marché du travail fin juin, les perspectives sont particulièrement moroses : les intentions d'embauche, permanentes ou temporaires, devraient chuter en France de 23,8 % cette année et tomber pour la première fois sous la barre d'un million, selon l'enquête annuelle sur les besoins de main-d'œuvre de Pôle emploi. Et seule une intention d'embauche sur dix devrait permettre à un jeune de décrocher son premier emploi.

Conscient des difficultés qui se profilent, le gouvernement a tenté de prendre le problème à bras-le-corps. En présentant son plan pour l'emploi des jeunes, le 24 avril, Nicolas Sarkozy a mis l'accent sur les primes à l'embauche rapide et les mesures favorisant l'alternance, avec, à la clé, des exonérations de charges sociales. Au total, 1,3 milliard d'euros seront investis.

Prime aux entreprises

Dans la foulée, le plan d'action de Yazid Sabeg pour la diversité et l'égalité des chances fait la part belle au crédit d'impôt et propose une prime de 1 000 euros pour les entreprises recourant aux contrats de professionnalisation. Il suggère même que ces contrats d'apprentissage et de professionnalisation se transforment en CDI. Jean-François Pilliard, délégué général de l'UIMM, a, lui aussi, été mis à contribution. Le numéro un de la métallurgie a planché sur le développement des contrats pros, actuellement en perte de vitesse.

Mesures suffisantes ? « *L'urgence a un peu faussé le débat, indique un porte-parole du gouvernement. C'est pourquoi nous nous orientons vers des réponses conjoncturelles. Et nous allons vers ce que l'on sait faire.* »

Un type de formation moins coûteux

La Chambre syndicale des organismes de formation en alternance (CSOFA), qui revendique 7 % à 80 % de l'activité du secteur, se dit satisfaite de ces remèdes. « *Primo, indique Xavier Baud, porte-parole de la CSOFA, l'alternance est le système de formation le moins coûteux pour la collectivité : il est 2,5 fois moins cher qu'un cursus effectué par un jeune en première année universitaire. Secundo, le taux d'insertion professionnelle est satisfaisant : 27 mois après l'obtention de leur diplôme, 85 % ont un emploi durable, dont 58 % un CDI. Enfin, selon un sondage réalisé par TNS-Sofres pour la CSOFA, les jeunes plébiscitent les formations en alternance. Près de 95 % de ceux interrogés jugent la formule "efficace" ou "plutôt efficace".* »

Mais, pour Agnès Naton, responsable des questions de précarité et de pauvreté à la CGT, ce plan pêche par le manque de contrepartie : « *Aucune garantie d'emploi n'est demandée aux entreprises en échange des exonérations de charges sociales.* » Soit, au total, 20 milliards d'euros, chaque année, uniquement pour les jeunes.

Les exclus du système

Florence Lefresne, économiste à l'Institut de recherches économiques et sociales (Ires), voit, elle aussi, plusieurs points noirs. « *Si l'alternance constitue une voie importante d'accès à l'emploi, explique-t-elle, le principal problème de l'apprentissage est celui des ruptures de contrats, soit un sur quatre. Pour les contrats de professionnalisation, les employeurs semblent se détourner des publics non qualifiés, qui restent les exclus du système : en effet, 68 % des titulaires d'un contrat de professionnalisation ont au moins le bac…* » Rien n'est fait pour les exclus du dispositif.

D'ailleurs, pour cette économiste, ces contrats fonctionnement mal en période de crise. « *On ne règle pas tout avec des incitations financières. Les entreprises ne recrutent pas lorsque le carnet de commandes est vide.* » Une issue serait, pour elle, le secteur non marchand. « *Mais on se heurte, ici, à un problème de financement.* »

Problème de fond

Il n'empêche. Si le plan Sarkozy peut apparaître comme un remède nécessaire, vu la vitesse à laquelle le marché du travail se dégrade, il ne doit pas masquer le problème de fond : la crise n'explique pas en intégralité le chômage des jeunes. Un constat pointé du doigt par l'OCDE (Organisation de coopération et de développement économiques), le 20 mai, qui épingle une nouvelle fois la France pour sa gestion de l'emploi des jeunes. Avec un taux de chômage des 15-24 ans de 18 %, l'Hexagone se situe, en effet, 7 points au-dessus de la moyenne des autres pays riches et décroche la 23e place du classement (sur 30). Triste record.

Sans qualification

L'organisation, qui réunit les 30 pays les plus riches, relève, en fait, deux problèmes de fond. Tout d'abord, la France compte un nombre important de jeunes qui sortent du système scolaire sans diplôme (11 % des 15-24 ans), dont un grand nombre de jeunes issus de l'immigration. Ensuite, l'OCDE note, parmi les spécificités françaises, une transition difficile de l'école vers le monde du travail, qui pénalise, cette fois, des jeunes diplômés, souvent issus de l'université. Ces derniers mettent beaucoup de temps à se stabiliser, enchaînant les emplois temporaires et les périodes de chômage.

D'ailleurs, le CDD semble de moins en moins un tremplin rapide vers l'emploi stable. En 2005-2006, seuls 16 % des 15-24 ans en CDD sont en CDI un an après, contre 45 % dix ans auparavant.

Face à ces critiques, le gouvernement réagit. Pour Laurent Wauquiez, « *le défi, c'est la situation d'urgence dans laquelle nous sommes pour la rentrée et les difficultés structurelles du problème d'insertion des jeunes sur le marché de l'emploi. Mais la crise ne doit pas servir d'alibi* ». De son côté, Martin Hirsch, le haut-commissaire à la Jeunesse, reconnaît que le plan d'urgence n'est pas un « *plan pour solde de tout compte* ». « *C'est un plan pour faire en sorte que la génération de cette année ne soit pas sacrifiée.* » Il y aura, dans un deuxième temps, des mesures beaucoup plus profondes pour les jeunes, préparées par la commission qu'il pilote, installée le 9 mars. Un livre vert de propositions devrait sortir mi-juin.

Document 9

La crise de confiance des jeunes Français

Comment analyser la crise de confiance de la jeunesse vis-à-vis de son avenir ? Pour le sociologue Olivier Galland, le système scolaire français, très compétitif et fasciné par le diplôme, est en grande partie responsable […].

D'où vient alors pour vous cette crise de confiance de la jeunesse ?

Sans nier le rôle des facteurs économiques, je crois qu'elle vient surtout de la conception française de la méritocratie. Le système scolaire n'a pas su s'adapter à la

démocratisation quantitative de l'enseignement secondaire et supérieur, démarrée depuis les années 1970.

On est resté sur le modèle élitiste de l'école républicaine qui sélectionne et élimine pour trier les pépites qui formeront l'élite, plutôt que de s'attacher à promouvoir la réussite de chacun à son niveau. L'enseignement actuel ne prend pas en compte la diversité des talents et des aspirations des nouveaux publics ; il assigne à une compétition individuelle qui met trop de jeunes en échec.

20 % sortent de l'école sans diplôme. Et le système génère beaucoup de découragement et de doute sur l'estime de soi pour les élèves moyens qui ont le sentiment d'être relégués dans tout un ensemble de filières dévaluées. Dans une école de masse, il faut, comme le disait le rapport Thélot, une inégalité de traitement pour générer l'égalité. Et comme les jeunes – toutes les enquêtes le montrent – se conforment très fortement à ce que l'école dit d'eux, tous ces facteurs engendrent fatalisme et résignation…

Ajotons à cela qu'il existe en France une sorte de fétichisation du diplôme, qui fait que le classement scolaire semble déterminer le destin de chacun pour la vie de façon irrémédiable.

En forçant peut-être un peu le trait, je dirais que l'on apprend aux jeunes à avoir peur ! Ils sont victimes eux-mêmes de l'illusion égalitaire. Mais ils ont le sentiment d'être dans un système opaque où seuls les mieux informés parviennent à s'en sortir… C'est pourquoi d'ailleurs, lorsqu'on leur propose des réformes (comme la réforme des lycées de Xavier Darcos à la rentrée 2009), ils s'y opposent par crainte d'y perdre plus que d'y gagner. On est actuellement dans un cercle vicieux : les jeunes se méfient des responsables politiques et ces derniers ont peur des jeunes ! La manière dont sont conduites les réformes, sans transparence et sans faire l'effort politique et pédagogique d'en expliquer les bénéfices attendus, participe de ce climat de défiance généralisée caractéristique aujourd'hui de la société française…

Document 10

Reconnaître la valeur de la jeunesse. Livre vert.

Avant-propos

La commission a travaillé pour produire des changements. Elle n'a pas cherché à édulcorer les constats. Les membres qui la composent n'ont pas fui leurs responsabilités. Celles qu'ils ont dans les insuffisances du passé, dans les propositions à faire et dans les changements à accomplir dans leurs propres organisations.

S'il fallait résumer en quelques lignes l'état d'esprit de la commission, nous pourrions le faire de la manière suivante :

La société a légué aux jeunes d'aujourd'hui ses dettes. Elle doit maintenant honorer la sienne à leur égard et leur permettre de prendre leur place sans délai et sans parcours du combattant.

Beaucoup d'institutions ont une responsabilité et une compétence à l'égard des jeunes : l'Etat, tous les échelons de collectivités territoriales et les partenaires sociaux. Plusieurs services publics sont concernés, à commencer par celui de l'éducation et celui

de l'emploi. Mais chacun a la possibilité de s'exonérer d'une partie de ses responsabilités sur les autres : pour chaque institution prise isolément, il est plus coûteux de s'occuper des jeunes… que de ne pas s'en occuper.

Une politique de la jeunesse doit aussi en appeler à la responsabilité des jeunes eux-mêmes. En réalité, en matière d'équilibre de droits et devoirs, le déséquilibre n'est pas toujours celui auquel on pense. C'est ainsi que jusqu'à récemment, les jeunes payaient plus en cotisations chômage qu'ils ne recevaient d'indemnisation. Et pourtant leur taux de chômage est plus élevé, y compris celui des jeunes diplômés. Cela montre que même les jeunes qui ont « fait bien tout ce qu'il fallait » sont pénalisés. C'est cela qu'il faut changer.

La crise économique, la crise sociale, la crise écologique et la crise des valeurs montrent que le moule se fissure. Ce n'est pas dans ce moule qu'il faut faire rentrer les jeunes. C'est sur les jeunes qu'il faut transformer le moule.

Document 11

Les jeunes et l'industrie unis face à la crise

Pour la dix-huitième année consécutive, l'opération « Jeunes industries, bravo l'industrie »… met des jeunes collégiens et lycéens en relation avec des entreprises afin de mettre en place des projets communs.

Mardi, l'Union des industries et métiers de la métallurgie (UIMM) a accueilli la première réunion de Jeunes industries, bravo l'industrie.

Joëlle Burggraeve, présidente de l'opération Bravo l'industrie, Michel Jourdan, président de l'UIMM Flandre Maritime, Jean-Baptiste Duthoit, consultant de l'opération, ainsi que Mme Vanhove, représentante de l'inspection académique, et M. Dimpre, représentant de la direction diocésaine, étaient les intervenants de cette réunion. « *Ce projet est né à Paris en 1991. Son objectif premier est de sensibiliser les jeunes aux métiers de l'industrie. Nous travaillons toujours sous forme de partenariat entre collégiens, et maintenant lycéens, et les entreprises, soudés vers un même objectif : la réalisation d'un projet, qui est généralement présenté au mois de mai* », précise Joëlle Burggraeve.

Neuf tandems déjà constitués

Après la présentation des douze tandems établissements scolaires-entreprises de l'année 2008-2009, et des différents trophées remis en récompense de leurs travaux, Mme Burggraeve a expliqué que « *si la crise semble toucher à sa fin, des entreprises présentent certaines difficultés, et qu'il y aura peut-être moins de participants. Pourtant, aujourd'hui comme demain, il y aura toujours l'emploi. Cent mille personnes par an sont recrutées. En 2009, on sera certainement en dessous de la barre. Cependant, nous confirmons que ces cent mille personnes, on en aura toujours besoin* ». D'où la nécessité de continuer l'opération, qui permet aux jeunes, comme l'explique Mme Vanhove, « *d'être considérés comme des partenaires à part entière dans une entreprise, une ouverture sur le monde socioprofessionnel, et de découvrir des gens*

enthousiastes dans leur métier ». Malgré la crise, neuf tandems établissements scolaires-entreprises sont déjà constitués pour l'année scolaire 2009-2010.

M. Libert, chef des travaux du lycée de l'EPID, participe pour la deuxième fois à l'opération. « *L'année dernière, cela avait très bien marché. On a travaillé avec Continental Can sur les designs et des créations. Cette année, ce sera sur le recyclage et le développement durable. Cela permet aux jeunes de prendre du recul, de découvrir tous les métiers qui existent dans l'industrie, ainsi que la modernité et la propreté des systèmes employés.*

C'est une accroche supplémentaire dans la scolarité des élèves car ils sont à la fois acteurs et professionnels. C'est aussi du concret. Ils y gagnent en maturité. »

Document 12

Un service d'aide aux candidats

L'Association pour l'emploi des cadres a récemment lancé l'Apec Booster, un ensemble de services aux jeunes diplômés afin de les « connecter avec les entreprises ». Cela prend la forme d'un nouveau site Internet, Novapec. L'objectif de cette plate-forme (http://jd.apec.fr) est d'offrir des outils de préparation à la recherche d'emploi adaptés aux jeunes diplômés. « *Nous avons conçu des modules d'e-learning (apprentissage en ligne), des vidéos autour des choses à faire et à ne pas faire avec un recruteur, des mises en situation, etc.* », liste Jean-Pascal Szelerski, directeur des services web de l'APEC. A qui envoyer son CV ? Que mettre sur son profil dans les réseaux sociaux et comment optimiser sa visibilité auprès des recruteurs ? Autant de questions qui commencent à être traitées sur le site.

Lors des « semaines étudiants et jeunes diplômés », des rencontres sont proposées pour savoir quels secteurs recrutent malgré la crise, ou encore comment optimiser sa candidature avec les bons outils de communication. Les prochaines sont prévues à Paris le 19 octobre et à Lyon le 21 octobre.

En outre, pour favoriser le contact entre les diplômés et les entreprises, l'Apec doit organiser, entre novembre et décembre, une série de rencontres dans huit grandes villes de France, une opération baptisée l'Apec Booster Tour 09. Représentants d'entreprise, institutionnels, consultants de l'Apec seront présents pour « *échanger de façon informelle* », précise Jacky Chatelin, directeur général de l'Apec. Des espaces seront consacrés aux entretiens avec les entreprises et aux conseils en matière de recherche d'emploi.

Document 13

Le Secours catholique épingle la crise

Dans son rapport annuel, l'association tire la sonnette d'alarme : la crise touche de plein fouet les jeunes mères seules à emploi précaire. Pour y remédier, le document propose des mesures d'accompagnement.

La crise frappe particulièrement les jeunes mères seules à emploi précaire, prises en tenailles entre un renchérissement de la vie quotidienne et des revenus irréguliers, note le rapport annuel du Secours catholique publié ce jeudi.

« *Leur structure de consommation a été touchée de plein fouet par les augmentations* », notamment des prix de l'alimentation de base, du logement et de l'énergie, souligne François Soulage, président national du Secours catholique.

Les mesures d'accompagnement proposées par le Secours catholique :
– améliorer les gardes d'enfants ;
– revaloriser l'allocation pour parents isolés ;
– poursuivre les emplois aidés ;
– aider les jeunes de moins de 25 ans sans emploi.

« *En même temps, elles sont en difficulté avec des discontinuités dans leur parcours d'emploi, en raison de la précarité de leur contrat* », explique-t-il.

« *Elles avaient beaucoup de travaux intérimaires ou de contrat à durée déterminée* », précise M. Soulage : « *Elles ont maintenant des périodes dans lesquelles elles n'ont pas de ressources à cause de la crise.* » Le travail en intérim enregistre depuis le début de la crise, et particulièrement depuis janvier, un « décrochage historique » du nombre d'emplois « *frôlant les - 40 %* », selon sa fédération patronale, le Prisme.

Seuil de pauvreté

Au-delà des femmes, le rapport insiste sur « toutes les personnes qui sont à la limite du seuil de pauvreté […] et dont la situation s'aggrave », explique le président du Secours catholique. En 2008, le nombre de « situation de pauvretés » rencontrées par l'association est reparti à la hausse (+ 2,3 %), après deux années de baisse. 54,4 % des adultes rencontrés sont des femmes (3,4 % en vingt ans), précise le rapport.

« *A notre avis, cela va continuer* », juge-t-il : « *les entreprises ont ajusté a minima pour garder un peu de forces en cas de reprise, mais la reprise s'éloignant, elles vont continuer à élaguer, notamment dans l'intérim et les CDD* » pour baisser les effectifs.

Le Secours catholique prône des mesures d'accompagnement, notamment une amélioration des gardes d'enfants permettant aux femmes de postuler à des emplois de service. L'association demande également « *une revalorisation forte de l'allocation pour parent isolé* », la poursuite des emplois aidés (360 000 emplois non marchands sont déjà inscrits au budget 2010) et une aide aux jeunes de moins de 25 ans sans emploi.

PLAN PROPOSÉ

Quel est l'impact de la crise économique sur l'emploi des jeunes Français dans leur diversité ?

I. L'ACCÈS DES JEUNES FRANÇAIS A L'EMPLOI : UN PROBLÈME STRUCTUREL ACCENTUÉ PAR LA CONJONCTURE

Cf. documents 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, et 13.

A) Le chômage des jeunes est un phénomène récurrent

Cf. documents 7, 8 et 9

B) La crise économique a un effet amplificateur sur les difficultés des jeunes à accéder à un emploi stable

Cf. documents 2, 3, 4, 5, 6 et 13.

II. L'EMPLOI DES JEUNES : UN ENJEU SOCIAL QUI ENGAGE LA RESPONSABILITÉ DE TOUS

Cf. documents 4, 6, 7, (8, 10), 11, 12 et 13.

A) Des réponses d'urgence apportées à des situations critiques

Cf. documents (4), 8 et 13.

B) Des mesures à moyen et long terme pour lutter contre un mal endémique

Cf. documents 4, 6, 7, (8, 10), 11 et 12.

III. LA CRISE COMME CHANCE POUR LA SOCIÉTÉ ENTIÈRE

Cf. documents 1, (4, 8) et 10.

A) La crise, promesse d'un changement de stade

Cf. document 1.

B) La crise économique, une crise globale (sociale, écologique, axiologique) vers un nouveau modèle de société

Cf. document (4, 8) et 10.

TAGE-MAGE

Programme, conseils, bibliographie

Cette épreuve, dont vous trouverez ci-dessous le contenu, est proposée sur une durée de 2 heures.
Attention : il n'est possible de passer le test TAGE-MAGE qu'une seule fois par an.

PRÉSENTATION DU TEST : PRINCIPES ET EXEMPLES

Ce test de 2 heures a un double objectif :

- évaluer les aptitudes des candidats désirant entreprendre un cursus de formation dans une filière de management,
- établir un classement des uns par rapport aux autres.

Il ne nécessite aucune connaissance particulière dans les disciplines de gestion.

Il se présente sous la forme d'un questionnaire à choix multiple (QCM) de 90 questions réparties en six épreuves de 15 questions d'une durée de 20 minutes chacune, permettant d'obtenir 600 points au maximum.

Des épreuves différenciées permettent de mesurer trois catégories d'aptitudes des candidats :

- aptitudes verbales (compréhension d'un texte écrit et expression) ;
- aptitudes à la résolution de problèmes (*calcul* : maîtrise de savoirs mathématiques, *conditions minimales :* capacités de raisonnement) ;
- aptitudes au raisonnement logique.

APTITUDES VERBALES

COMPRÉHENSION D'UN TEXTE ÉCRIT

Les textes peuvent porter sur des sujets les plus divers choisis dans les sciences humaines, sociales, exactes.

Pour bien réussir cette épreuve, il faut une bonne pratique de la lecture, de l'explication de texte, de la rigueur et bien respecter le texte.

Exemple : *Le camembert et l'atome*

« Sur les aliments, les irradiations produisent des phénomènes un peu analogues à certains effets de la cuisson. Le choc des photons casse les grosses molécules comme l'ADN, porteur du code génétique, empêchant toute multiplication des cellules et des micro-organismes. Les énergies utilisées sont beaucoup trop faibles pour induire une radioactivité artificielle par modification des noyaux atomiques, comme cela se passe dans les réacteurs nucléaires. Par ailleurs, la source des rayonnements ionisants n'est jamais en contact avec les denrées alimentaires, qui ne peuvent donc pas être contaminées. Cependant, tous les doutes ne semblent pas avoir été encore totalement levés et cette technique conserve un certain nombre d'adversaires. »

Question 1

À quoi peut-on comparer les effets des irradiations sur les aliments ?

A) à une cuisson
B) à une stérilisation
C) à une ionisation
D) à une lyophilisation
E) à une congélation

La bonne réponse est « A ».

Question 2

Qu'est-ce qui provoque la segmentation de l'ADN, dans le cadre d'une irradiation ?

A) les neutrons lents
B) les électrons
C) les photons
D) les ions
E) les neutrons rapides

La bonne réponse est « C ».

Expression

Question 1

Mon voisin avait dû subir une intervention chirurgicale inattendue. Avant de lui rendre visite à l'hôpital, je lui ai téléphoné pour lui demander …….

A) qu'est-ce qui lui fera plaisir
B) qu'est-ce qu'il lui ferait plaisir
C) qu'est-ce qui lui ferait plaisir
D) ce qui lui fait plaisir
E) ce qui lui ferait plaisir

La bonne réponse est « E ».

Aptitudes à la résolution de problèmes

Calcul

Les champs de connaissances requis sont :

- Les entiers relatifs, les décimaux et nombres réels ;
- Les pourcentages et les proportions ;
- Les puissances et les racines carrées ;
- Les identités remarquables ;
- Les progressions arithmétiques et géométriques ;
- Les équations du 1er et 2nd degré ;
- Les systèmes d'équations ;
- L'analyse combinatoire simple ;
- La moyenne statistique ;
- Les propriétés des triangle, cercle, rectangle et carré ;
- Les propriétés des droites parallèles et perpendiculaires.

Exemple 1

Lors d'une fête foraine, les organisateurs se font livrer un tonneau de vin à 9 heures du matin. À 11 heures, un cinquième du contenu du tonneau a été consommé, soit 40 litres. Le soir, à la fermeture, le tonneau ne contient plus qu'un dixième de son contenu initial. Quelle est la quantité de vin dans le tonneau à la fin de la fête foraine ?

A) 80 litres B) 35 litres C) 30 litres D) 25 litres E) 20 litres

La solution repose sur une manipulation de proportion.

Soit 1/5 = 40 litres => 1/10, qui est la valeur recherchée, vaut la moitié.

La bonne réponse est donc « E ».

Exemple 2

Deux entiers naturels positifs m et p sont tels que leur somme et leur produit vérifient :

(1) $m \times p = 35$ (2) $m + p = 12$

Quelle est la valeur de $m2 + p2$

A) 64 B) 81 C) 77 D) 74 E) 88

Une lecture attentive de l'énoncé fait apparaître que la solution peut être trouvée rapidement si l'on se souvient que $m2 + p2$ est un élément de l'identité remarquable suivante : $(m + p)2 = m2 + p2 + 2mp$

Or l'énoncé nous donne à la fois $m \times p$ et $m + p$ en conséquence l'identité remarquable devient : $144 = m2 + p2 + 70$

$144 - 70 = m2 + p2$ Donc $m2 + p2 = 74$

La bonne réponse est donc « D ».

CONDITIONS MINIMALES

Énoncé 1

Le prix d'un véhicule automobile a baissé régulièrement du mois de février au mois de septembre à raison de 5 % par mois. De quelle somme le prix de cette automobile a-t-il baissé du mois de mars au mois de juillet ?

(1) Connaître le prix de l'automobile à un moment quelconque, entre février et septembre ;

(2) Calculer le prix au mois de mars et au mois de juillet, afin de soustraire le deuxième au premier :

A) Si l'information (1) permet à elle seule de répondre à la question, et si l'information (2) à elle seule ne permet pas de répondre à la question,

B) Si l'information (2) permet à elle seule de répondre à la question, et si l'information (1) à elle seule ne permet pas de répondre à la question,

C) Si les deux informations ensemble permettent de répondre à la question, et aucune séparément ne le peut,

D) Si chaque information permet séparément de répondre à la question,

E) Si les deux informations ensemble ne permettent pas de répondre à la question.

La question porte sur la baisse du prix d'une automobile.

Information initiale : on ne dispose que du fait que son prix a baissé à raison de 5 % par mois entre février et septembre. Pour calculer le montant de la baisse, il faut (1) et (2).

Les deux informations supplémentaires permettent séparément de trouver la solution.

APTITUDES AU RAISONNEMENT LOGIQUE

RAISONNEMENT/ARGUMENTAIRE

Énoncé 1

La recherche de la vie extraterrestre est devenue une quête permanente depuis quelques années chez beaucoup d'astronomes. Les espoirs les plus immédiats se tournent vers la planète Mars. Certes, on n'est pas assuré qu'il y ait actuellement de la vie sur cette planète mais que probablement il y en a eu, car les scientifiques pensent que durant les deux premiers milliards d'années de la vie de Mars, ses conditions étaient proches de celles de la Terre.

Question : Parmi ces cinq argumentations, quelle est celle qui est utilisée dans ce propos pour asseoir l'hypothèse d'une ancienne vie sur Mars ?

A) Sophie et Albertine sont deux bonnes élèves du même âge. Sophie est en seconde, donc Albertine doit être en seconde.
B) Les enfants bons élèves se couchent tôt. Le fils de ma voisine regarde la télévision le soir. C'est un bon élève.
C) Les personnes âgées ont des performances intellectuelles inférieures à celles des jeunes. Malgré tout, certaines conservent un haut niveau d'activité.
D) L'air est aux mammifères ce que l'eau est aux poissons.
E) Sur la route, Paul est doublé par Jacques et Jacques est doublé par Benjamin.

Son traitement nécessite autant une analyse de l'énoncé que de chacune des réponses proposées.

Une reformulation de l'énoncé permet de dire que « la Terre et Mars sont comparables à leur début. La Terre accueille la vie. Mars a dû accueillir la vie à ses débuts ». Il s'agit d'un raisonnement de type syllogistique.

Un syllogisme comprend trois propositions :

- La majeure (la Terre et Mars sont comparables) ;
- La mineure (la Terre accueille la vie) ;
- La conclusion qui est déduite de la majeure par l'intermédiaire de la mineure (Mars a dû accueillir la vie à ses débuts).

La réponse, qui est un raisonnement syllogistique, est la réponse « A ».

LOGIQUE

Exemple 1

		OUI NHK		
ZDT	UEA	? LXO KYQ	RGW	SHC

Les réponses proposées sont :

A) VFB B) MHO C) MFM D) ZIK E) MLM

Dans la liste verticale des lettres, en commençant par le bas, 1re lettre, la logique suivante apparaît : **K, L, ?, N, O** on en déduit que « **?** » doit être « **M** ».

Toujours dans la liste verticale, on prend la 3e lettre en commençant cette fois-ci par le haut **I, K, ?, O, Q**. On constate ***un écart d'une lettre*** à chaque fois. On en déduit donc que « **?** » est un « **M** ». Il nous reste ainsi deux réponses possibles « **C** » et « **E** ».

Prenons la liste horizontale, au niveau des lettres du milieu, la suite suivante apparaît nettement, soit **D, E, ?, G, H**, la lettre manquante sera donc « **F** ».

Exemple 2

GNH
OAP
JCK
UFV
? OLK WTS ZED IXW

Les réponses proposées sont :

A) IBH B) NDP C) IKJ D) UBA E) QOR

Prenons la série verticale de lettres, nous constatons que les 1res et 3es lettres de chaque série se suivent, soit **G** et **H** ; **O** et **P** ; **J** et **K** ; **U** et **V**. Nous pouvons donc enlever les réponses « **A** », « **B** » et « **D** ».

Sur la série horizontale, nous constatons que l'ordre alphabétique des 2e et 3e lettres est inversé, soit dans **OLK** nous avons **L** et **K** au lieu de **K L**, dans **WTS** nous avons **T** et **S** au lieu de **ST**, dans **ZED** nous avons **E** et **D** au lieu de **DE**, dans **IXW** nous avons **X** et **W** au lieu de **WX**.

Nous ne retrouvons la logique que dans la série **IKJ** où nous avons **K** et **J** au lieu de **J** et **K**.

Cette présentation n'est qu'un aperçu des épreuves constitutives du test TAGE-MAGE. Vous pouvez compléter votre entraînement par le biais des annales, disponibles à la FNEGE, par correspondance : 2, avenue Hoche – 75008 Paris, ou les commander en ligne via le site **www.tagemage.com**

TEST D'ANGLAIS

Programme, conseils, bibliographie

PUBLIC CONCERNÉ

Tout candidat ayant suivi des cours d'anglais durant sa scolarité – collège, lycée et formation de type Bac +2/3/4.

NATURE DE L'ÉPREUVE

Pour l'épreuve écrite d'anglais : elle consiste en un test (QCM) comprenant grammaire, structures, usages et compréhension d'un texte écrit.

CONSEILS DE PRÉPARATION

Sont évaluées les capacités linguistiques fondamentales : il faut donc maîtriser les règles de grammaire courante, savoir choisir le mot juste sur proposition de plusieurs synonymes, avoir assimilé les tournures idiomatiques classiques, et avoir acquis de bons réflexes.

Pour cela, il faut s'entraîner à chercher la règle de grammaire ou la tournure idiomatique visée. N'hésitez pas à établir une liste des règles de grammaire et du vocabulaire qui vous font défaut.

Il faut raisonner très vite, donc faites appel à la logique chaque fois que cela est possible et méfiez-vous des tournures très proches du français.

Seront évaluées l'aptitude à l'expression et la capacité de structuration du message.

En ce qui concerne la compréhension écrite, c'est la capacité à appréhender un message écrit qui sera évaluée ; il faut donc savoir discerner les difficultés, faire appel au raisonnement tout en respectant les critères grammaticaux et lexicaux.

En résumé, l'essentiel est de travailler le vocabulaire de base nécessaire à l'expression, le mécanisme de la formation des mots, les faux amis, les verbes à particule adverbiale et à préposition, les règles de grammaire de base.

Lisez aussi de bons quotidiens ou hebdomadaires (*The Economist, The Independent, The International Herald Tribune*, etc.).

BIBLIOGRAPHIE

- J. Brossard et S. Chevalier, *Grammaire alphabétique de l'anglais*, éd. Bordas.
- J. M. Thomson, *Vocabulaire anglais*, éd. Dunod.
- Alain Le Ho, *QCM d'anglais*, éd. Ellipse.
- *Longman Dictionary of Contemporary English*.

TEST D'ANGLAIS

Ce cas a été rédigé par l'ESC Montpellier.
Durée : 1 heure 30.

MÉTHODOLOGIE ET CONSIGNES

PASSERELLE 2

Aucun document n'est autorisé.

1. You have 1 h 30 to complete this exam.

2. This exam is divided into 4 sections:

Section 1	*Grammar exercises*	*20 questions*	(15 minutes)
Section 2	*Find the error*	*15 questions*	(20 minutes)
Section 3	*Vocabulary exercises*	*25 questions*	(15 minutes)
Section 4	*Reading comprehension*	*20 questions*	(40 minutes)
Total		*80 questions*	

3. Please use your answer sheet to record your answers. If you think you have made a mistake on the first line of your answer sheet, there is a second line provided and it is this answer which will be taken into account.

4. Each section has its own instructions..

There is only one right answer to each question	
Each correct answer receives:	*3 points*
Each incorrect answer receives:	*-1 point*
Each unanswered question receives:	*0 point*

5. At the end of the exam, you will give the supervisor your test paper and your answer sheet.

SUJET

SECTION 1 – GRAMMAR EXERCISES

Choose the correct answer.

1. In Britain, they prefer tea _____ coffee.
   a) for b) to c) rather d) on

2. Make sure you have the proper form or you _____ accepted into the class.
   a) won't be b) wouldn't be c) shouldn't be d) can't

3. Finding one correct solution to the problem was easy for _____ children.
   a) most b) almost c) most of d) the most

4. The brainstorming session was the least _____ part of the exercise.
   a) enjoy b) enjoying c) to enjoy d) enjoyable

5. The researchers _____ for years to overcome the undesirable side effects. Last year they finally succeeded.
   a) have tried b) are trying c) had tried d) were to try

6. The driver _____ to her left just missing the pedestrian.
   a) turned quick b) turned quickly c) quick turned d) quickenly turned

7. I always _____ my reports twice before handing them in.
   a) to check b) am checking c) checks d) check

8. Of the many flavours available, chocolate was chosen the _____
   a) oftenest b) more often c) more d) most often

9. With _____ practice you should be able to master this basic skill.
   a) a little b) some little c) a few d) fewer

10. The competition for the job was difficult; the final choice had to be made between _____
    a) him and me b) he and I c) him and I d) he and me

11. Energy resources are scarce _____ we should seriously consider renewable energy systems.
    a) also b) so that c) so d) as so

12. The company has recently developed a new generation of processor which currently _____ it a clear advantage over its competitors.
    a) gives b) has given c) gave d) had given

13. The meeting was to be held _____ 9 am _____ the client's office.
    a) at… on b) at… in c) to… in d) for… over

14. If the partners had agreed about their vision for the future, they _____ still be together.
    a) would b) must c) should d) can

15. When the president _____, we will welcome him with a ticker-tape parade and a nationally televised ceremony.
    a) is arriving b) will arrive c) will to arrive d) arrives

16. We ordered the new alarm system _____ it was more efficient and cost less.
    a) while b) however c) because d) as a result

17. Since the turn of the century, the mobile phone sector _____ one of the leaders in technological innovation.
a) has been b) was c) is d) to be

18. _____ to take care of your established customers is probably the most important facet of customer service.
a) For remember b) To remember c) The memory d) Remembering

19. The auto manufacturer seemed more concerned with the design of its new model _____ it was with the functionality.
a) rather that b) that c) but d) than

20. Usually, the orders _____ on time, in the right quantities and to the right place.
a) deliver b) are delivering c) to deliver d) are delivered

Section 2 – Find the error: A, B, C, or D

21. Because the number of seats is limited/ and the show will surely be the event of/
A **B**
the year, we suggest that/ you to make your reservations immediately.
C **D**

22. There is several reasons to buy this product:/ it is reasonably priced, it is incredibly
A **B**
efficient,/ it is guaranteed to last 10 years/ and it will never need to be repaired.
C **D**

23. There are basically two types of test;/ one is to measure the accurate with which you/
A **B**
perform a task/ and the other is to measure speed.
C **D**

24. Grandfather had an old piano/ in his home that wasn't much to look at/ but it had
A **B**
a tone far/ richer than any piano I've never played.
C **D**

25. The diagram was clearly drawn/ and the instructor made it easy/ to understanding the
A **B**
complex workings/ of the automatic system.
C **D**

26. The fly went rather smoothly until the early evening/ when we were over the/ Rocky
A **B**
Mountains. We encountered some/ horrible turbulence that the pilot called "slight".
C **D**

27. Traveling has now become/ such an inconvenience that the airlines are/
A **B**
spending million to speed up/ the check-in process for their preferred customers.
C **D**

28. The youth boy, accused of starting/ one of the California fires, was brought before/
A **B**
the court to determine if he should/ be considered as an adult for this crime.
C **D**

29. The weather has been inconsistent./ One day it is quitely cold and then suddenly,
A **B**
a warm wind comes, seemingly out of nowhere,/ and it gets terribly hot.
C **D**

30. Johnny Depp is living in France/ off and on for several years now but no
A **B**
one thinks seriously that he/ will spend the rest of his days there.
C **D**

31. In the outer reaches of Tibet, the ancient traditions/ of a thousand years ago are yet/
A **B**
practiced. The modern era seems/ to have missed these regions.
C **D**

32. Some people think that rap music/ is similar to rock and roll in the 50's./
A **B**
They think that, such as rock and roll,/ it is not a fad and will not go away.
C **D**

33. Although the study of economics/ seems to have a scientific approach, it is hard/
A **B**
to think it as a science because/ economic predictions are so imprecise.
C **D**

34. Well over half of face to face communication/ is non verbal. This means you should/
A **B**
be careful how you interact with/ not only your customers but also your colleagues as well.
C **D**

35. Revenues this year dropped by almost twenty percent,/ largely due to the steep increase/
A **B**
in production costs. We'll have to looked for/ more efficient production methods.
C **D**

SECTION 3 – VOCABULARY 1

Choose the word/words which has/have the closest meaning to the word/words underlined.

36. The wrongly accused politician fought valiantly to protect his reputation.
a) bravely b) slightly
c) cautiously d) quickly

37. Before the show started, the lights dimmed without warning.
a) exploded b) went down
c) turned off d) got brighter

38. This year the company has rolled out a new model with some fantastic features.
a) changed b) introduced
c) recalled d) stopped

39. The range of choices they offered was amazing.
a) adequate b) strange
c) limited d) incredible

40. Over the past several months, their performance has started to improve.
a) progress b) decline
c) stagnate d) fluctuate

41. If it gets to the point where I can no longer manage the job, I will resign.
a) start over b) get reinforcements
c) write a letter d) quit

42. Travelling in China was surprisingly tough even though we were prepared for difficulties.
a) easy b) beautiful
c) difficult d) exciting

43. For 5.000 pounds you can get the comprehensive package.
a) all-inclusive b) basic
c) understandable d) satisfactory

44. Diplomatic ties were severed after the incident with the AP photographer.
a) serious b) established
c) cut d) considered

45. The employees felt that the firm's requirements for advancement were unclear.
a) obstacles b) bonus plans
c) conditions d) incentives

VOCABULARY 2

Choose the word which has a similar meaning to the word in bold type.

46. **overcome**
a) pass b) go on c) surmount d) take off

47. **attempt**
a) try b) explode c) time d) fail

48. **casual**
a) serious b) relaxed c) formal d) humorous

49. **restrain**
a) form again b) stop c) get d) track

50. **rugged**
a) rough b) soft c) realistic d) tall

51. **spread**
a) concentrate b) extinguish c) count d) extend

52. **pretend**
a) stumble b) avoid c) declare d) imagine

53. **ample**
a) cryptic b) easy c) sufficient d) loud

54. **practical**
a) training b) realistic c) suggestive d) unwise

55. **discriminate**
a) separate b) break c) suffer d) tell

56. **billboard**
a) package b) light c) poster d) attach

57. **crush**
a) stack b) squeeze c) win d) collision

58. **require**
a) need b) calm c)ask d) protest

59. **tacit**
a) unstated b) dangerous c) easy d) exaggerated

60. **blunt**
a) messy b) grave c) direct d) single

SECTION 4 – READING COMPREHENSION

Text 1

The New Indian Wars

APART from a few pots and baskets sitting, largely unnoticed, in a corner, there is little distinctively Indian about the Sycuan Casino. The punters are the usual mix of retirees and the statistically inept. The casino has three floors with some 2,300 jangling slot machines, a few card tables and a 1,250-seat bingo hall. That is not quite enough to meet demand, which is why the Sycuan tribe wants to expand. Whether it is allowed to do so will depend on how California's voters feel about the enormous casinos that have sprouted in their midst and Proposition 70, which proposes to expand the number of games allowed in existing casinos and to expand tribal gambling in urban areas. It will also be a test of their views of Indians.

Indian tribes are free to run casinos because, as sovereign nations, they are not subject to all state laws. Yet the tribes must agree terms with the state. Last year the Sycuan, together with four other tribes, negotiated agreements with Arnold Schwarzenegger, California's governor, that would allow them greatly to enlarge their casinos in exchange for paying more taxes. A motley crew of gambling opponents, racetrack owners, unions and rival tribes objected. As a result, a judge ruled this week, the agreements must be ratified by the state's voters in February. The television advertising blitz has already begun.

Opponents claim that the new agreements provide an unfair advantage and will allow already large casinos to dominate the market. Al Lundeen of No on the Unfair Gambling Deals (the chief opposition group) points out that an earlier round of agreements imposed a fee for each new slot machine above a certain level. The new deals, on the other hand, impose a percentage tax on the winnings from extra machines. That creates a different incentive. Tribes with the first kind of deal are inclined to grow cautiously, because slot machines that remain idle lose money. Tribes with the second kind of deal can shoehorn in the video-poker terminals and wait for demand to catch up with supply.

The outcome of the vote will not just affect the tribes. Alan Meister, an economist, reckons California's Indian tribes paid $308m directly to state and local coffers last year, with much more expected if the biggest operations are allowed to grow. That will come in handy for balancing the state's perennially shaky budgets. The impact can be even greater locally. In San Diego county, where no fewer than 10 tribes run casinos, they supply much-needed jobs and services. The Sycuan's 25-man fire crew spends much of its time dealing with emergencies outside the tiny reservation.

Mark DiCamillo, a pollster, foresees a brutal fight. At present the agreements are supported by 52% of voters, with 35% opposed. But that is hardly a comfortable lead at this stage in the campaign. Experience suggests it is much easier to turn people against a reform than to rally them behind it. And several polls, including Mr DiCamillo's, find voters evenly divided on whether allowing Indian casinos to grow is a good thing in principle.

To Daniel Tucker, the Sycuan's chairman, the issue turns on politics and history. The tribe's past was grim, even by American Indian standards, so it must be allowed to determine its own future. So far California's voters have treated Indian casinos as a special case, twice approving them while crushing attempts to expand gambling elsewhere. But given the slick money-making operations that have emerged on the reservations, will they do so again?

Nov 29th 2007, San Diego, From *The Economist print edition*.

Text 1: Questions

61. The Indians mentioned in the article, come from
    a) Bombay
    b) The east
    c) California
    d) the casinos

62. The vote mentioned in the article will decide if:
    a) Indian tribes have an unfair advantage
    b) gambling is legal in the state
    c) more Indians can gamble
    d) Indian controlled casinos can grow

63. Some of the Indian peoples have expanded gambling rights because:
    a) it's a good way to make money
    b) state laws are too lax
    c) there are not enough racetrack owners
    d) they agreed to pay more taxes

64. According to the article, the Sycuan Casino:
    a) needs to get bigger to meet demand
    b) is the largest casino in the state
    c) is exempt from state taxes
    d) wants to double its capacity

65. Which of the following people is an opponent of Proposition 70.
    a) Arnold Schwarzenegger
    b) Daniel Tucker
    c) Mark DiCamillo
    d) Al Lundeen

66. The "opponents'" main argument is that if passed, Proposition 70 will:
    a) encourage too a rapid growth for existing casinos
    b) reduce revenues for the state
    c) impose a fee for new slot machines
    d) promote illegal activities in casinos

67. Why, in the last paragraph, does the author say that the issue "turns on politics and history"?
    a) There have been no Indian presidents of the USA
    b) In the past Indians have been treated unfairly
    c) Indian tribes have a very colourful history
    d) He doesn't know much about the past of these tribes.

68. Mark DiCamillo thinks:
    a) The voters will probably vote against Proposition 70
    b) That Indians should be allowed to control their own destiny
    c) That gambling is not a good way to help the Indians
    d) That the vote will be rather close.

69. According to the Alan Meister:
    a) money earned from casino operations is untraceable
    b) the state budget is too high
    c) the state would benefit greatly if the Proposition 70 passes
    d) the Indians need more people for the fire crew

70. The article describes the Sycuan Casino as:
    a) a place full of Indian tradition
    b) a typical gambling casino
    c) an exotic tourist destination
    d) a family entertainment center

Text 2

The next space race

NASA. ESA. JAXA. RKA. These are the world's major national space agencies. They are the names that have dominated the past 50 years of space exploration. But over the next 50 years new names will emerge. The names that history will remember from the next five decades will be those of entrepreneurs, members of the private sector who saw in space an opportunity for expansion and vast wealth creation.

Two fundamental realities will drive space exploration forwards. First, wealth is accumulating in the hands of ambitious and visionary individuals, who view space simultaneously as an adventure and as a place to make money. What was once affordable only by nations can now be funded by individuals.

Second, corporations and investors are realising that resources on Earth are limited and are running out. But everything we hold of value on Earth – metals, minerals, energy and real estate – is in near-infinite supply in space. As space operations become more affordable, companies will set their sights on extra-terrestrial resources, and what was once thought of as a vast wasteland will become the next "gold rush".

Alaska serves as an excellent analogy. Once thought of as worthless territory (in 1867 William Seward, America's secretary of state, was criticised for paying $7.2 m to the Russians for Alaska, known then as "Seward's folly"), Alaska has since become a trillion-dollar economy. The transport infrastructure has made Alaska's gold, oil, timber and fishing industries super-profitable. The same will hold true for space. A 0.5 km (0.3-mile) diameter asteroid is worth more than $20 trillion in nickel, iron and platinum-group metals.

Aside from the economic incentives, technology is reaching a critical point, making space exploration an inevitable component of human progress. There has been exponential growth in computing technology, which in turn has led to exponential growth in nearly every other technological industry. Breakthroughs in rocket propulsion will allow us to go farther, faster and more safely into space. Robotics and improvements in communications and life-support technologies will enable further manned missions, and eventually the colonisation of other places, like Mars. And now all of these technologies are in the hands of entrepreneurs who are willing to take risks and do things that have never been done before.

Recently, the X Prize Foundation joined with Google to announce a $30 m Google Lunar X Prize, to be paid out to the first teams able to land on the lunar surface, rove for 500 metres and send back two video/photographic moon-casts. Amazingly, within the first two weeks following the announcement, we received over 190 requests from 25 countries from prospective teams looking for registration materials. This is the new generation of entrepreneurs who will reinvent space exploration the same way that Apple and Dell reinvented the computer industry.

Crucially, these entrepreneurs are young, in contrast to the grey-beards who are now running the space show. The average age of the engineers who built Apollo was just 26 – not 50-plus, the average of today's aerospace industry.

This is not to say that governments will have no role. They will retain the critical

work of pure science, and of answering some of the biggest unknowns: for example, is there life on Mars? Governments should play the important role of big customer and get out of the operations business. Politicians will also need to determine what laws govern space and its colonies.

So, in the next 50 years, private tourism to space will become a real-life opportunity. Privately financed human-research outposts will be common sights in the night sky and on the moon. The first one-way missions to Mars will be launched. Mining operations will spring up on the moon. Asteroids will be claimed for their natural resources. And, as these things happen, more opportunities that we have yet to comprehend will come out of the frontier. The next 50 years will be when we establish ourselves as a space-faring civilisation.

Adapted from *The Economist* Dec, 2007.

Text 2: Questions

71. The author believes that in the next 50 years:
    a) space exploration will continue to be available to only major countries.
    b) that many smaller countries will take the lead in space exploration.
    c) space exploration is not worth the large amount of money spent.
    d) it will be individuals who take a big role in exploring space.

72. Why is Alaska used as an analogy in the article?
    a) because an asteroid crashed there.
    b) as an example of unexpected opportunity.
    c) because it cost $7.2 m.
    d) because it has a small population.

73. Which of the following will probably not contribute to space exploration in the next 50 years?
    a) NASA reorganization.
    b) Increased investment by individuals.
    c) Rapid growth in technology.
    d) New rocket engine developments.

74. The prize mentioned in the article:
    a) is for landing on Mars.
    b) requires proof of landing and moving around on the moon.
    c) generated only moderate interest from scientific teams.
    d) was interesting mostly for older scientists.

75. According to the author, governments should:
    a) increase their direct investment in space.
    b) stop operating space programs.
    c) provide incentives for investors.
    d) take more risks in space.

76. The author thinks that in space exploration, the possibility of making a lot of money:
    a) is not realistic.
    b) will push more people to get involved.
    c) is not an appropriate attitude.
    d) will not be a major factor.

77. The term "grey-beards" in the article refers to:
    a) retired engineers.
    b) the color of scientists' lab coats.
    c) scientists who did not shave.
    d) older scientists.

78. According to the author, factors driving new space exploration will include:
    a) supply limitations of raw materials.
    b) the need to find more space to live.
    c) the search for gold.
    d) basic scientific research.

79. It could be said that the currently, space exploration technology is such that:
    a) there will be a slow down in space technology development.
    b) technology is not yet sophisticated enough.
    c) technology is still too expensive.
    d) technology is accessible to those who want it.

80. According to the article, pure research should be done by:
    a) governments.
    b) private companies.
    c) international consortiums.
    d) the text does not say.

CORRIGÉ

SECTION 1 – GRAMMAR EXERCISES

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
b	**a**	**a**	**d**	**c**	**b**	**d**	**d**	**a**	**d**
11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
c	**a**	**d**	**a**	**d**	**c**	**a**	**d**	**d**	**d**

SECTION 2 – FIND THE ERROR: A, B, C, OR D

21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
d	**a**	**b**	**d**	**c**	**a**	**c**	**a**	**b**	**a**
31	32	33	34	35					
b	**c**	**c**	**d**	**c**					

SECTION 3

Vocabulary 1

36	37	38	39	40	41	42	43	44	45
a	**b**	**b**	**d**	**a**	**d**	**c**	**a**	**c**	**c**

Vocabulary 2

46	47	48	49	50	51	52	53	54	55
a	**a**	**b**	**b**	**a**	**d**	**d**	**c**	**b**	**c**
56	57	58	59	60					
c	**b**	**a**	**a**	**c**					

SECTION 4 – READING COMPREHENSION

Text 1

61	62	63	64	65	66	67	68	69	70
c	**d**	**d**	**a**	**d**	**a**	**b**	**d**	**c**	**b**

Text 2

71	72	73	74	75	76	77	78	79	80
d	**b**	**a**	**b**	**b**	**b**	**d**	**a**	**d**	**a**

ALLEMAND

Programme, conseils, bibliographie

NATURE DES ÉPREUVES

1re épreuve

Faire la synthèse en allemand d'un texte allemand extrait de la presse allemande d'environ 600 mots et d'un texte français extrait de la presse française d'environ 600 mots.

La synthèse comportera environ 150 mots (± 10 %).

Le texte allemand et le texte français abordent un sujet commun ou voisin vu sous deux optiques différentes.

2e épreuve

Épreuve rédactionnelle : traiter en allemand un sujet en rapport avec les deux textes dont le candidat aura fait la synthèse.

On demande 200 mots minimum.

CONSEILS AUX CANDIDATS

Les sujets sont des sujets d'actualité. Ils peuvent être de tous ordres : économique, culturel, sociétal, politique…

Ils sont le plus souvent de caractère général et concernent le monde, l'Europe, en relation évidemment avec l'Allemagne, peuvent traiter de questions spécifiquement allemandes (un homme politique allemand, une entreprise allemande, un aspect de la société allemande, un événement allemand…), mais aussi s'attacher aux relations franco-allemandes (coopération entre les deux pays dans le cadre européen, position des deux pays dans le contexte mondial, histoire des relations, divergences, convergences, forces, faiblesses…).

Les concepteurs s'efforcent de faire en sorte que les sujets ne soient ni spécialisés, ni techniques, ni sulfureux, ni ennuyeux et que le vocabulaire soit accessible à la moyenne des candidats.

Nous conseillons aux candidats de lire la presse des deux pays, dans les deux langues (*Le Monde, Le Point, Le Nouvel Observateur, L'Express, Les échos…, Die Zeit, Die Frankfurter Allgemeine Zeitung, FOCUS, Die Süddeutsche Zeitung, Der Spiegel…*).

Nous conseillons également aux candidats de s'entraîner pour respecter la longueur des textes qu'ils ont à produire. Trop courts ou trop longs, ils seront pénalisés.

Il est fortement déconseillé de faire de la paraphrase au lieu d'une synthèse. Une lecture (et relecture) approfondie des textes, ainsi qu'une prise de distance par rapport à leur contenu sont donc la condition *sine qua non* pour réaliser de bonnes synthèses.

Attention : la synthèse à partir du texte français n'est en aucun cas une traduction !

De même, le jury est sensible à des prises de position personnelles du candidat par rapport au sujet rédactionnel qui ne sauraient être un plagiat des textes proposés précédemment.

On évitera les banalités affligeantes, les lieux communs et les propos creux… même en allemand ils ne trompent personne !

Enfin il est inutile de préciser qu'une langue soignée respectant la syntaxe, l'orthographe, la ponctuation, les majuscules ainsi qu'une écriture lisible, une copie bien présentée, raviront les correcteurs.

Les candidats sont notés pour chaque épreuve tant sur le contenu que sur la forme : des idées, des propos construits, une langue correcte et riche sont les atouts des bonnes copies.

ALLEMAND

Ce cas a été rédigé par l'ESC Grenoble.
Durée : 2 heures.

CONSIGNES

Aucun document n'est autorisé.

SUJET

Travail à faire

1) Lesen Sie aufmerksam den Text „Landflucht".
Fassen Sie diesen Text zu einer Synthese in deutscher Sprache zusammen.
Diese Synthese soll ca. 150 Wörter (± 10 %) umfassen.
Keine Paraphrase !

(10 Punkte)

2) Lesen Sie aufmerksam den Text „On remplit moins son chariot".
Fassen Sie diesen Text zu einer Synthese in deutscher Sprache zusammen.
Diese Synthese soll ca. 150 Wörter (± 10 %) umfassen.
Keine Übersetzung, keine Paraphrase !

(10 Punkte)

3) Schreiben Sie einen Aufsatz in deutscher Sprache über das Thema :
„Hat die Finanzkrise das Verhalten der Konsumenten verändert?"
Begründen Sie Ihre persönliche Meinung mit Argumenten und Beispielen!
Mindestens 200 Wörter

(20 Punkte)

1. Der Raubbau : l'exploitation abusive.

ANNEXES

Text 1

Landflucht

Günstiger Wohnen auf dem Land?

Angelika und Andreas, beide Ende 40, sind vor fünf Jahren aus dem Kölner Agnesviertel im Zentrum hinaus aufs Land gezogen. Sie wollten billiger wohnen und außerdem ins Grüne ziehen. Dafür nimmt Andreas in Kauf, dass er täglich 180 Kilometer nach Köln fahren muss. Angelika arbeitet inzwischen bei der Stadt Drolshagen, allerdings nur an zwei bis drei Tagen in der Woche. Sie wohnen in einer Doppelhaushälfte auf 140 Quadratmetern und zahlen 1.250 Euro für Miete, Heiz – und Nebenkosten.

Jetzt wollen sie zurück, weil ihnen die Energiekosten zu teuer geworden sind. Seit sie auf dem Land wohnen, haben sie zwei Autos. Davon wollen sie eines abschaffen und an den östlichen Kölner Stadtrand ziehen. Denn von hier aus gibt es eine KVB-Anbindung an die Stadt und nach Drolshagen und zurück sind es nur 140 Kilometer. Angelika wird das Auto nutzen, um zwei- bis dreimal wöchentlich nach Drolshagen zu fahren. So ist die Idee. Wir lassen ausrechnen, ob sie durch den „Rückzug in die Stadt" wirklich sparsamer leben können.

Fahrkostenersparnis?

Der Vermögensberater Tiberius Remscheid hat für uns Kosten und Ersparnis ausgerechnet. Dabei kam heraus, dass die beiden durch die vielen Kilometer, die sie monatlich mit zwei Autos fahren müssen, momentan 1.323 Euro Fahrtkosten haben. Schaffen sie ein Auto ab und nutzen das KVB-Netz, zahlen sie für Auto und Monatskarte monatlich nur noch 509 Euro. Macht eine Ersparnis von 814 Euro im Monat. Sie könnten also, wenn sie genauso viel Geld ausgeben wollen wie bisher, in Köln eine Wohnung suchen, für die sie mit allen Nebenkosten 2.050 Euro ausgeben könnten.

Landflucht als Trend

Angelika und Andreas liegen mit ihrem Vorhaben voll im Trend. Das haben mehrere Studien ergeben. Alle diagnostizieren eine „Renaissance der Stadt". und eine Umfrage der GfK Marktforschung im Auftrag des Magazins „Apotheken Umschau" ergab, dass zwar 44,8 Prozent der Deutschen das Landleben bevorzugen, unter den 14 – bis 29-Jährigen aber 43,9 Prozent die Stadt bevorzugen.

Es zeichnet sich also ein Trend in Richtung Städte ab, der alle Altersgruppen betrifft und bundesweit zu beobachten ist. Neben gut ausgebildeten Hochschulabsolventen ohne Kinder zieht es vor allem auch ältere Menschen nach der Familienphase zurück in die Städte. Ebenso wollen viele junge Familien lieber in der Stadt leben. Ein Grund sind die steigenden Benzinkosten, die das Pendeln zwischen Arbeitsplatz und Vorstadt teuer machen – ganz abgesehen von der Zeit, die durch die Fahrerei verloren geht. Zudem bieten die Städte viele Einkaufsmöglichkeiten und

Bildungsangebote, kurze Wege zum Arzt, zu Schule und Kindergarten und, nicht zu vergessen, ein breites kulturelles Angebot.

Das Haus im Grünen gilt zwar noch als Wunschbild der Mehrheit, aber die großzügige Stadtwohnung wird für eine wachsende Gruppe zum Wohnideal. Zumindest beobachten Fachleute von Immobilienunternehmen und Makler eine verstärkte Nachfrage nach zentralen Wohnungen. Dabei sind die Ansprüche an ein städtisches Domizil hoch. Bevorzugt werden Wohnungen, die individuell auf die Bedürfnisse zugeschnitten sind. Die Menschen mögen zwar mitten in der Stadt wohnen, sich aber auch abgrenzen können.

Kosten für Mobilität

Dass die Kosten für Mobilität, die beim Wohnen im Umland permanent anfallen, erstaunlich hoch sind, hat das Sozialforschungsinstitut "Weeber+Partner" in einer Modellrechnung ermittelt: Je nach Entfernung zum Arbeitsplatz können sie bis zu 1.000 Euro im Monat betragen. Denn eine Familie braucht ja, um vor der Stadt mobil zu sein, zwei Autos, die finanziert, betankt und repariert werden müssen, sowie oft noch zusätzlich Monatskarten für die Kinder. Laut ADAC kostet zum Beispiel jeder mit einem zwei Jahre alten Golf gefahrene Kilometer 47,5 Cent. Bei 40 Kilometern Pendeln macht das schon 19 Euro am Tag. Wer das gegenrechnet, kann unter Umständen durch ein eingespartes Auto einen Aufpreis für höhere Mieten in der Stadt locker bezahlen.

Uschi Müller, www.wdr.de, 05/02/09 (gekürzte Fassung).

Texte 2

On remplit moins son chariot[1]

Qu'il s'agisse de nos façons de consommer, de nous déplacer, de communiquer, de manger, de nous divertir, notre quotidien est en plein bouleversement. Crise économique, développement fulgurant des nouvelles technologies, souci grandissant de protéger l'environnement, tout concourt à modifier nos modes de vie. Symbole de la surconsommation, les hypermarchés voient leur chiffre d'affaires menacé, au profit du commerce de proximité.

A Portet-sur-Garonne, près de Toulouse, le plus grand hypermarché de France – 25 000 m^2 – va être réduit de près d'un tiers. Serait-ce la fin d'un modèle, celui des grandes surfaces, et de son corollaire, l'hyperconsommation ? Depuis le début de l'année, tous les hyper ont vu leurs ventes, au mieux stagner, au pire reculer, parfois de plus de 10 %. La crise, bien sûr, mais pas seulement.

Les habitudes des Français changent. Célibataires urbains, retraités, familles monoparentales préfèrent remplir un petit panier dans un magasin près de chez eux plutôt que prendre leur voiture pour remplir un chariot. A l'heure des nouvelles technologies et des 35 heures, les ménages ont de plus en plus de temps mais « *ils*

veulent des temps forts et non plus des temps morts » explique Gérard Mermet, auteur de Francoscopie 2010. Or, se rendre dans un hypermarché, choisir ses achats parmi des milliers de références, faire la queue aux caisses réclame du temps, trop de temps : 46 minutes en moyenne.

D'ailleurs, les Français ne se rendent plus une fois par semaine dans les grandes surfaces mais plutôt une fois tous les quinze jours, voire une fois par mois. C'est aussi l'abondance, le choix, bref, ce qui a fait le succès des hypermarchés qui est désormais à l'origine de leur disgrâce. Au fil des années, avec la montée du discours écologique, l'acte de consommer s'est accompagné d'un sentiment de « culpabilité » sur le thème « *consommer c'est détruire* », relève le sociologue. « *L'hypermarché était l'ami public numéro un, c'est devenu un ennemi* », renchérit Georges Chétochine, consultant et auteur du Blues du consommateur (éditions d'Organisation, 2006). Symbole de la surconsommation, les rayons dotés de centaines de références de brosses à dents ont fini par rebuter les consommateurs. « *Ils ont eu le sentiment qu'on se moquait d'eux* », ajoute Georges Chétochine. Plus avertis, peut-être moins dupes, les consommateurs jugent la valeur ajoutée de certains produits discutable, avec l'idée qu' on tente de leur vendre toujours plus et plus cher un produit inutile ou tout juste mieux emballé.

78 % des Français interrogés veulent faire leurs courses près de chez eux contre 66 % en 2002 selon l'étude Shopper 2009 réalisée par Simm TNS Media Intelligence.

Enfin, et surtout, le prix des hypermarchés n'est plus si attractif. La concurrence s'est étoffée, les magasins de ville, et surtout des hard-discounters, proposent des produits peu chers et à proximité. Les enseignes ont rectifié le tir, à l'image de Carrefour, qui a créé sa marque « discount ». Mais le consommateur s'interroge : pourquoi parcourir des kilomètres pour faire ses courses quand on peut souvent trouver aussi bien à côté de chez soi ? « *Un endroit où l'on fait ses courses est avant tout un endroit où l'on a envie d'aller,* se persuade Jérôme Bédier, président de la Fédération du commerce et de la distribution. *La taille du chariot se réduit mais le meilleur moyen de faire ses courses, notamment en province, c'est encore de remplir le coffre de sa voiture.* »

Claire Gatinois, *Le Monde Magazine*, 24 octobre 2009.

1. Le chariot : der Einkaufswagen

Text 1

Landflucht

Seitdem sich die Energiekosten in jüngster Zeit verteuert haben, lebt man auf dem Land nicht mehr unbedingt günstiger. Ein Vermögensberater hat errechnet, wenn ein Ehepaar durch einen Umzug in die Stadt das städtische Nahverkehrsnetz nutzen und den Zweitwagen abschaffen könnte, würde es monatlich bis zu 800 euros an Fahrtkosten einsparen.

Deshalb ist ein neuer Trend, die sogenannte „Renaissance der Stadt", bzw. die „Landflucht" zu beobachten. Die steigenden Benzinkosten und der Zeitverlust durch die Fahrerei lassen die Nachfrage nach zentralen Stadtwohnungen steigen, vor allem nach solchen, die den individuellen Wünschen gerecht werden.

Zur selben Erkenntnis kam auch das Sozialforschungsinstitut „Weeber + Partner", das die Kosten für Mobilität ermittelt hat:

Für eine Familie auf dem Land können die monatlichen Fahrkosten bis zu 1000 euros im Monat betragen. Durch einen Umzug in die Stadt könnte der Zweitwagen abgeschafft und das freiwerdende Geld in eine höhere Miete investiert werden.

(150 Wörter)

Texte 2

On remplit moins son chariot

Die Gewohnheiten der Franzosen beim Konsum-, Mobilitäts-, Kommunikations-, Ess- und Freizeitverhalten verändern sich, der Alltag unterliegt bedeutenden Umwälzungen.

Die Lebensgewohnheiten werden sowohl durch die Wirtschaftskrise, die Entwicklung neuer Technologien als auch durch zunehmendes Umweltbewusstsein modifiziert.

Dies bekommen die großen Einkaufszentren zu spüren, deren Umsatz zugunsten der Tante-Emma-Läden um bis zu 10% zurückgeht. So wurde die Fläche des größten Hypermarkts Frankreichs um ein Drittel verkleinert. Die Menschen haben keine Lust mehr, unter tausenden von Produkten auszuwählen, weil sie ihre Zeit nicht beim Einkaufen totschlagen wollen. Der ursprüngliche Vorteil des Hypermarkts, nämlich die enorme Produktauswahl, wird ihm nun zum Verhängnis.

Insgesamt 78% der Franzosen ziehen es laut der Studie Shopper 2009 vor, ihre alltäglichen Einkäufe im Laden nebenan zu tätigen, 12% mehr als im Jahr 2002. Die Preise der Einkaufszentren werden oft von den kleinen Stadtgeschäften und den Discountern unterboten. Der Gang zum Hypermarkt lohnt sich nur noch auf dem Land.

(152 Wörter)

BIOLOGIE

Programme, conseils, bibliographie

PUBLIC CONCERNÉ

Accessible à toute personne ayant préparé ou titulaire d'une licence 3 et, *a fortiori*, d'un master de :

- Biochimie ;
- Biologie des organismes ;
- Biologie cellulaire et physiologie mention physiologie animale ;
- Biologie mention biologie générale et sciences de la terre et de l'univers.

PROGRAMME

- Fonctions cellulaires fondamentales ;
- Physiologie des cellules excitables ;
- Les fonctions du système nerveux ;
- Les hormones ;
- Pharmacologie de la communication cellulaire ;
- Homéostasie et grandes fonctions physiologiques (milieu intérieur, défenses de l'organisme, circulation, respiration, digestion, excrétion).

NB : Ce programme suppose l'acquis de connaissances : en biologie et sur les techniques actuelles appliquées à la biologie (patch-clamp, binding, dosage RIA…).

CONSEILS DE PRÉPARATION

D'un point de vue pragmatique, il n'y a pas de solution miracle sinon qu'il faut beaucoup travailler, c'est-à-dire acquérir et surtout dominer (pour les utiliser à bon escient) des connaissances dans tous les domaines du programme affiché (ce qui demande un investissement temporel et matériel).

Étant donné que nous sommes dans le domaine scientifique, la précision du vocabulaire et la concision du langage sont requises pour répondre aux questions à développer.

Pour chaque domaine du programme étudié, il est vivement recommandé d'entreprendre un travail de réflexion en rédigeant des fiches résumant de façon synthétique les temps forts d'un chapitre du programme.

Il est conseillé, si possible, de prendre contact avec le centre régional de pédagogie ou avec le Scuio universitaire pour s'y procurer les corrigés d'annales portant sur des sujets abordant le programme. En librairie, il est actuellement possible de trouver des ouvrages questions/réponses (pour travailler les QCM) couvrant l'ensemble du programme.

Sur Internet, en utilisant des mégamoteurs de recherche tels que Copernic et Ariane (à chargement gratuit), il est possible de trouver réponse à toute question ponctuelle sur les sujets abordés et de confronter ses connaissances quand on y trouve des sites informatifs ou des cours. Enfin, à la télévision, l'analyse des émissions scientifiques apporte des enseignements sur la façon d'aborder un sujet, de développer ses idées et d'argumenter en faisant valoir ses connaissances.

BIBLIOGRAPHIE

- E. N. Marieb, *Anatomie et physiologie humaine*, 1re édition, éd. De Boeck Université, 2000, 560 p.
- R. Wehner et W. Gehring, *Biologie et physiologie animales. Bases moléculaires, cellulaires, anatomiques et fonctionnelles*, éd. De Boeck Université.
- S. Idelman et J. Verdetti, *Endocrinologie et Communications cellulaires*, éd. EDP Sciences, coll. « Grenoble Sciences ».
- J.-P. Revillard, *Immunologie*, éd. De Boeck Université.
- D. Purves, G. J. Augustine, D. Fitzpatrick, L. C. Katz, A.-S. La Mantia et J. O. McNamara, *Neurosciences*, éd. De Boeck Université.

BIOLOGIE

Ce cas a été rédigé par l'ESC Montpellier.
Durée : 2 heures.

MÉTHODOLOGIE ET CONSIGNES

Aucun document n'est autorisé.

SUJET

I – QUESTIONS (VRAI OU FAUX) **(sur 20 points)**

Reporter sur votre copie d'examen le numéro de la question associée à la réponse choisie, Vrai ou Faux (Exemple : n° 12 – Vrai). Vous n'avez pas à justifier votre choix (1 point par réponse exacte).

1. La dégradation de l'ATP représente la principale source d'énergie utilisée par la majorité des cellules pour assurer leurs fonctions.
   Vrai **Faux**

2. Une enzyme est une protéine qui provoque une réaction chimique donnée.
   Vrai **Faux**

3. Les bactéries appartiennent à la famille des Eucaryotes.
   Vrai **Faux**

4. Le nombre, la taille et la forme des chromosomes en métaphase forment le caryotype.
   Vrai **Faux**

5. Les histones sont les protéines les plus abondantes dans la chromatine.
   Vrai **Faux**

6. Au plan moléculaire, un gène est défini comme une séquence d'acides nucléiques, nécessaire à la production d'un peptide ou d'un ARN.
   Vrai **Faux**

7. Dans les cellules eucaryotes, la synthèse de l'ADN a lieu pendant toutes les phases du cycle cellulaire.
   Vrai **Faux**

8. Les coronaires sont des ramifications de l'aorte ascendante qui permettent d'irriguer le cœur.
   Vrai **Faux**

9. Les cellules tueuses naturelles ou cellules NK sont des cellules qui appartiennent aux mécanismes de défense non spécifique de l'organisme.
Vrai **Faux**

10. Les antigènes sont des substances, reconnues comme étrangères par un organisme, qui provoquent une réponse immunitaire et présentent alors une réactivité aux anticorps.
Vrai **Faux**

11. Le réflexe d'Hering-Breuer permet de déclencher une inspiration chez un animal en manque d'oxygène.
Vrai **Faux**

12. Chez l'homme, une respiration normale fait entrer et sortir un volume d'air appelé volume courant, d'environ 6 litres.
Vrai **Faux**

13. Le suc gastrique contient de la pepsine, de la trypsine et de l'acide chlorhydrique.
Vrai **Faux**

14. La majeure partie de la digestion et de l'absorption a lieu dans le gros intestin.
Vrai **Faux**

15. Le néphron est l'unité fonctionnelle du rein qui assure la filtration, la sécrétion et la réabsorption de substances.
Vrai **Faux**

16. La spermatogenèse est le processus par lequel les testicules produisent des gamètes mâles, encore appelés spermatozoïdes haploïdes.
Vrai **Faux**

17. La progestérone et les œstrogènes pendant la phase sécrétoire du cycle reproducteur chez la femme favorisent la nidation.
Vrai **Faux**

18. Le potentiel d'action se déplace sans atténuation de son amplitude et représente le moyen principal par lequel les informations cheminent le long des dendrites d'un neurone.
Vrai **Faux**

19. Tous les neurones émettent des potentiels d'action.
Vrai **Faux**

20. La moelle épinière appartient au système nerveux central.
Vrai **Faux**

II – QUESTIONS À CHOIX MULTIPLES **(sur 10 points)**

Reportez sur votre copie d'examen le numéro de la question associée à la réponse choisie, A, B, C, D, E – (Exemple : N°4 – B).
Vous n'avez pas à justifier votre choix. (2,5 points par bonne réponse au-delà de la réponse au hasard : Sur 5 questions à choix multiples comportant 5 réponses possibles, vous avez 1 chance sur 5 de répondre correctement au hasard. Les points seront donc attribués à partir de la deuxième réponse juste (2,5 points par réponse additionnelle juste).

21. Les os de la main comprennent (une seule assertion est fausse, laquelle ?) :
    a) le trapèze b) le scaphoïde c) les métacarpiens
    d) le calcaneus e) les phalanges

22. L'ADN peut subir des dégradations directes en raison de l'environnement (chimique ou autre) (une seule assertion est vraie, laquelle ?) :
    a) la morphine b) le son c) l'alcool
    d) les ultra-violets e) la pression atmosphérique

23. Les composés suivants appartiennent à la famille des antibiotiques (une seule assertion est fausse, laquelle ?) :
    a) les aminosides b) les cyclines c) les thromboxanes
    d) les macrolides e) les sulfamides

24. L'estomac (une seule assertion est vraie, laquelle ?) :
    a) libère de l'acide chlorhydrique par les cellules pariétales.
    b) sécrète 100 ml/jour de suc gastrique.
    c) libère de la chymotrypsine par les cellules principales.
    d) voit ses sécrétions inhibées par la stimulation du nerf vague.
    e) sécrète du mucus surtout pour éviter le contact des aliments avec la paroi de l'estomac.

25. Dans les propositions suivantes, une seule assertion est fausse, laquelle ?
    a) les cellules cardiaques émettent des potentiels d'action.
    b) le suc pancréatique est riche en ions monohydrogénocarbonate (bicarbonate).
    c) les récepteurs du glutamate sont présents dans le système nerveux central.
    d) les cellules possèdent des systèmes de réparation de l'ADN.
    e) le facteur intrinsèque, indispensable à l'absorption de la vitamine B12 par l'organisme est sécrété par le colon.

III – QUESTION DE RÉFLEXION **(sur 30 points)**

Nociception et douleur :
origine, mécanismes moléculaires et cellulaires,
rôles (physiologiques et physiopathologiques), implications comportementales et sociétales, implications économiques.

CORRIGÉ

I – VRAI – FAUX

QUESTION	VRAI	FAUX
1	X	
2		X
3		X
4	X	
5	X	
6	X	
7		X
8	X	
9	X	
10	X	

QUESTION	VRAI	FAUX
11		X
12		X
13		X
14		X
15	X	
16	X	
17	X	
18		X
19		X
20	X	

II – QUESTIONS À CHOIX MULTIPLES

1. d) le calcaneus
2. d) les ultra-violets
3. c) les thromboxanes
4. a) libère de l'acide chlorhydrique par les cellules pariétales.
5. e) le facteur intrinsèque, indispensable à l'absorption de la vitamine B12 par l'organisme, est sécrété par le colon.

III – QUESTIONS DE RÉFLEXION

La correction prendra en compte les connaissances des candidats sur le sujet, mais aussi la manière dont ils organiseront leur connaissance et leur capacité à utiliser leur connaissance pour raisonner sur les implications de la douleur.

Ce corrigé succinct présente quelques-unes des notions qui devraient être traitées par le candidat pour ce sujet de manière plus ou moins approfondie, sachant que de nombreux aspects (demandés ou non dans le sujet) mériteraient d'être approfondis (par exemple, les neurotransmetteurs de la nociception et leurs récepteurs ou les systèmes antalgiques centraux régulant les sensations de douleurs).

1. NOCICEPTION ET DOULEUR : ORIGINE

La nociception se réfère à la réception de signaux dans le système nerveux central, produits par la stimulation de récepteurs sensoriels spécialisés, les nocicepteurs, stimulés par la déformation importante ou de la lésion du tissu d'origine. Il s'agit d'un phénomène « objectif », mesurable comme l'étendue d'une lésion

Tous les signaux nociceptifs ne sont pas des signaux se traduisant par une sensation de douleur.

La douleur est une perception d'un état aversif, d'une lésion de tissus, elle est donc, à la fois, reliée à la nociception de nature objective mais elle est aussi en partie de nature « subjective ». En effet, l'état de la personne au moment où elle est soumise à

une stimulation forte intervient dans la sensation de douleur de même que le vécu antérieur, notamment de ce type d'expériences engendrant de la douleur. La sensation de douleur peut parfois même apparaître sans stimulation préalable.

L'origine de la douleur est donc liée au moins à l'origine à des signes objectifs comme la lésion de tissus.

2. Mécanismes moléculaires et cellulaires

La lésion d'un tissu est détectée par des récepteurs appelés nociceptifs, classés en quatre types :

1) des récepteurs mécano-sensibles (mécanorécepteurs) répondant aux stimulations mécaniques fortes (déformation profonde des tissus) ;

2) des récepteurs thermiques répondant aux températures extrêmes ;

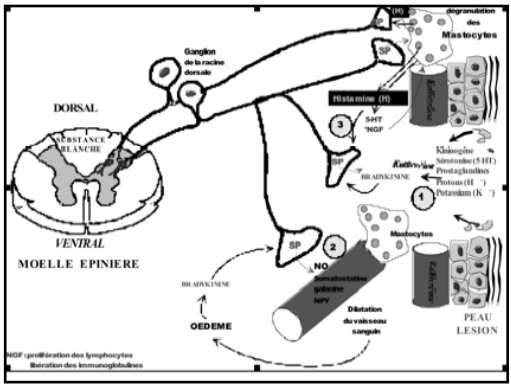
3) des récepteurs chimiques activés par des substances chimiques comme les protons ;

4) des récepteurs polymodaux.

Les récepteurs polymodaux (plusieurs modalités) signifient que ces récepteurs répondent à la fois aux trois modalités : stimuli mécaniques, thermiques et chimiques. Les récepteurs dits polymodaux sont les plus nombreux sur les neurones nociceptifs.

Ces neurones polymodaux sont donc relativement peu spécifiques vis-à-vis du type de stimulation, contrairement aux autres récepteurs des neurones sensoriels.

Le stimulus nocif active les nocicepteurs par dépolarisation de la membrane de la terminaison sensorielle en activant des canaux cationiques non spécifiques membranaires, notamment les récepteurs engendrant des potentiels de récepteur transitoires appelés TRP (Transient Receptor Potential), dépendants du voltage. Ils sont en général perméables au Na+, mais aussi à d'autres cations comme le calcium, le potassium, et même d'autres cations divalents.



Réactions chimiques produites lors de la lésion d'un tissu

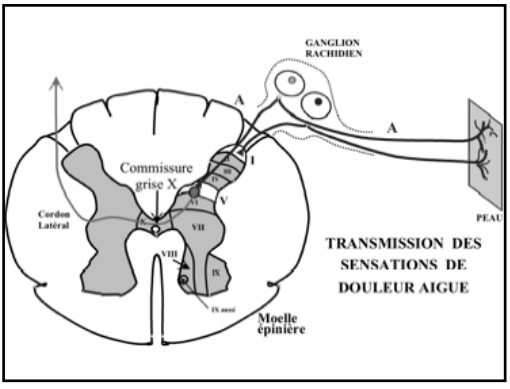
La bradykinine agit sur des nocicepteurs présents sur les terminaisons de neurones sensoriels. Les protons, les prostaglandines, le potassium, la sérotonine, l'histamine participent aussi aux mécanismes engendrant de la douleur.

Lors de la destruction (lésion) de tissus, les cellules endommagées ou mourantes libèrent du kininogène dont la protéolyse, assurée par une enzyme la kallikréine plasmatique, conduit à la formation d'un nonapeptide : la bradykynine (Arg-Pro-Pro-Gly-Phe-Ser-Pro-Phe-Arg) et du cGRP (Calcitonin gene related peptide). L'atteinte de tissus conduit aussi à la présence de concentrations élevées de protons, d'ions K+, de prostaglandines (PGE2), voire de sérotonine dans le milieu interstitiel. Ces divers composés stimulent à leur tour la libération de la substance P par les terminaisons des neurones sensoriels. Cette substance P s'infiltre dans la circulation sanguine et provoque localement la dégranulation des mastocytes qui libèrent de l'histamine, elle-même; puissant activateur de chimio-récepteurs (voir schéma). La substance P, ainsi que d'autres substances libérées : somatostatine, galanine, le neuropeptide Y, via des récepteurs métabotropes (couplés aux protéines G) entraîne la production de monoxyde d'azote NO, qui est un vasodilateur. La vasodilatation des vaisseaux sanguins conduit à la formation d'œdème, à la perméation plus importante à travers les vaisseaux et donc à la diffusion de substances qui stimulent à leur tour les terminaisons sensorielles nociceptives (boucle rétroactive positive).

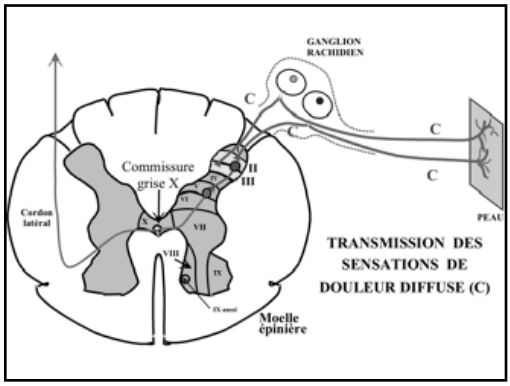
Les nocicepteurs sont principalement localisés à la surface de l'organisme, sous la peau, mais aussi dans les membranes qui entourent les organes et dans les articulations.

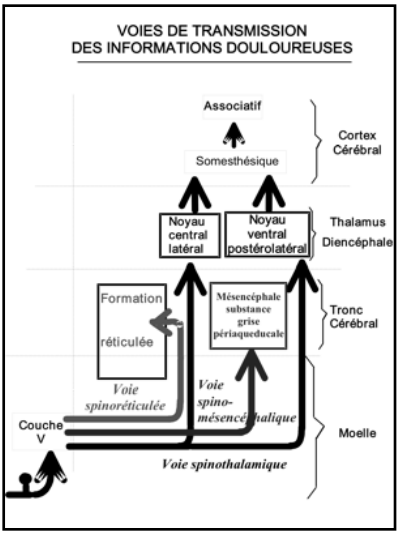
Deux types de douleur sont perceptibles par l'homme la douleur épicritique (ou aiguë) et la douleur protopathique (ou diffuse).

La douleur aiguë ou localisée ou épicritique est ressentie généralement 0,1 seconde après l'application d'un stimulus douloureux tels que piqûre d'aiguille, coupure, choc électrique. La douleur aiguë n'est en général détectée qu'à la surface du corps. Elle n'est pas ressentie dans la plupart des tissus profonds du corps. La douleur aiguë est transmise par des fibres de type A* (vitesse de transmission de 5 à 30 m/sec).



La douleur diffuse, également nommée brûlure, élancement, douleur nauséeuse, ne se manifeste qu'une minute ou plus après le stimulus approprié, diminuant d'intensité lentement. Elle peut déboucher sur une souffrance prolongée et insoutenable par accumulation (sommation temporelle). Ce type de douleur peut être engendré au niveau de la peau comme au niveau de tous les tissus ou organes internes. La douleur diffuse est acheminée par des fibres de type C, amyélinique (vitesse de conduction de 0,5 à 2 m/sec).





3. LA DOULEUR : UN SYSTÈME DE PROTECTION EFFICACE

La douleur constitue en fait un mécanisme de protection efficace. Chaque fois qu'un tissu commence à être endommagé, la douleur qui en résulte incite l'individu blessé à réagir de manière à se soustraire au stimulus douloureux en cause. Une activité aussi simple que celle de demeurer assis pendant une longue période peut être à l'origine d'une destruction de tissus, résultant d'une circulation sanguine amoindrie par la compression du poids du corps sur les tissus cutanés en cause. Lorsque la douleur survenant de l'ischémie partielle provoquée, s'étend au niveau des zones cutanées, des réflexes « inconscients » entraînent un changement de position du corps. Ce réflexe est perdu chez les sujets ayant subi une lésion spinale importante (paraplégiques). Ce type de réflexe est également amoindri, voire inexistant chez les personnes âgées.

Ces personnes, ne percevant plus la douleur, sont alors sujettes à des risques accrus d'ulcérations graves (escarres) aux divers points de pression. Il est nécessaire de les changer de position. Cet exemple illustre la notion que la douleur est un système de protection efficace.

Quand des tissus périphériques sont déjà lésés, la sensation de douleur en réponse à un stimulus subséquent est augmentée. Ce phénomène est appelé hyperalgie. L'origine de cette augmentation de la sensation douloureuse peut provenir de deux phénomènes.

1°) Une diminution « rapide » du seuil de réponse de certains nocicepteurs.

2°) Une augmentation de l'amplitude des courants lors d'une stimulation thermique douloureuse. Les mécanismes responsables de l'augmentation de l'amplitude viendraient de substances qui activent la protéine kinase C comme la bradykinine, conduisant à une phosphorylation des nocicepteurs, perméables au calcium.

L'hyperalgie peut se produire soit au niveau même de la lésion (hyperalgie primaire) soit dans la zone entourant cette lésion (hyperalgie secondaire). L'hyperalgie est donc un moyen de surprotéger un tissu fragile, déjà lésé, et probablement en réparation.

La douleur : un moyen de diagnostic efficace

La plupart des maladies, sinon toutes, engendrent de la douleur. Une connaissance approfondie des divers types de douleur, de leurs localisations, permet d'établir ou du moins de préciser un diagnostic et par conséquent de traiter avec efficacité les personnes souffrantes. La douleur, qu'elle soit d'origine objective ou subjective, représente un signal important, traduisant un état de souffrance. Elle doit être prise en considération dans tous les cas par l'individu et par la société.

4. Implications comportementales et sociétales

La douleur, et notamment les douleurs chroniques se traduisent par des changements de comportements. Les personnes qui souffrent perdent leur instinct grégaire et donc s'isolent, deviennent très irritables et ont des difficultés à accepter de nouvelles stimulations, comme la résolution d'un nouveau problème. Ces implications comportementales de la douleur sont difficilement appréciables au plan des relations humaines dans le cadre familial ou amical, mais aussi dans le cadre du travail. Elles sont donc difficilement chiffrables au plan économique. Lorsque la douleur devient « insupportable », les personnes ont tendance à se tourner vers des substituts les soulageant transitoirement. Parmi ces substituts figurent de nombreuses addictions aux cannabinoïdes, aux opiacés, à l'alcool, etc. qui éloigneront encore plus l'individu des normes de la société.

5. Société et économie

Les douleurs, notamment chroniques, représentent un problème économique réel. Aux Etats-Unis, il a été estimé, par exemple, qu'en permanence 2 millions de personnes ne travaillent pas en raison de douleurs, ce qui représente une perte minimale de 100 milliards de dollars par an. La prise en compte de la douleur n'est donc pas simplement une nécessité pour l'individu mais aussi un enjeu pour la société.

CRÉATIVITÉ ET GESTION DE PROJET

Ce cas a été rédigé par Advancia Paris et Negocia Paris.
Durée : 2 heures.

MÉTHODOLOGIE ET CONSIGNES

PASSERELLE 2

Aucun document n'est autorisé.

SUJET

Sur le chemin du retour du travail, coincé dans les embouteillages parisiens, vous regardez vaguement les SDF agglutinés sous un pont ferroviaire autour d'un feu de camp de fortune. La météo annonce des températures en baisse record sur l'ensemble de la France. Soudain, votre téléphone sonne. Votre mère est au bout du fil. Elle vous apprend d'une voix émue qu'un de vos oncles a été retrouvé mort de froid en région parisienne. Abasourdi, vous écoutez le flot de paroles de votre mère : « *Cela faisait quelques années qu'il avait perdu son travail, son logement, qu'il était en déshérence, on n'a jamais su… il est mort ce matin, seul et dans le froid* ». Sonné, vous stationnez la voiture en martelant : « *Ce n'est pas possible… lui, cet oncle fier, indépendant, un électron libre disait la famille. Il était un modèle pour nous…* » Relevant la tête, vous tournez votre regard vers ces personnes démunies se réchauffant. Vous les voyez pour la première fois…

Plusieurs mois après la mort de votre oncle, vous vous êtes largement documenté et informé sur la spirale de l'exclusion et les chemins qui y mènent. Vous avez pris conscience que cette spirale n'arrive pas qu'aux autres. Conscient aussi que notre société plus individualiste et libérale accroît ces risques, vous décidez d'agir pour prévenir l'exclusion ? Notamment auprès de personnes déjà salariées. Vous souhaitez en particulier travailler sur le problème très actuel des « travailleurs pauvres[1] ».

• La France compte entre 1,7 à 3,4 millions de travailleurs pauvres soit 7 % à 15 % de la population active.

• Ils rencontrent de nombreuses difficultés sociales : des conditions d'habitat précaire, des problèmes de transport et de mobilité et une forte exposition aux risques de la vie, dûe notamment à une alimentation déséquilibrée et un déficit de soins de santé.

Disposant d'un emploi, ces personnes n'ont pas d'aides particulières des services sociaux de l'Etat et des collectivités locales qui sont plutôt tournées vers les personnes en inactivité. En entreprise, les travailleurs pauvres ne sont pas davantage aidés.

1. Terme qui désigne « les personnes qui, tout en ayant travaillé tout ou partie de l'année, vivent dans un ménage dont les revenus ne suffisent pas à offrir à ses membres un niveau de vie supérieur au seuil de pauvreté monétaire » (Ponthieux et Raynaud, 2008, « Une figure particulière de la pauvreté : les travailleurs pauvres », cahier 3, travaux de l'Observatoire national de la pauvreté et de l'exclusion sociale, 2007-2008 : 161).

Ils occupent pour la majorité un emploi précaire (CDD, Intérim, CDI à temps partiel). Compte tenu de leur statut, ils ne bénéficient pas, en général, des actions menées par les comités d'entreprise (CE) en faveur des salariés dans leur offre de loisirs, alors même qu'elles pourraient fournir des points d'appui importants pour des solutions de garde d'enfants (crèches d'entreprise) ou abonnement de transport, comme l'indique un rapport[2] (CESR-Centre 2007).

En dehors des aides habituelles, il existe, dans certaines entreprises, des fonds d'action sociale qui attribuent des aides financières à des salariés en difficulté (surendettement, maladie, accident, etc.).

Le problème est que l'accès à ces aides, quand elles existent, est souvent assujetti à l'occupation d'un emploi permanent. Sur ce point de l'extension des droits sociaux liés à la condition salariale, les positions des syndicats sont partagées. Certains estiment que le problème de fond est l'utilisation croissante des contrats précaires par les employeurs, à qui ils renvoient le problème. D'autres estiment qu'il faut réfléchir à des nouvelles manières d'étendre les droits sociaux des salariés au-delà de la catégorie des emplois permanents, en lien avec d'autres entreprises. Par exemple, la formation de comités inter-entreprises à un niveau local. Si le problème des travailleurs pauvres reste entier en entreprise, les associations, quant à elles, se sont déjà emparées du problème en agissant directement auprès de ces personnes pour répondre à leurs besoins concrets. Depuis de nombreuses années, les structures de lutte contre l'exclusion telle qu'Emmaüs, le secours catholique, les restos du cœur, solidarité diocésaine, etc. apportent quotidiennement des aides matérielles et un accompagnement moral à toutes les personnes en difficulté, qu'elles soient salariées ou pas. Les services sociaux des collectivités locales (mairies, etc.) jouent aussi un rôle important d'information, de conseil et de relais vers les associations selon les demandes des citoyens.

Vous êtes conscient que ces acteurs détiennent une réelle expertise. Qu'ils jouent des rôles différents et qu'indéniablement, il faudra les associer à votre démarche mais aussi démontrer en quoi votre action apporterait une valeur ajoutée à leurs pratiques actuelles.

Votre sentiment est que ces associations se focalisent plutôt sur les personnes déjà exclues et d'une certaine manière sont davantage concernées par la réinsertion que la prévention de l'exclusion. Votre positionnement serait celui de la prévention.

Etant en poste dans une grande entreprise de conseil en RH, vous êtes bien introduit auprès des managers RH de grandes entreprises. Vous pensez que c'est à ce niveau qu'il faudrait aussi agir : sensibiliser les managers et l'ensemble des salariés à cette question et réduire le risque d'exclusion des salariés en difficulté. Pour autant, vous ne savez pas comment monter une offre originale dans ce domaine. Vous décidez de vous concentrer sur trois questions pour commencer votre réflexion.

1. Qui sont les différents acteurs de l'entreprise (Direction, Managers, Employés, Représentants syndicaux, etc.) concernés par ce problème et comment les sensibiliser et les intéresser à cette question ?

2. Rapport du Conseil économique et social de la région Centre (CESR-Centre), « Travailleurs pauvres en région Centre », 167 p.

2. Comment identifier les personnes en situation précaire au sein de l'entreprise ?

3. Quelles actions concrètes peut-on mener pour prévenir l'exclusion directement auprès des personnes concernées et avec quelles structures d'aides (comités d'entreprise, associations, services sociaux de l'état, etc.) ?

Vous vous donnez deux heures pour une ébauche de réponse à cette question où vous laissez libre cours à votre créativité tout en restant réaliste.

CORRIGÉ

1. QUI SONT LES DIFFÉRENTS ACTEURS DE L'ENTREPRISE CONCERNÉS PAR CE PROBLÈME ET COMMENT LES SENSIBILISER ET LES INTÉRESSER ?

• **La direction générale :** leur préoccupation est économique mais aussi sociale. La précarité signifie une baisse d'implication et de moral des salariés, avec des effets négatifs sur la productivité, la qualité et l'image de l'entreprise.

• **La direction des ressources humaines :** elle cherchera à évaluer le nombre potentiel de précaires sur des bases objectives (ressources, situation familiale, localisation, véhicule). Une enquête peut être lancée avec la perspective de l'établissement d'un baromètre social. Le terrain social peut aussi être bénéfique pour l'image et l'attractivité de l'entreprise comme organisation socialement responsable, avec la création d'un label par exemple.

• **Les managers :** la précarité signifie pour eux un impact négatif sur l'implication, la présence, le moral, le physique, l'environnement de travail de leurs équipes. Ils ont un rôle clé de détection et d'information des situations précaires susceptibles de dégrader le travail. Leur rôle est aussi d'écouter et de résoudre certains problèmes.

• **Les employés :** ils sont tous plus ou moins concernés selon leur position et leurs revenus dans l'entreprise. Il faut leur montrer « Que la spirale de l'exclusion peut arriver à n'importe qui » même pour ceux qui se sentent les moins exposés. Des témoignages et des histoires peuvent avoir un impact fort. Pour les inciter à cette problématique, une forme de reconnaissance de l'entraide peut être valorisée symboliquement voire matériellement par l'entreprise (la création d'un prix de l'employé solidaire par exemple). Ils ont aussi un rôle clé à jouer dans la détection des situations de précarité mais aussi un rôle clé dans l'écoute et le soutien.

• **Les syndicats :** leur rôle est de faire valoir les droits des salariés, discuter et négocier les avancées sociales dont celle de la stabilité des salariés. Il faut démontrer que la cause des « travailleurs pauvres » et un moyen de faire pression sur la direction pour l'augmentation des salaires minimum, la réduction des contrats précaires et

l'avancée des droits. Ils peuvent accepter le recours à contrats précaires par la direction s'il y a aussi des avancées des droits pour les salariés permanents et extension des droits (CE, Fonds d'action sociale) pour les salariés temporaires.

• **Les travailleurs sociaux et médicaux au sein de l'entreprise :** ils sont plus proches des salariés en difficultés avec un rôle de détection et de résolution de problèmes de première nécessité.

2. COMMENT IDENTIFIER LES PERSONNES EN SITUATION PRÉCAIRE AU SEIN DE L'ENTREPRISE ?

Le principe est de repérer sans stigmatiser. Aussi, plusieurs actions sont possibles.

• **Au niveau global,** il s'agit d'identifier tous les salariés susceptibles d'être concernés par recoupement des informations en fonction des données telles que leurs revenus, leur situation familiale, leur localisation géographique, etc.

• **Toujours sur l'ensemble de l'entreprise,** un baromètre social peut être conçu pour mieux évaluer les situations de salariat précaire. Cet outil consiste en une enquête annuelle qualitative visent à caractériser les situations de précarité actuelle ou passée, vécu à titre personnel ou perçu chez des autres collègues. Par exemple, quels sont les facteurs déclencheurs de la précarité ? Perte d'emploi d'un membre de la famille, divorce, perte du conjoint, endettement, enfants à charge.

• **Au niveau local,** ce sont les managers et les collaborateurs qui sont les « détecteurs » de situations de précarité. Cette détection passe par l'observation, l'écoute et l'échange. Notons que plusieurs signes peuvent alerter sur une situation de précarité éventuelle telle que les absences et les retards répétés, le sommeil au travail, le manque d'hygiène, etc.

3. QUELLES ACTIONS CONCRÈTES PEUT-ON MENER POUR PRÉVENIR L'EXCLUSION DIRECTEMENT AUPRÈS DES PERSONNES CONCERNÉES ET AVEC QUELLES STRUCTURES D'AIDES ?

• Des actions de sensibilisation tout d'abord en direction de :

– la direction générale par le biais de la DRH sur l'importance de cette question et son impact sur l'équilibre de l'entreprise et à terme sa productivité et son image ;

– l'ensemble des salariés avec une histoire simple mais choc qui serait facile à raconter et à transmettre. L'histoire de l'oncle est susceptible d'être racontée comme préambule mais aussi d'autres témoignages de précarité au travail.

• La mise en place d'une cellule d'assistance au sein de l'entreprise avec plusieurs acteurs selon les cas :

– les managers pour la détection des difficultés susceptibles d'être liées à une forme de précarité (tel l'absentéisme, les arrêts maladies, les retards répétés, etc.) ;

– les services sociaux et médicaux de l'entreprise (médecine du travail, infirmerie et psychologue, etc.) pour résoudre les problèmes de santé, d'hygiène, etc.

– les collègues (plus proches) pour détecter des problèmes de manière plus informelle et les résoudre les problèmes grâce à l'écoute et l'entraide. Ils peuvent également alerter leur direction en cas de situations difficiles.

• La mise en place d'un groupe projet inter-entreprises avec les partenaires sociaux et les associations sur la réduction de la précarité au sein des entreprises avec la création d'un label social.

• Le patronat peut faire valoir une volonté de maintenir l'accès aux contrats temporaires tout en garantissant plus de sécurité via l'extension des « droits sociaux » aux salariés dits « précaires » : crèches d'entreprise, financement total des abonnements de transport, l'accès à l'offre de loisirs, etc.

• Les syndicats ont un rôle clé à jouer dans la limitation des contrats précaires, l'extension des droits au CE pour certaines catégories de personnes mais aussi la conquête de nouveaux droits sociaux pour l'ensemble des salariés. Ils peuvent aussi œuvrer pour la création de nouveaux droits sociaux : création d'une épicerie « solidaire » par exemple, développement de services de conciergeries d'entreprises avec des services à la personne (coiffure, repassage, etc.). Ces nouveaux droits peuvent aussi être obtenus à un niveau inter-entreprise.

• Enfin, les associations doivent aussi être associées à cette réflexion car leur expertise sur ce plan sera très utile pour réfléchir à des actions de prévention au sein de l'entreprise mais aussi à des voies de réinsertion (leur domaine de prédilection) des personnes exclues au sein de l'entreprise. A l'instar du label du commerce équitable, un label social pourrait être décerné par une association selon un système de normes qui reste à être inventé.

DROIT

Programme, conseils, bibliographie

PUBLIC CONCERNÉ

L'épreuve « Passerelle 2 » en Droit est destinée, sinon aux seuls juristes de formation (licence 3 Droit), du moins à des étudiants ayant suivi des enseignements de droit privé, c'est-à-dire de droit civil, droit des affaires, etc., de manière significative, au cours de leur formation de type licence 3 et/ou master AES.

Il serait vain d'imaginer pouvoir passer le concours avec succès sans avoir un bagage juridique véritable.

PROGRAMME

- Introduction au droit : la preuve, l'organisation judiciaire, le droit objectif, les différentes branches du droit, les droits subjectifs.
- Les personnes : les personnes physiques, les personnes morales, l'état et la capacité des personnes.
- Les biens, meubles et immeubles, droits réels principaux, droits réels accessoires, propriété et possession.
- Droit des obligations : typologie des obligations ; techniques contractuelles ; clauses pénale, résolutoire, de non concurrence, attributive de compétence matérielle et / ou territoriale, de conciliation… classification des contrats ; formation du contrat, le consentement et les vices qui l'affectent, l'objet, la lésion, la cause, les nullités ; la force obligatoire du contrat *inter partes* ; l'effet relatif du contrat à l'égard des tiers ; les sanctions applicables lors de la mauvaise exécution du contrat ou de son inexécution ; les différentes formes de responsabilités délictuelles et quasi délictuelles, responsabilité objective, responsabilité du fait personnel, du fait d'autrui, du fait des choses ; les quasi-contrats.
- Les principaux contrats : contrat de vente, contrat d'entreprise, contrat de bail, contrat de mandat, contrat de prêt…
- Droit commercial : le commerçant ; les actes de commerce ; le fonds de commerce ; les opérations sur le fond de commerce ; le statut des commerçants.
- Droit social : le contrat de travail, formation du contrat, typologie des contrats de travail, la durée du travail, les conditions d'exécution du travail, le salaire, les modifications du contrat de travail, la rupture du contrat de travail ; les licenciements, les juridictions compétentes en matière de litige de « droit social » ; la représentation du personnel dans l'entreprise, la présence syndicale dans l'entreprise.
- Droit des sociétés : le contrat de société, la typologie des sociétés, la formation, le fonctionnement, la dissolution, la liquidation des sociétés, la société en nom collectif, la SARL, l'EURL, la SA.

Conseils de préparation

L'épreuve juridique « Passerelle 2 » est de nature pratique. Il faut donc connaître les fondements du droit civil, du droit commercial, et plus spécialement du droit des obligations.

Mais, au-delà des connaissances théoriques « apprises » en cours, le but de l'épreuve est de tester le candidat sur un certain nombre de qualités requises. Il doit résoudre un « cas pratique », c'est-à-dire, un type d'épreuve qu'il est censé avoir déjà affronté dans son cursus antérieur.

Dès lors il faut qu'il mette à contribution son sens de l'analyse d'abord, et celui de la synthèse ensuite.

Résoudre correctement un cas pratique suppose donc, en premier lieu, une qualification des éléments de fait présentée sous forme d'introduction résumant brièvement le scénario du cas proposé. En deuxième lieu, il s'agit d'identifier les problèmes juridiques et de les formuler clairement. En troisième et dernier lieu, il s'agit de raisonner et d'argumenter de manière structurée en alimentant une « discussion » permettant de résoudre avec rigueur les problèmes juridiques dans un ordre logique. Dans la mesure où, quelquefois, le cas est présenté sous forme de « consultation juridique », il faut alors sélectionner les arguments les plus favorables au client qui sollicite votre point de vue éclairé. Ce choix des solutions les plus adaptées peut, le cas échéant, « conclure » la copie. Il ne faut donc pas se tromper de nature d'épreuve en « récitant » un vague cours, souvent « à côté de la plaque », sans tenir compte des éléments particuliers mis en avant dans le cas pratique…

Il ne s'agit pas d'une épreuve théorique de dissertation, mais d'un cas permettant au correcteur d'évaluer principalement les capacités de raisonnement et d'argumentation des candidats. La principale qualité d'un juriste étant la rigueur, il est bien évident que celle-ci est indispensable pour bénéficier d'une note correcte.

Bibliographie

Le programme des épreuves « Passerelle 2 » étant fondé principalement sur le droit civil, spécialement les questions tenant à l'introduction au droit, les personnes et le droit des contrats, la responsabilité civile et le droit des affaires, dans la perspective d'une intégration dans une école de commerce, on peut simplement suggérer les ouvrages suivants, à titre d'exemples non exhaustifs :

- D. Lefebvre, E. Mollaret-Laforêt et al., *Droit et entreprise*, éd. Presses universitaires de Grenoble.
- *Droit de l'entreprise. L'essentiel pour comprendre*, éd. Lamy.
- *Initiation au droit des affaires*, éd. Francis Lefebvre.

DROIT

Ce cas a été rédigé par l'ESC Clermont.
Durée : 2 heures.

MÉTHODOLOGIE ET CONSIGNES

Aucun document n'est autorisé.

SUJET

L'entrepreneur individuel

CORRIGÉ

L'ENTREPRENEUR INDIVIDUEL

I. UN STATUT HÉTÉROGÈNE

A. Le commerçant traditionnel

1. Les conditions d'accès à la profession commerciale

a. Les conditions positives
• Les conditions de fond
– L'exercice d'actes de commerce
– Une profession habituelle
• La condition de forme : l'immatriculation au RCS
b. Les conditions négatives
• Les incapacités
• Les déchéances, interdictions et incompatibilités
• Le statut des étrangers

2. Les droits et obligations des commerçants

a. Typologie des droits
b. Les obligations afférentes au statut de commerçant
• Les obligations comptables
• Les obligations diverses

B. La multiplication des statuts dérogatoires

1. Les régimes « micro »

a. Le « statut » de micro-entreprise
b. Le « statut » de micro-entrepreneur

2. « L'auto-entrepreneur »

a. Les conditions d'accès au statut

b. La déclaration au CFE

II. UN STATUT PEU PROTECTEUR

A. Un statut personnel problématique

1. Une responsabilité illimitée

a. Le principe de l'unicité du patrimoine

b. Une responsabilité dite primaire

2. Une imposition personnelle au titre de l'impôt sur le revenu

a. L'absence d'imposition de l'entreprise individuelle

b. L'application du régime des BIC

3. Un statut social limité

a. L'exclusion du régime des salariés

b. La soumission au régime des travailleurs indépendants

B. Les moyens juridiques de protection du patrimoine

1. Les instruments traditionnels

a. Les emprunts au droit civil

• Le changement de régime matrimonial

• Le recours aux donations

b. L'utilisation du potentiel offert par le droit commercial

• La création d'une société unipersonnelle : EURL, SASU

• La déclaration d'insaisissabilité

2. La technique nouvelle : la disparition de l'unicité du patrimoine

a. Les précédents

• Le patrimoine d'affectation

• La fiducie

b. Le projet d'entrepreneur individuel à responsabilité limitée (EIRL)

• Les conditions d'accès au statut

• Les effets juridiques de l'existence d'un patrimoine affecté.

ÉCONOMIE

Programme, conseils, bibliographie

PUBLIC CONCERNÉ

Il s'agit du public autorisé à se présenter au concours tel que le règlement le stipule. Les candidats doivent estimer individuellement s'ils ont le niveau requis et précisé dans la définition de l'épreuve : licence 3 ou master en sciences économiques, licence 3 ou master d'AES.

PROGRAMME

- Les grandes fonctions économiques (production, répartition, dépense) en économie ouverte ;
- L'évolution des structures économiques et l'organisation de la production ;
- Le progrès technique et l'innovation ;
- Les stratégies d'entreprise, la concentration et la concurrence sur les marchés ;
- L'économie monétaire et financière : la monnaie, les banques, les systèmes financiers et la politique monétaire ;
- Le rôle de l'État : objectifs et instruments de politique économique ;
- L'intégration européenne ;
- Les grands courants de la pensée économique ;
- L'histoire économique de 1945 à nos jours : les grandes tendances ;
- L'analyse de la croissance économique (facteurs, fluctuations) ;
- L'internationalisation des échanges et de la production ;
- Les relations monétaires internationales.

CONSEILS DE PRÉPARATION

L'esprit de l'épreuve consiste à :

- Vérifier l'acquisition personnelle de connaissances en économie sur les thèmes mis au programme ;
- Vérifier la capacité à exploiter un dossier documentaire. Celui-ci donne des pistes de réflexion à expliciter et à compléter. Rappelons aux candidats qu'il est inutile de recopier ou de paraphraser les documents : les correcteurs ne sont pas dupes et cela n'apporte rien. Les documents présentés servent à aider les candidats à mobiliser rapidement des arguments : ce n'est qu'un éclairage partiel. Il faut utiliser ses connaissances personnelles et ne pas nécessairement adhérer aux positions présentées dans les documents ;
- Faire la preuve d'une capacité à présenter de façon logique et organisée des informations : il s'agit d'une dissertation. Cela implique un plan organisé autour d'une idée conductrice avec : introduction, parties, sous-parties et conclusion.

Il n'est pas question en deux heures de livrer une somme exhaustive ; il est cependant attendu des candidats une capacité à faire le tour des grandes idées sur la question posée. Précisons qu'il faut concilier les aspects d'analyse économique (mécanismes, théories) et les faits (la préparation à cette épreuve doit intégrer

l'acquisition de connaissances minimales sur les grands traits de l'histoire économique depuis 1945 afin de pouvoir traiter convenablement les sujets) : ce n'est ni un exercice de modélisation, ni un descriptif pur et simple, une accumulation de faits sans référence aux travaux des sciences économiques.

La consultation des annales des années précédentes sur le site Internet du concours Passerelle est vivement recommandée pour une bonne compréhension des attentes des correcteurs.

BIBLIOGRAPHIE

La base de la préparation doit être l'utilisation par les candidats des cours d'économie dont ils ont déjà bénéficié au cours de leurs études en privilégiant les thèmes correspondant au programme.

Ils peuvent compléter leurs connaissances de base en utilisant par exemple :

- L'ouvrage édité chez Nathan sous la direction de C.-D. Echaudemaison intitulé *L'économie aux concours des grandes écoles* : tout son contenu n'est pas exigible mais il est de qualité. Il permet de se mettre à jour rapidement sur tel ou tel point aussi bien du point de vue de l'analyse que de l'histoire économique.
- Pour certains mécanismes, un manuel comme *Principes d'économie moderne* de J. Stiglitz édité chez De Boeck Université peut s'avérer utile.
- La revue *Alternatives économiques* publie chaque année deux hors-série, l'un sur l'économie nationale, l'autre sur l'économie mondiale : il y a là un balayage systématique des thèmes actuels avec des mises en perspective historique.
- La consultation des numéros récents des *Cahiers français* à *La Documentation française* permet de lire quelques articles synthétiques très intéressants.

ÉCONOMIE

Ce cas a été rédigé par l'ESC Pau.
Durée : 2 heures.

MÉTHODOLOGIE ET CONSIGNES

Aucun document n'est autorisé. Calculatrices interdites.

SUJET

« Au regard de la situation des pays développés depuis une quarantaine d'années, peut-on dire que le chômage est une fatalité ? »

Vous répondrez selon un plan logique et clair, en utilisant à la fois vos connaissances personnelles (tant du point de vue de l'analyse économique que de celui des faits) et les informations données par le dossier.

Les documents sont présentés dans un ordre quelconque. Les paraphraser est inutile.

DOSSIER DOCUMENTAIRE

DOCUMENT 1

Si le chômage se maintient durablement à un niveau élevé, c'est parce que ce niveau élevé produit des effets positifs par ailleurs. En d'autres termes, c'est parce qu'il compense, ou encore, qu'il équilibre, quelque chose. La difficulté est de déterminer ce quelque chose. Le plus souvent, on évoque les mouvements des prix et des salaires. Le chômage élevé empêche l'inflation et les hausses de salaires […]. Selon les théories des négociations salariales, par exemple, le chômage équilibre les aspirations des salariés et celles des employeurs, il apporte la paix dans le partage de la valeur ajoutée ce qui limite les facteurs de hausse des salaires et des prix. Un chômage durablement plus élevé modère durablement les aspirations salariales, permet de figer le partage de la valeur ajoutée et de limiter les hausses des salaires et des prix.

Source : Yannick L'Horty, Chômage structurel : de la théorie aux données, *Travail et Emploi*, n° 101, janvier 2005.

Document 2

Cet objectif du plein-emploi, la ministre de l'économie l'a encore réaffirmé la semaine dernière, lors de la publication des chiffres de l'ANPE. Ils ont montré une nouvelle décrue en 2007 : au 31 décembre, le nombre de demandeurs d'emploi inscrits dans la catégorie 1 est descendu sous la barre des 1,9 million. Sur un an, la baisse est de 9,3 %. Selon l'Insee, au troisième trimestre 2007, le taux de chômage était de 7,9 % en France. La réforme en cours des contrats de travail, censée fluidifier le marché du travail et favoriser les embauches, et la fusion ANPE Unedic, supposée faciliter le retour à l'emploi, permettraient d'accélérer le rythme. La France tiendrait donc le bon bout.

Sauf que… les chiffres du taux de chômage font l'objet d'une controverse récurrente. Notamment sur la réalité de cette décrue […].

Le taux de chômage est au contraire l'arbre qui cache la forêt. L'essentiel des changements du marché de l'emploi se joue ailleurs : dans le développement continu et insidieux de la précarité […]. Tout ce que le Bureau international du travail (BIT) englobe sous la notion d'« emploi inadéquat ». C'est-à-dire un emploi qui ne permet pas de vivre décemment, de prévoir l'avenir, de préserver ses compétences et sa santé.

Source : Hugo Lattard, « Ce que cache l'objectif du plein-emploi », L'Expansion.com, 4 février 2008.

Document 3

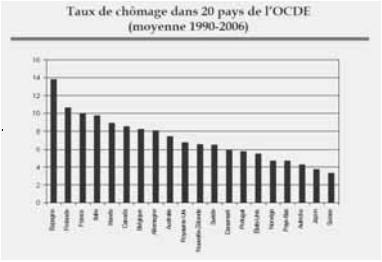
Les emplois sont soumis à de perpétuelles innovations, marginales ou révolutionnaires, ayant pour but ultime d'améliorer leur productivité, c'est-à-dire leur capacité de production […].

Dans ce contexte, pour améliorer ou simplement maintenir leur rentabilité, les entreprises doivent sans cesse innover, en essayant de nouvelles méthodes de production et de gestion du personnel, ou en tentant de vendre de nouveaux produits. Certaines innovations sont fructueuses, d'autres échouent. Les entreprises ayant la capacité et la chance d'adopter les bonnes innovations prennent des parts de marché aux autres. C'est dans ces essais et ces erreurs que la croissance de la productivité trouve sa source et se solde par des réallocations d'emplois entre les entreprises, mais aussi au sein des entreprises.

En ce sens, les destructions d'emplois sont bien l'expression d'une création de valeur supplémentaire : des emplois sont détruits dans une entreprise parce que d'autres, plus productifs, sont créés dans cette entreprise ou ailleurs. Telle est la logique du processus de destruction créatrice : la prospérité provient des réallocations d'emplois. Ainsi, le message constant de la recherche récente sur la croissance des entreprises peut être résumé ainsi. Les entreprises dont la productivité croît sont aussi celles dont l'emploi croît. Autrement dit, les entreprises qui améliorent leur productivité ne le font pas (ou peu) au détriment de l'emploi. Constat maintes fois fait à l'étranger qui vaut aussi pour la France.

Source : P. Cahuc, Chapitre 3 : « La destruction créatrice », cours école Polytechnique Macroéconomie avancée-Eco 553, septembre 2008.

DOCUMENT 4



Source : J-P Fitoussi, « Fondements de la politique économique et mondialisation », Sciences-po Paris, séance 9, Cours du semestre d'automne 2007-2008.

CORRIGÉ

1 – OBSERVATIONS DU JURY

L'esprit de l'épreuve consiste à :

• vérifier l'acquisition personnelle de connaissances en économie ;

• vérifier la capacité à exploiter un dossier documentaire ;

• faire la preuve d'une capacité à présenter de façon logique et organisée des informations : il s'agit d'une dissertation.

Il n'est pas question en deux heures de livrer une somme exhaustive ; il est cependant attendu des candidats une capacité à faire le tour des grandes idées sur la question. Le texte quoique relativement bref doit être dense : il doit contenir des références aux travaux, aux concepts et aux mécanismes de l'analyse économique sur la question et ne pas être un étalage bavard de considérations assez vagues. C'est une faiblesse importante relevée dans les copies : l'ignorance de notions de base relatives au thème du sujet, y compris pour un thème comme cette année, traité dans tous les manuels d'économie.

Le jury demande instamment aux candidats un effort accru quant à l'acquisition de connaissances lors de la préparation du concours. Il y a trop de bavardages sans référence aux notions et travaux élémentaires de la science économique. Les candidats doivent acquérir et faire un usage scientifique des concepts clés de l'analyse économique au regard du programme du concours.

Les sujets proposés depuis des années sont centrés sur des problématiques classiques bien repérées :

• de façon à pouvoir différencier les candidats par la notation. La moyenne est de 10/20 conformément au souhait exprimé par les gestionnaires du concours : il est demandé de classer les copies, plus que d'indiquer un niveau dans l'absolu ;

• de façon à permettre de valoriser les candidats qui ont sérieusement préparé l'épreuve et qui mènent une réflexion argumentée de qualité utilisant les travaux de la science économique.

I. Remarques sur la forme

Année après année, la présentation des copies est en progrès : introduction, parties et conclusion sont visibles.

Il faudrait faire un effort sur la structuration interne des parties en sous-parties. Chaque bloc doit mettre en avant une idée que le contenu vient étayer et démontrer : disserter, c'est démontrer. La rédaction d'une phrase titre pour chaque partie et sous-partie est impérative pour donner plus de cohérence aux devoirs (cf. corrigé infra), à condition qu'elle énonce une idée sous la forme d'une phrase courte mais éclairante. Cela éviterait le bavardage.

Peu importe que le plan soit matérialisé par des numéros et des phrases soulignées ou non.

Quelques copies sont désinvoltes quant à l'orthographe mais elles sont rares.

Le jury encourage à poursuivre dans cette voie. Les exigences de forme se justifient en particulier par le fait que les candidats auront à mettre en œuvre des qualités de clarté de communication dans leur vie professionnelle.

Rappelons également que l'introduction comporte trois parties : il s'agit d'abord d'amener le sujet, puis d'expliquer le problème, la question posée (la problématique) et enfin d'annoncer l'idée générale à démontrer et le plan (2 ou 3 parties). L'annonce du plan est obligatoire (elle présente en même temps ce que l'on veut démontrer) : il s'agit de répondre à la question posée. Le plan doit être clair, bien apparent (sauts de lignes).

II. Analyse du sujet

Encore trop de copies ne comportent pas de définition des termes clés du sujet en introduction.

Cela se répercute sur l'explication de la question posée (la problématique). Ainsi, comment espérer répondre à une question qui n'est pas expliquée ? C'est le drame d'un très grand nombre de copies.

Nous attirons l'attention des candidats sur le fait que la compréhension par l'analyse des sujets soumis est une compétence professionnelle future : ils seront exposés à des demandes incessantes (on ne dira plus sujet) de la part de clients, de collaborateurs, de managers. S'ils ne font pas attention à ce qui leur est demandé, ils s'exposent à de graves déconvenues dont la sanction sera autrement plus lourde que du rouge dans la marge et une mauvaise note au concours : attention !

Cette année, c'est un mot commun du vocabulaire français qui a départagé les candidats : fatalité.

Pour l'an prochain, le jury réitère sa demande : l'introduction, outre les trois parties rappelées plus haut, doit comporter impérativement dans son contenu :

- la définition de tous les mots contenus dans le sujet ;
- une définition du champ spatial et temporel de la question ;
- une explication de la question posée (la problématique) ;
- une annonce de l'idée générale et du plan en réponse à la question posée.

A. Le libellé

Tous les termes du sujet doivent être analysés.

• **Le chômage :** le chômage représente l'ensemble des personnes de 15 ans et plus, privées d'emploi et en recherchant un. Sa mesure est complexe. Les frontières entre emploi, chômage et inactivité ne sont pas toujours faciles à établir, ce qui amène souvent à parler d'un « halo » autour du chômage, amenant à la notion plus large de sous-emploi. Il y a en France deux sources statistiques principales sur le chômage : les statistiques mensuelles du Ministère du travail, élaborées à partir des fichiers de demandeurs d'emploi enregistrés par Pôle emploi et l'enquête Emploi de l'Insee, qui mesure le chômage au sens du BIT.

• **Une fatalité :** seule une petite minorité de candidats connaissaient le sens de ce terme. La majorité l'a traduit par « négatif », « néfaste ». Le dictionnaire indique que cela correspond à quelque chose d'inévitable, ce qui est inéluctable, auquel on ne peut échapper. Rien d'a priori négatif. En sciences sociales, le vocabulaire renvoie à la notion de déterminisme.

Le champ spatial et le champ temporel sont indiqués dans le sujet.

B. La problématique

La définition correcte du mot fatalité permet de dégager une problématique, de donner du sens à la question posée.

Des politiques de l'emploi sont menées depuis des années ; il y a de nombreux chômeurs et dans certains pays de longue voire de très longue durée.

Est-il envisageable de retrouver le plein-emploi dans un monde marqué pour de nombreux pays par un chômage de masse et un sous-emploi important ? Ou le chômage, pour une part importante de la population, est-il inéluctable ?

C. Les documents

Surtout pour une épreuve brève, le dossier documentaire est choisi de manière à aider les candidats en leur fournissant des pistes de réflexion à expliciter et à compléter. Rappelons qu'il est inutile de recopier ou de paraphraser les documents : les correcteurs ne sont pas dupes et cela n'apporte rien. Les documents ne sont pas un substitut. Des candidats s'obstinent pourtant.

Il faut cependant un minimum de connaissances pour pouvoir s'en servir. Les documents sont volontairement tronqués : ils donnent des amorces que les candidats doivent développer grâce à leurs connaissances. Ils lancent sur des pistes.

Précisons qu'il ne s'agit pas d'une épreuve de synthèse de documents que certains vont jusqu'à transformer en une opération exclusive visant à résumer leur contenu.

III. PRÉCISIONS

A. L'alliance des mécanismes, des théories et des faits

Il faut concilier les aspects d'analyse économique (mécanismes, théories) et les faits : ce n'est ni un exercice de modélisation, ni un descriptif pur et simple,

une accumulation de faits sans référence aux travaux de la science économique.

La copie doit intégrer du vocabulaire scientifique, des concepts, des mécanismes, des auteurs cités à bon escient. Bref, les copies doivent refléter les apports de la science économique sur le sujet. Las, force est de constater la faiblesse de très nombreuses copies qui bavardent autour du chômage.

B. Références pour préparer l'épreuve

Il est demandé aux candidats de préparer l'ensemble du programme du concours et de ne pas penser traiter le sujet à travers le prisme du seul cours d'économie éventuellement suivi durant l'année universitaire courante. Pour aider les candidats, signalons :

• l'ouvrage édité chez Nathan sous la direction de C.-D. Echaudemaison intitulé *L'Economie aux concours des grandes écoles* : tout son contenu n'est pas exigible mais il est de qualité. Il permet de se mettre à jour rapidement sur tel ou tel point aussi bien du point de vue de l'analyse que de l'histoire économique ;

• le *Dictionnaire des sciences économiques* de A. Beitone, A. Cazorla, C. Dollo et A.-M. Drai édité chez Armand Colin serait d'un usage salutaire pour acquérir le sens des notions au gré des révisions ;

• pour certains mécanismes, un manuel comme *Principes d'économie moderne* de J. Stiglitz édité chez De Boeck Université peut s'avérer utile ;

• la revue *Alternatives économiques* publie chaque année deux hors-séries, l'un sur l'économie nationale, l'autre sur l'économie mondiale : il y a là un balayage systématique des thèmes actuels avec des mises en perspective historique ;

• la consultation des numéros récents des *Cahiers français* à la Documentation française permet de lire quelques articles synthétiques très intéressants ;

• signalons enfin deux ouvrages de poche bien commodes publiés chaque année depuis plus de dix ans à La Découverte dans la collection « Repères » : L'*Economie française* avec la collaboration de l'OFCE et *L'Economie mondiale* avec la collaboration du CEPII. Dans un format très court mais dense et rigoureux scientifiquement, les candidats trouveront des synthèses remarquables sur les thèmes qui les préoccupent.

La préparation à cette épreuve doit intégrer l'acquisition de connaissances minimales sur les grands traits de l'histoire économique depuis 1945.

2 – PROPOSITION DE CORRIGÉ (PLAN DÉTAILLÉ)

Il n'y a pas qu'une seule manière de traiter un sujet : plusieurs types de plans peuvent être envisagés (en particulier, il est absurde de s'imposer a priori de faire deux ou trois parties). De nombreuses copies ont obtenu de très bonnes notes avec d'autres plans, d'autres approches que celle proposée.

Ce qui compte, c'est la pertinence, la logique, la clarté des démonstrations permettant de traiter le sujet.

La rédaction qui suit propose un tour de la question qui peut être plus ou moins développé selon les connaissances du candidat dans le temps imparti qui est bref. Il faut cependant rédiger un texte dense et argumenté et non un bavardage approximatif.

Les parties sont inégalement développées : le choix est fait au regard de ce qui a été lu dans les copies.

INTRODUCTION

1) On amène le sujet

Le plein-emploi semble dans de nombreux pays une situation de la période exceptionnelle des Trente glorieuses. Depuis les années 1970, la thématique du chômage est sur le devant de la scène (définir le terme clé chômage). D'aucuns prétendent que l'on a tout essayé ; pourtant, certains pays connaissent dans le même temps le retour à des situations proche de plein-emploi, avec parfois cependant une montée du sous-emploi sur laquelle les gouvernants restent très discrets.

2) On pose le problème

Au regard de la situation des pays développé depuis une quarantaine d'années, peut-on dire que le chômage est une fatalité ? Il s'agit de réfléchir au caractère inévitable (définition du terme clé fatalité) du phénomène de chômage pour nos sociétés.

Est-il envisageable de retrouver le plein-emploi dans un monde marqué pour de nombreux pays par un chômage de masse et un sous-emploi important ? Ou le chômage pour une part importante de la population est-il inéluctable ?

La décomposition du chômage s'impose car on ne peut le traiter comme un phénomène à une seule dimension et il faut replacer le chômage dans la dynamique de l'emploi.

3) On annonce le plan et l'idée générale

Il s'agit de construire une phrase de manière à indiquer la thèse et annoncer la progression de l'argumentation sans ambiguïté (elle peut être construite comme un quasi-assemblage des phrases titres des parties I, II et III).

1. SUR LE COURT TERME, UNE PARTIE DU CHÔMAGE APPARAÎT ÉVITABLE : DES POLITIQUES ADAPTÉES PEUVENT AVOIR UNE EFFICACITÉ SUR CES COMPOSANTES

A. Il y a toujours du chômage même en situation de plein-emploi, un chômage frictionnel

• Il existe un chômage frictionnel qui correspond à des situations d'ajustement inhérentes au fonctionnement du marché du travail : de ce point de vue, ce type de chômage semble une fatalité mais il s'agit d'un chômage résiduel.

• Des mesures peuvent chercher à améliorer l'appariement et réduire le « mismatching » (courbe de Beveridge) de manière à fluidifier la rencontre entre offreurs et demandeurs de travail (ex. : réforme en France autour de Pôle emploi).

• Cela explique que le plein-emploi correspond à un taux de chômage supérieur à 0 % mais inférieur à 5 % environ, selon les pays et les époques.

B. Une partie du chômage est de nature conjoncturelle : l'état de la conjoncture conditionne son existence et il disparaît au fur et à mesure que l'on s'approche du plein-emploi

• Dans des situations d'insuffisance de la demande effective, l'économie s'installe dans un équilibre de sous-emploi : le chômage conjoncturel (keynésien) consécutif n'apparaît en rien fatal puisque cette composante du chômage est dépendante du niveau d'activité.

• Il y a débat théorique sur les moyens de sa réduction : pour les keynésiens, des politiques de relance de l'activité peuvent contribuer à le résorber. Pour les économistes de l'offre (ce qui ne fait pas des keynésiens des économistes de la demande…), il faut désinhiber l'offre renvoyant à une vision plus structurelle du chômage.

• Les événements récents ont vu les politiques de soutien de l'activité porter leurs fruits et les turbulences sur la dette publique ne peuvent pas être mises sur le compte de politiques anticrises (cf. sauvetage des institutions financières, problèmes antérieurs de gestion publique, etc.), n'en déplaise aux plus friedmaniens et tenants de la NEC (Nouvelle économie classique).

2. SUR PLUS LONG TERME, DES ÉLÉMENTS PLUS STRUCTURELS PEUVENT PROVOQUER UN CHÔMAGE QUI SEMBLE S'INSTALLER ACCRÉDITANT LE SENTIMENT DE FATALITÉ ET D'IMPUISSANCE DES POLITIQUES

A. La composante structurelle du chômage correspond à un chômage de moyen long terme qui peut s'installer et laisser à penser à une fatalité du phénomène

• Cette composante du chômage est liée à des conditions plus structurelles de l'appareil productif. Elle peut dépendre de données démographiques, de données liées à l'organisation de l'appareil productif, à la formation, etc. Elle est souvent résumée par le vocable chômage classique, dû à une rentabilité insuffisante de l'embauche de main-d'œuvre dans certaines situations.

• Ces caractéristiques structurelles ayant une durée généralement plus longue et étant souvent plus difficiles à traiter, le sentiment de fatalité face à cette composante du chômage en est alimenté.

• Certains vont jusqu'à dire que le chômage élevé est un mode de régulation qui protège les insiders et leur évite des réductions de rémunération, faisant supporter les ajustements aux plus démunis. Vieille référence au rapport de force déjà présent chez Marx avec « l'armée de réserve industrielle » et remise au goût du jour par Philips, mais au voisinage du plein-emploi.

B. La difficulté de mise en œuvre des mesures structurelles laisse à croire à une fatalité

• Les réformes de structure nécessaires pour essayer de résorber le chômage structurel sont souvent complexes, longues et parfois impopulaires.

• Il s'agit d'abaisser le chômage naturel par des politiques structurelles mais on sait aussi depuis les travaux de E. Malinvaud et les théoriciens du déséquilibre dans les années 1970 et 1980 que lutter contre le chômage classique peut dégrader le chômage conjoncturel et réciproquement. Le policy-mix est extrêmement complexe à mettre en œuvre mais pas impossible au regard des différences de taux de chômage entre les pays,

même corrigés des particularités de chaque société.

• Ce sont moins les « recettes » que les arrangements institutionnels qui semblent déterminants, alors que l'on cherche souvent un modèle à cloner (ex. : flexisécurité danoise).

3. Le chômage apparaît moins comme une fatalité que comme une « nécessité »

A. Les travaux récents sur le chômage mettent en lumière une incessante destruction créatrice laissant apparaître un chômage inhérent au fonctionnement du système d'emploi

• J. A. Schumpeter avait dégagé la notion de « destruction créatrice » pour expliquer sur un temps assez long la dynamique du capitalisme, mue par l'innovation. Des activités perdaient leur rôle moteur sans pour autant disparaître mais d'autres apparaissaient autour de grappes technologiques, ou de systèmes techniques.

• P. Cahuc, A. Zylberberg et F. Kramarz en particulier ont fait ressortir qu'à court terme, à l'échelle d'une nation, chaque année environ 15 % des emplois disparaissent et chaque année environ 15 % d'emplois nouveaux apparaissent.

• En outre, les mouvements de main-d'œuvre associés sont de deux à trois fois plus importants que les créations et les destructions d'emplois. De ce point de vue, la France n'est pas dans une situation particulière. Le système d'emploi fonctionne dans tous les pays comme un incessant mouvement de destruction créatrice.

• Le chômage apparaît donc comme inhérent au système économique quelle que soit l'économie et de ce point de vue semble une nécessité au sens ou il participe de cette destruction créatrice au quotidien.

B. Ici encore, des politiques adaptées sont nécessaires pour que cela ne se transforme pas en sentiment de fatalité

• On peut reprendre les travaux de J. Fourastié et A. Sauvy pour expliquer la compensation (voire surcompensation sur long terme) des emplois détruits et créés. Cette compensation s'effectue par l'effet de déversement (effet-prix et effet-revenu).

• Cela demande que l'économie permette suffisamment de flexibilité (différentes formes de flexibilité) pour permettre les adaptations nécessaires. Cela ne signifie pas une jungle mais demande au contraire à la société d'être capable de passer les arrangements institutionnels permettant au système d'emploi d'une part de fonctionner pour limiter le chômage et de tendre vers le plein-emploi, d'autre part la prise de risque et l'innovation et enfin tout en permettant la sécurité et le bien-être de ses membres. Tout ceci est a priori contradictoire mais doit pourtant être rendu compatible.

Conclusion

• Reprise générale de la réponse (introduction 3).

• Ouverture : cette recherche du plein-emploi, du progrès et du bien-être social semble fragilisée par une financiarisation débridée de l'économie. Le temps de la finance prend le pas depuis un peu plus de vingt ans sur le progrès économique et social.

ÉDUCATION ARTISTIQUE

Ce cas a été rédigé par l'ESC Grenoble.
Durée : 2 heures.

MÉTHODOLOGIE ET CONSIGNES

Aucun document n'est autorisé.
Le candidat traitera au choix l'un des deux sujets ci-dessous.

Nature de l'épreuve

Il peut s'agir d'une dissertation ou d'un commentaire de texte. Deux sujets au choix sont proposés.

Définition de l'épreuve

Construire une réflexion argumentée à partir d'une problématique pertinente autour d'un sujet relevant du domaine des arts appliqués ou arts plastiques en lien avec le domaine de l'entreprise.

Programme

Art plastique et art appliqué au XX^{e} siècle.

Méthodologie

La rédaction d'une introduction, de la problématique, d'un développement et d'une conclusion.

Critères d'évaluation

- Problématique précise.
- Réflexion sur le sujet proposé et mise en œuvre des connaissances.
- Qualité d'argumentation.
- Qualité de style et de présentation.
- Toute conclusion justifiée.

SUJET

SUJET 1

« L'art est la production d'un rapport au monde à l'aide de signes, de formes ou de gestes; il s'agit d'une économie dans laquelle l'artiste crée des relations avec des gens ou entre des choses, relations qui échappent aux circuits de communication institutionnels. »

Nicolas Bourriaud.

SUJET 2

« Le design est la meilleure manière d'être en même temps hors du temps et de son temps. »

Pierre Zimmer.

CORRIGÉ

SUJET 1

Même s'il est le témoin, voire acteur des époques qu'il a traversé, l'art est libre.

Il est le fruit de l'irrationnalité qui éloigne de la rationnalité de l'organisation du travail.

L'art de l'époque contemporaine se rend indispensable, remettant en question les conventions, modifiant les visibilités acquises (picturales, musicales, littéraires…), déconstruisant les normes pour faire appel directement aux sentiments, à la sensibilité individuelle.

Aidé en cela par les nouvelles technologies qui génèrent de nouveaux liens sociaux, l'art établit un dialogue unique entre l'artiste et son public.

SUJET 2

• Le design se doit d'être intemporel.

• Tel qu'elle s'en est emparée, la société a appauvri le sens du mot design en lui accolant le mot style.

• Le style induit le temps.

• Le bien-être, le confort, le rapport de l'homme à la machine, la production industrielle, l'innovation, l'assistance, la pédagogie, la forme, l'esthétique, l'organisation, la philosophie, les sciences humaines…animent la réflexion du design.

• Le design est une empathie.

ESPAGNOL

Nature de l'épreuve, objectifs, conseils aux candidats, bibliographie

NATURE DE L'ÉPREUVE

1re épreuve

Faire la synthèse en espagnol d'un texte extrait de la presse espagnole ou hispano-américaine d'environ 600 mots et d'un texte français extrait de la presse française d'environ 600 mots.

Chaque synthèse comportera environ 150 mots (± 10 %).

Le texte espagnol et le texte français abordent un sujet commun ou voisin vu sous deux optiques différentes.

2de épreuve

Épreuve rédactionnelle. Il s'agit de traiter librement un sujet en rapport avec les deux textes dont le candidat aura fait la synthèse.

OBJECTIFS

L'épreuve vise à mobiliser et tester les compétences du candidat dans les domaines suivants :

- Compréhension d'un document écrit en espagnol et en français,
- Connaissances culturelles, historiques et économiques du monde hispanophone,
- Capacités de synthèse et d'appropriation personnelle d'une problématique liée au monde hispanophone.

Pour ce faire, il est nécessaire d'associer à une maîtrise solide de la langue une bonne connaissance de la sphère culturelle et économique du monde hispano-américain, de savoir retirer d'un support les concepts et les informations essentiels afin de les mettre en forme rapidement et efficacement.

CONSEILS AUX CANDIDATS

Les sujets sont des sujets d'actualité. Ils peuvent être d'ordre culturel, économique, politique, sociétal, etc.

Ils sont le plus souvent de caractère général et concernent le monde, l'Europe et ses relations avec l'Espagne et/ou l'Amérique latine. Les questions abordées peuvent se rapporter à une réalité précise du monde hispanophone (un homme politique, une entreprise, un événement, les délocalisations, le tourisme, l'immigration, le mouvement des « Sans Terre » au Brésil, etc.), mais aussi aborder un sujet sous un angle bien plus général dans le cadre des relations franco-espagnoles ou franco-hispano-américaines (*i.e.* politiques de coopération dans le domaine de la Recherche et du Développement : forces/faiblesses, divergences/convergences, historique des relations, etc.).

Les concepteurs s'efforcent de faire en sorte que les sujets ne soient ni trop spécialisés, ni trop techniques, ni sulfureux, ni ennuyeux (même s'ils savent qu'il est impossible de contenter tout le monde !) et que le lexique soit accessible à la grande majorité des candidats qui, rappelons-le, ont volontairement fait le choix de prendre l'espagnol parmi les onze épreuves au choix proposées.

Nous conseillons aux candidats de s'entraîner pour respecter la longueur des textes qu'ils ont à produire. Trop courts ou trop longs, ils seront pénalisés. Une synthèse ne s'improvise pas à la dernière minute.

Il est fortement déconseillé de faire de la paraphrase au lieu d'une synthèse. Une lecture (et relecture) approfondie des textes, ainsi qu'une prise de recul par rapport à leur contenu sont les conditions *sine qua non* pour pouvoir prétendre à réaliser de bonnes synthèses.

La synthèse à partir d'un texte en français est celle qui pose le plus de problèmes formels car il faut trouver les mots justes dans la langue cible. Ce n'est en aucun cas un exercice de thème. Néanmoins, tout candidat averti retrouve facilement la plupart des mots-clés dans le texte en espagnol puisque les deux articles traitent un aspect du même thème sous un éclairage différent.

Concernant le fond, certains candidats oublient qu'une synthèse se base sur les principes suivants :

– lire attentivement le document pour en faire une analyse rigoureuse,
– distinguer l'essentiel de l'accessoire,
– reproduire les mots-clefs (recopier des passages en entier),
– proscrire les commentaires personnels,
– respecter les consignes quant à la longueur exigée,
– supprimer les exposés introductifs du genre: « *El texto que voy a sintetizar está sacado del muy famoso periódico español… en fecha de…, y en una primera parte voy a tratar el tema de…* ».
– enchaîner logiquement les idées… Et c'est là que le bât blesse...

À ce sujet, voici une liste des enchaînements les plus courants qui peut s'avérer utile. S'il ne faut pas en abuser, il convient cependant de les connaître pour les employer correctement.

Les connecteurs logiques

Ces connecteurs sont très utiles car ils permettent de ne pas livrer pêle-mêle vos idées, mais bien au contraire de les structurer afin que l'ensemble, écrit ou oral, soit plus cohérent. Faites-en bon usage !

a) Les marqueurs déductifs

• *así es que / dado que / de ahí que / de hecho / en efecto / por consiguiente / por eso / por lo tanto / porque / puesto que / pues / ya que,* etc.

b) Les marqueurs énumératifs

• 1re idée : *ante todo / en primer lugar / para empezar / por un lado / por una parte / primeramente / primero,* etc.

- 2e idée : *a continuación / además / después / en segundo lugar / por otra parte / por tro lado / segundo / también, etc.*
- 3e idée : *en último lugar / finalmente / para terminar / por fin / por último / tercero,* etc.

c) Les marqueurs restrictifs

- *ahora bien / a no ser que* (+ subjonctif) */ a pesar de / aun cuando / aun si / aunque* (+ subjonctif = même si) */ excepto / no obstante / por mucho que* (+ subjonctif) */ salvo / sin embargo,* etc.

d) Les marqueurs adversatifs

- *a diferencia de / al contrario / aunque (+ indicatif = bien que) / en cambio / en comparación con / mientras que / sino / sino que,* etc.

e) Les marqueurs conclusifs

- *al fin y al cabo / en conclusión / en definitiva / en resumen / en resumidas cuentas / para concluir / total,* etc.

Quant à l'exercice de production libre (parfois oublié parce que le libellé se trouve au verso de la page !), le jury est sensible à des prises de positions personnelles du candidat par rapport au sujet rédactionnel qui ne saurait être un plagiat des textes à synthétiser. Il convient d'éviter les banalités affligeantes, les lieux communs, le propos creux, les contrevérités.

Enfin, il est inutile de préciser que la langue doit être soignée : respect de la syntaxe, de l'orthographe, de la ponctuation, des majuscules. Une copie bien présentée, à l'écriture lisible, prédispose déjà le correcteur à émettre un avis favorable.

BIBLIOGRAPHIE

Nous conseillons aux candidats de lire la presse dans les deux langues (*Le Monde, Le Point, Le nouvel Observateur, l'Express, Les Échos… El País, El Mundo, ABC, La Vanguardia, Actualidad Económica…*) et de consulter des sites Internet.

Quelques références :

– *Atlas de l'Amérique latine* (Éditions Autrement, 2006, Collection Atlas/Monde)
– *Básico 2, la Civilisation hispanique* (Didier, 1998)
– *Le thème lexico-grammatical en fiches* (ellipses, 2007)
– *Mémento bilingue de civilisation. Le monde hispanique contemporain* (Bréal éditions, 2005)

ESPAGNOL

Ce cas a été rédigé par l'ESC Pau.
Durée : 2 heures.

CONSIGNES

Aucun document n'est autorisé.
L'épreuve comprend trois parties, chacune étant notée sur 20.
I. Synthèse en espagnol d'un document rédigé en espagnol : 150 mots ± 10 %
II. Synthèse en espagnol d'un document rédigé en français : 150 mots ± 10 %
III. Production libre en espagnol : 200 mots ± 10 %
Tout manquement à ces normes (par excès ou par défaut) sera sanctionné.

SUJET

I – SYNTHÈSE EN ESPAGNOL D'UN DOCUMENT RÉDIGÉ EN ESPAGNOL

No son los bancos, es el arroz

Ni Wall Street, ni sector inmobiliario. El problema es el arroz. El precio internacional del arroz se ha disparado. En un solo día subió un 10%; en las últimas dos semanas, el 50%. Ni siquiera en épocas de guerra ha estado tan caro. Basta recordar que el arroz es parte fundamental de la dieta diaria de 3.000 millones de personas para que los problemas del sector financiero o del inmobiliario parezcan una distracción menor. Los precios del arroz subieron porque tanto los países productores como los consumidores entraron en pánico. Ante un posible desabastecimiento, los países importadores de arroz aumentaron drásticamente sus compras. Y los productores, preocupados por la posibilidad de dejar a su población sin arroz, limitaron sus exportaciones. La combinación de compras nerviosas y acaparamiento preventivo llevó los precios a la estratosfera. Y no es sólo el arroz; es el precio de la comida en general. El problema afecta a todos, pero trágicamente, y como siempre, más a los pobres. En Egipto hay desabastecimiento de pan. Los precios internacionales del trigo se dispararon en el último año y los controles de precios y subsidios gubernamentales hacen que el pan subsidiado, en vez de llegar a los pobres, se venda más caro en el mercado negro. El hambre generalizada está volviendo a formar parte de la vida de millones de africanos. Pero ahora, en vez de afectar a poblaciones rurales y aisladas, está ocurriendo en las ciudades. En todas partes los altos costos de la comida, la escasez, el acaparamiento y la especulación están ocasionado duros conflictos entre productores y consumidores, entre el campo y las ciudades y entre países exportadores e importadores. La clase media de los países ricos también se ve afectada.

Evidentemente, estamos en presencia de un fenómeno global, grave y sin precedentes. El hambre es una experiencia humana muy antigua. Las hambrunas aparecen en la narrativa de todas las religiones. Pero la actual precariedad del sistema alimentario mundial tiene causas muy modernas que incluyen tanto grandes éxitos

gubernamentales como importantes fracasos; avances científicos milagrosos y estancamiento tecnológico, el uso del mercado para solucionar problemas y la incapacidad para intervenir adecuadamente cuando éste falla.

Una parte del reciente aumento del precio de la comida se debe a un fabuloso y reciente triunfo de la humanidad: más gente que nunca hoy puede comer tres veces al día. Las revoluciones científicas aumentaron la productividad agrícola y probablemente lo volverán a hacer. Si bien la producción de alimentos ha aumentado muchísimo, no lo ha hecho tan rápido como el consumo: de ahí, el aumento de precios.

Pero hay otros factores que inhiben el crecimiento de la producción. Un nuevo es el cambio climático. La producción de arroz en Asia se ha visto afectada por un patrón irregular de sequías y lluvias torrenciales. En otros países, los ciclos de cosecha se están acortando y los cambios de temperatura engendran nuevas plagas. El alto precio del petróleo puso de moda a los biocombustibles. Para los agricultores, ahora resulta más lucrativo producir maíz para llenar tanques de automóviles que para llenar estómagos.

Pero lo que más determina la producción mundial de alimentos son las políticas gubernamentales. Y estas políticas tienen un fuerte sesgo a favor de los productores, mientras sus costos repercuten en los consumidores. En todos los países, el lobby agrícola está mejor organizado, tiene más dinero y es más políticamente influyente que los consumidores de alimentos que, paradójicamente, somos todos. Esto explica la surrealista e ineficiente maraña de tarifas, subsidios, controles, estímulos y reglas que moldea y corrompe la actividad agrícola y el comercio internacional de alimentos. La buena noticia es que la crisis alimentaria mundial va a hacer crecientemente onerosas e insostenibles muchas de las distorsiones y obstáculos que ahora existen.

(622 palabras)

***El País*, 06/04/2008, Moisés Naín.**

II – Synthèse en espagnol d'un document rédigé en français

La crise alimentaire : des causes multiples

Urbanisation, sous-investissement chronique ou politiques anti-surplus : des causes différentes dans les pays en développement et en Europe ont entraîné les mêmes conséquences : le niveau des stocks alimentaires mondiaux est au plus bas depuis vingt-cinq ans. En Europe, la politique agricole commune a obligé, depuis 1992, la mise en jachère[1] de plus de 10 % des surfaces agricoles, soit un total de quelque 3,5 millions d'hectares. Depuis, la surproduction mondiale s'est transformée en pénurie. Avec un peu de retard à l'allumage, Bruxelles a donc mis un terme à sa politique de jachère, l'année dernière. Pendant la même période, l'urbanisation accélérée de la Chine, aurait fait disparaître de la carte environ 3 millions d'hectares de terres agricoles. Et les campagnes indiennes, par manque d'investissement et de volonté politique, gardent en moyenne des niveaux de production extrêmement faibles. Enfin, la Banque mondiale et le FMI ont longtemps préconisé dans les pays en voie de développement des politiques d'« ajustement structurel » visant à assainir les finances publiques, au détriment de

l'investissement dans l'agriculture. Ce n'est que dans son dernier rapport sur le développement mondial, publié à l'automne 2007, que la Banque mondiale a tiré la sonnette d'alarme sur l'importance de l'agriculture.

La hausse de la population mondiale n'explique pas en tant que telle la progression de la demande de céréales, sauf à rappeler qu'elle a coïncidé avec une période de faible production. Le phénomène vient surtout des habitudes de consommation qui se modifient à toute allure dans les pays émergents. Les deux géants que sont la Chine et l'Inde sont devenus, avec la hausse de leurs revenus, demandeurs de viande et des céréales. En vingt ans, la consommation de viande par habitant en Chine est passée de 20 kilos à 50 kilos par an. Or il faut 7 kilos de céréales pour produire 1 kilo de viande. C'est l'une des raisons pour lesquelles la France plaide pour la pérennité de la politique agricole commune, qui doit devenir, selon elle, l'accompagnatrice d'une agriculture largement exportatrice.

L'année dernière, la production de céréales de l'Australie, l'un des grands pays exportateurs de denrées alimentaires, a chuté de plus de 50 %. En cause : la terrible sécheresse qui frappe l'île-continent depuis maintenant huit ans, la raréfaction de l'eau et la désertification d'une partie des terres du bush. L'Australie n'est pas un cas isolé. La Turquie, le Brésil, les Etats-Unis ou l'Ukraine, d'autres grands Etats agricoles, ont connu, eux aussi, des sécheresses exceptionnelles qui ont réduit leur production. Ce genre de phénomène va devenir de plus en plus fréquent, de plus en plus long et de plus en plus sévère. S'y ajoute la diminution des terres arables. Un tiers des terres émergées est menacé de désertification, du fait du changement climatique, de la déforestation, de l'érosion et de l'épuisement des sols, estiment les Nations unies. L'Afrique est particulièrement en danger. Mais l'Europe n'est pas à l'abri non plus. Un tiers de l'Espagne est en voie de désertification. Et les pénuries d'eau deviennent criantes dans la Péninsule.

Si le très radical Jean Ziegler, rapporteur des Nations unies pour le droit à l'alimentation, va jusqu'à la comparer à un « crime contre l'humanité » parce qu'elle détourne du marché alimentaire des hectares de cultures désormais consacrées à la production d'énergie, la forte progression des biocarburants dans le monde est identifiée par de très nombreux experts comme l'une des causes de la demande de produits alimentaires et donc de la hausse des prix. Selon la Food and Agriculture Organization (FAO), 100 millions de tonnes de céréales (le plus souvent subventionnées) sont aujourd'hui utilisées chaque année pour fabriquer de l'éthanol ou du biodiesel, et le développement des biocarburants provoque aujourd'hui des effets pervers.

(610 mots)

***Les Echos*, 15/04/2008, C. C., S. D., ET G. G.**

1. Puesta en barbecho.

III – PRODUCTION LIBRE EN ESPAGNOL

Materias primas agrícolas, como el trigo, el maíz, la soja y la colza, han duplicado su valor desde finales de 2006, debido a la escasez de cosechas, al incremento de la demanda de países emergentes o a la nueva competencia derivada de su transformación en biocarburantes.

Ante la actual precariedad del sistema alimentario mundial, ¿cuáles son las soluciones concretas que usted propondría para intentar disminuir la crisis alimentaria que podría sumir en la miseria a más de 100 millones de personas en los países más pobres del planeta?

CORRIGÉ

Un exemple de ce que le jury considère être une bonne copie.

I – SYNTHÈSE EN ESPAGNOL D'UN DOCUMENT RÉDIGÉ EN ESPAGNOL

No es Wall Street el verdadero desencadenante de la grave crisis que viene afectando al mundo en 2008 sino el disparo del precio internacional del trigo, del arroz (dieta básica para 3.000 millones de personas).

Ante tal situación, tanto los países importadores (compras nerviosas) como los exportadores (acaparamiento preventivo) crearon un fuerte desequilibrio entre la oferta y la demanda y así como el descalabro del mercado alimentario. De ahí el hambre generalizada que afecta a millones de personas en África, por ejemplo.

Las causas de la precariedad del sistema alimentario mundial son múltiples: estancamiento tecnológico, intervencionismo estatal ineficiente, abastecimiento insuficiente. Por otra parte, el cambio climático, el acortamiento de los ciclos de cosecha, los biocombustibles inciden también en la disminución del crecimiento de la producción de alimentos.

Pero son las políticas gubernamentales las que más impactan en la actividad agrícola. A base de subsidios, controles, cuotas, reglas, aranceles, los potentes grupos de presión mueven todos los hilos de la maraña en detrimento del consumidor.

(164 palabras)

II – SYNTHÈSE EN ESPAGNOL D'UN DOCUMENT RÉDIGÉ EN FRANÇAIS

Las múltiples causas de la crisis alimentaria

El planeta ha pasado de una situación de sobreproducción de alimentos a una de escasez en 2008.

En efecto, tanto las políticas agrícolas restrictivas llevadas a cabo en países emergentes por organismos tales como el FMI, el Banco Mundial y la UE en Europa (puesta en barbecho de tierras agrícolas de 1992 hasta 2007) como los cambios en los hábitos de consumo en China e India – ahora grandes consumidores de carne y cereales – han provocado una grave crisis alimentaria.

Cabe añadir la importancia de otros factores que han contribuido a una merma en la producción cerealista: la sequía en Australia, Brasil, Estados Unidos; la disminución de las tierras cultivables en África, particularmente; la desertificación y falta de de agua en España; los efectos perversos del auge de los biocombustibles que utilizan millones de toneladas de cereales que no sirven para llenar estómagos. Según Jean Ziegler, Relator Especial de ONU para el Derecho a la Alimentación, se está cometiendo "un crimen contra la humanidad".

III – PRODUCTION LIBRE EN ESPAGNOL

Hasta el año 2008, nadie reparó en la crisis alimentaria que pilló de sorpresa a quienes tienen el mandato de velar por los más desfavorecidos como son los Organismos Internacionales de Naciones Unidas y que estaban distraídos con otros asuntos como el Cambio Climático y la Crisis Energética que acaparaban la atención mundial.

Ya que a mi parecer las causas de la crisis alimentaria son en gran medida estructurales, propondría lo siguiente:

• a medio y largo plazo, planes de acción (públicos y privados) para reformar, fortalecer los sistemas agrarios de los países emergentes y mejorar los mercados internacionales de los alimentos que respondan de manera sostenible al crecimiento de la demanda;

• a corto plazo, un conjunto de medidas para satisfacer las necesidades inmediatas de las poblaciones vulnerables. Es necesario mejorar la asistencia alimentaria y los programas de protección social para que todas las personas afectadas por desnutrición y muerte tengan acceso a ellos.

Estoy convencido de que, en algunos países latinoamericanos tales como El Perú, la inversión en megaproyectos para acabar con una agricultura muy deficiente (minifundios) y promover productos sustitutivos (la papa, la yuca, el plátano…) del trigo importado podría ayudar a reducir el riesgo a la inseguridad alimentaria y la incidencia del hambre en el mundo.

(210 palabras)

GESTION

Programme, conseils, bibliographie

PUBLIC CONCERNÉ

- Licence 3 AES ;
- Licence 3 Économie/Gestion ;
- MSG ou Miage ;
- Tout étudiant en licence 3 ou master ayant suivi des enseignements en comptabilité générale, gestion budgétaire, gestion des coûts et gestion financière.

NATURE DE L'ÉPREUVE

L'épreuve est basée sur une petite étude de cas présentant une situation fictive d'entreprise. Les candidats ont à traiter des questions susceptibles de porter sur le diagnostic financier, l'élaboration de comptes de résultats et bilans prévisionnels, le calcul de seuils de rentabilité, la réalisation d'un budget de trésorerie, les calculs de coûts de revient, etc.

CONSEILS DE PRÉPARATION

Avoir plutôt compris les mécanismes que mémorisé des tableaux et des procédures.

Savoir distinguer produits et encaissements, ressources et encaissements, ressources et produits, notions de résultat et de liquidité, etc. Bref, dominer les concepts de base et les mécanismes fondamentaux de finance et de gestion.

La question n'est pas d'avoir mémorisé les numéros du plan comptable ni de connaître de mémoire le calcul de la capacité d'autofinancement par la méthode additive ou la méthode soustractive, elle est de savoir ce que sont la capacité d'autofinancement et la logique de son calcul.

L'épreuve est généralement conçue pour traiter différents aspects et balayer plusieurs outils de gestion différents, une connaissance générale est donc préférable à un grand savoir spécialisé dans l'une ou l'autre technique.

BIBLIOGRAPHIE

Un bon manuel de base dans chaque secteur est suffisant (finance d'entreprise, coûts de revient, contrôle budgétaire et contrôle de gestion) ainsi que les quelques cas et exercices qui ont forcément appuyé ces enseignements.

GESTION

Ce cas a été rédigé par l'ESC Lille.
Durée : 2 heures.

CONSIGNES

Aucun document n'est autorisé. Calculatrices autorisées.

SUJET

MECABIO

La société Mecabio, créée en 1998, est spécialisée dans le montage/fabrication de petits matériels agricoles et d'attelages pour engins. L'entreprise commercialise également du petit outillage importé de Roumanie.

Le dirigeant de l'entreprise vient de mettre au point un nouveau modèle d'attelage fiable, robuste et d'un emploi facile. Ce système peut être monté sur les véhicules tracteurs de façon définitive et est compatible avec différents engins susceptibles d'être tractés. Le modèle se décline en trois types (A, B et C), du plus petit au plus grand.

L'investissement projeté pour la fabrication et la commercialisation du nouveau modèle est de 375 000 euros. Le dirigeant pense contracter un emprunt bancaire à hauteur de 50 % du montant total de l'investissement, et utiliser les ressources propres de l'entreprise pour le reste.

Avant d'investir, le dirigeant souhaite faire une analyse de l'évolution de la situation financière de l'entreprise. Dans un premier temps, il souhaite estimer et analyser les ventes et les marges (partie I). Ensuite il souhaite étudier l'impact de l'investissement sur sa structure financière (partie II).

(Les parties I et II sont indépendantes)

PARTIE I

L'entreprise vous fournit les données suivantes concernant l'évolution des ventes des 8 derniers trimestres (deux dernières années).

Années	**N -1**				**N**				**N +1**			
Trimestres	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ventes en quantités	100	125	150	130	120	150	180	156	?	?	?	?

Le service commercial vous fournit ci-dessous les coefficients de la droite de régression des données lissées (ajustées) des 8 dernières périodes, ainsi que les coefficients saisonniers :
Droite de régression Y = 6,53 X + 109

Coefficients saisonniers par trimestre

Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4
0,85	1,00	1,18	0,97

1. Quelles sont les prévisions de ventes pour l'année N +1 ?

Le directeur commercial espère réaliser, grâce à son investissement, des ventes supérieures aux prévisions. Après une étude de marché, il pense pouvoir écouler 800 unités, réparties sur les 3 modèles (A, B et C) selon les proportions suivantes :

- 4/8 pour A au prix de vente unitaire de 6 k€
- 3/8 pour B au prix de vente unitaire de 10 k€
- 1/8 pour C au prix de vente unitaire de 14 k€

A la fin de l'année, les ventes réalisées sont globalement supérieures aux prévisions en terme de quantité, et les prix sont supérieurs ou égaux aux prévisions. La répartition est la suivante :

- quantités vendues de A : 412 au prix unitaire de 6 k€
- quantités vendues de B : 305 au prix unitaire de 10,1 k€
- quantités vendues de C : 90 au prix unitaire de 14 k€

2. Calculez les ventes prévisionnelles, les ventes réelles et l'écart global. Ensuite, pour chaque produit, décomposez l'écart sur ventes en écart sur quantité et écart sur prix (recopiez le tableau de l'annexe 3 pour synthétiser vos réponses).

La direction de l'entreprise souhaite approfondir son étude sur les ventes et vous demande d'analyser les marges. On vous précise que les coûts finaux des trois modèles sont respectivement de 5,7 et 8 k€.

3. Calculez l'écart de marge par produit et global. Comparez votre résultat à l'écart sur les ventes et faites un commentaire.

4. Décomposez l'écart global de marge en trois sous-écarts.

- Ecart sur marge
- Ecart sur volume
- Ecart sur la composition des ventes

(Recopiez le tableau en annexe 4 pour synthétiser vos réponses)

PARTIE II

Le dirigeant vous demande votre avis sur la structure financière actuelle et future de l'entreprise. Il souhaite conserver l'équilibre financier de son bilan ; il veut absolument éviter une trésorerie négative.

Vous disposez pour votre travail d'analyse :
- Du bilan de la société pour le dernier exercice N (Annexe 1)
- Des soldes intermédiaires de gestion des trois derniers exercices (Annexe 2)

5. Construisez le bilan fonctionnel de l'entreprise (les grandes masses suffisent) et calculer le fonds de roulement, le besoin en fonds de roulement et la trésorerie. Faites un commentaire sur la situation de l'entreprise (recopiez l'annexe 5 pour synthétiser vos réponses).

6. En supposant que l'investissement projeté n'engendre pas de besoin en fonds de roulement supplémentaire, et qu'aucune augmentation du capital n'est nécessaire, quelles sont les conséquences de l'investissement projeté sur le FR, le BFR et la Trésorerie. La situation prévisionnelle répond-elle aux attentes du dirigeant ? (recopiez l'annexe 6 pour synthétiser votre réponse).

Le dirigeant pensait financer l'investissement en augmentant les capitaux propres du montant de l'investissement, mais son directeur financier lui conseille de s'autofinancer, tout en gardant un coussin de sécurité de 5 000 euros de trésorerie, et de compléter par un emprunt bancaire pour maintenir sa rentabilité financière.

7. Calculez le montant de l'emprunt et de l'autofinancement (recopiez l'annexe 7 pour synthétiser votre réponse).

8. Sur la base du bilan de l'année N, et en supposant une augmentation du résultat net de 15 % en N + 1 (grâce à l'investissement), montrez l'intérêt de l'emprunt par rapport à l'augmentation de capital en calculant la rentabilité financière dans les deux cas (recopiez l'annexe 8 pour synthétiser votre réponse).

ANNEXES

ANNEXE 1

Bilan comptable au 31 décembre N

Actif	Brut	Amortissements et provisions	Net	Passif	
Actif immobilisé				Capitaux propres	
				Capital	165 000
Immobilisations incorporelles	29 785	9 057	20 728	Réserves	30 425
				Résultat	61 137
Immobilisations corporelles	76 910	30 274	46 636	Subventions d'investissement	
Immobilisations financières	6 820		6 820	Provisions pour risques et charges	
				Provisions pour risques	900
Actif circulant				Provisions pour charges	700
Stocks (marchandises et matières premières)	272 143	9 609	262 534	Dettes	
				Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit[2]	206 800
Créances clients	500 797	13 420	487 377	Emprunts et dettes financières divers	6 070
Créances diverses	0			Dettes fournisseurs et comptes rattachés	390 740
				Dettes fiscales et sociales	99 723
Valeurs mobilières de placement[1]	13 750		13 750	Dettes diverses	100
Banque	123 750		123 750		
Total	1 023 955	62 360	961 595	Total	961 595

1. Dont 7 500 euros facilement escomptables (banquables) et assimilées à des disponibilités.
2. Dont 1 250 euros de concours bancaires courants (CBC) et soldes créditeurs de banque.

ANNEXE 1I

SIG

SIG \ Exercices	N	N-1	N-2
Chiffre d'affaires	5 502 916	3 200 938	2 034 296
Marge commerciale	71 343	465 830	67 707
Production de l'exercice	869 781	470 135	430 123
Valeur ajoutée	520 788	221 178	224 261
Excédent brut d'exploitation	211 426	53 126	49 221
Résultat d'exploitation	162 460	31 500	33 984
Résultat courant avant impôt	159 731	17 176	16 441
Résultat net	61 137	4 107	12 403

ANNEXE 1II

Résumé des écarts par modèle

Modèle	Détail du calcul	Ecart sur Prix	Détail du calcul	Ecart sur quantité
A,				
B				
C				
	Total		Total	

ANNEXE 1V

Décomposition de l'écart

Décomposition de l'écart global	Détail du calcul	Résultat
Ecart sur marge		
Ecart sur volume		
Ecart sur composition		
	Total	

ANNEXE V

FR, BFR et Trésorerie

Rubrique	Détail du calcul	Résultat
Fonds de roulement		
Besoin en fonds de roulement		
Trésorerie		

ANNEXE VI

Tableau récapitulatif de l'effet de l'investissement

	Avant investissement	Après investissement
Ressources propres		
Dettes financières stables		
Ressources durables		
Emplois durables		
Fonds de roulement		
Besoin en fonds de roulement		
Solde de trésorerie		

ANNEXE VII

Calcul de l'autofinancement et de l'emprunt nécessaire

	Détail du calcul	Montant
Emprunt		
Autofinancement		

ANNEXE VIII

Calcul de la rentabilité financière

Scénario	Détail du calcul	Rentabilité financière %
Emprunt		
Augmentation du capital		

1. Quelles sont les prévisions de ventes pour l'année N + 1 ?

Utilisez la droite de régression pour faire la prévision et corriger le résultat en multipliant par le coefficient saisonnier.

		Prévision	Coefficient	Prévision corrigée
Prévision période	**9**	167,77	0,85	142,60
Prévision période	**10**	174,3	1	174,30
Prévision période	**11**	180,83	1,18	213,38
Prévision période	**12**	187,36	0,97	181,74
			Total année N	712,0231

2. Calculez les ventes prévisionnelles, les ventes réelles et l'écart global. Ensuite, pour chaque produit, décomposez l'écart sur ventes en écart sur quantité et écart sur prix.

		Prévisions		Réalisations			
Produits	Quantité Qp	Prix Pp	Montant	Quantité Qr	Prix Pr	Montant	Ecart
A	400	6	2 400	412	6	2 472	72
B	300	10	3 000	305	10,1	3 080,5	80,5
C	100	14	1 400	90	14	1 260	-140
		Total	**6 800**		**Total**	**6 812,5**	12,5

Ecart global positif, malgré les méventes du produit C
Décomposition de l'écart en écart sur prix et écart sur quantité :
Ecart sur prix = (prix réel – prix prévisionnel) x quantité réelle (Pr-Pp)*Qr
Ecart sur quantité = (quantité réelle – quantité prévisionnelle)
x prix prévisionnel (Qr-Qp)* Pp

Modèle	Détail du calcul (Pr-Pp)*Qr	Ecarts sur prix	Détail du calcul (Qr-Qp)* Pp	Ecarts sur quantité
A	(6-6)*412	0	(412-400)* 6	72
B	(10.1-10)*305	30,5	(305-300)* 10	50
C	(14-14)*90	0	(90-100)* 14	-140
	Total	**30,5**	**Total**	**-18,5**

On retrouve l'écart précédemment calculé en sommant les écarts sur prix et sur quantité (18 + 30 = 12.5). C'est globalement positif, mais le produit C pèse négativement à cause qu'un écart sur quantité important.

3. Calculez l'écart de marge par produit et global. Comparez votre résultat à l'écart sur les ventes et faites un commentaire.

Le calcul sur les marges montre que l'écart global est négatif et défavorable (- 2,5 au lieu de + 12,5). Ce tableau montre clairement la contribution de chaque produit dans la marge.

		Prévisions		Réalisations			
Produits	**Quantité Qp**	**Marge Mp**	**Montant**	**Quantité Qr**	**Marge Mr**	**Montant**	**Ecart global**
A	400	1	400	412	1	412	12
B	300	3	900	305	3,1	945,5	45,5
C	100	6	600	90	6	540	-60
Total	**800**	**2,375**	**1900**	**807**	**2,35**	**1897,5**	**-2,5**

4. Décomposez l'écart global de marge en 3 sous-écarts :

- Ecart sur marge
- Ecart sur volume
- Ecart sur la composition des ventes.

	Ecarts sur quantités (Qr-Qp)*Mp		**Ecarts sur marges (Mr-Mp)*Qr**		**total**
A	(412 – 400) * 1	12	(1 – 1) * 412	0	12
B	(305 – 300) * 3	15	(3,1 – 1) * 305	30,5	45,5
C	(90 – 100) * 6	– 60	(6 – 6) * 90	0	– 60
	Total	**– 33**	**Total**	**30,5**	**– 2,5**

Il faut calculer :

M1 = marge moyenne prévue compte tenu de la répartition prévisionnelle des ventes = 2,375

1900/800

M2 = marge moyenne prévue compte tenu de la répartition réelle des ventes = 2.314

$(\Sigma Qr * Mp)/Qr) = [(412*1) + (305 * 3) + (90 * 6)] / (412 + 305 + 90)$

Décomposition de l'écart global	Détail du calcul	Résultat
Ecart sur marge	Σ (Mr – Mp) * Qr (somme des écarts sur marges, calculés en question 2)	**30,5**
Ecart sur volume	(Qr – Qp) * M1 (807 – 800) * 2,375	**16,625**
Ecart sur composition	(M2 – M1) * Qr (2,314 – 2,375) * 807	**– 4,625**
	Total des écarts	**–2,5**

5. Construire le bilan fonctionnel de l'entreprise (les grandes masses suffisent) et calculer le fonds de roulement, le besoin en fonds de roulement et la trésorerie. Faites un commentaire sur la situation de l'entreprise.

L'équilibre du bilan est respecté. L'entreprise dispose d'une marge de 130 000 euros pour se financer.

Emplois		Ressources	
		Capital	165 000
Immobilisations incorporelles	29 785	Réserves	30 425
Immobilisations corporelles	76 910	Résultat	61 137
Immobilisations financières	6 820	Subventions d'investissement	0
		Amortissements	62 360
Emplois stables	**113 515**	Provisions pour risques	900
Stocks	272 143	Provisions pour charges	700
Créances clients	500 797		
Créances diverses	-	Dettes auprès des étab. de crédit (hors CBC)	205 550
Valeurs mob. de placement	6 250	Emprunts et dettes fin. diverses	6 070
		Ressources stables	**532 142**
Emplois circulants	**779 190**	Dettes fournisseurs	390 740
		Dettes fiscales et sociales	99 723
Banque	123 750	Dettes diverses	100
Valeurs mob. de placement	7 500	**Ressources circulantes**	**490 563**
		CBC	1 250
Trésorerie actif	**131 250**	**Trésorerie passif**	**1 250**
Total général	1 023 955	Total général	1 023 955

6. En supposant que l'investissement projeté n'engendre pas de besoin en fonds de roulement supplémentaire, et qu'aucune augmentation du capital n'est nécessaire. Quelles sont les conséquences de l'investissement projeté sur le FR, le BFR et la Trésorerie. La situation prévisionnelle répond-elle aux attentes du dirigeant ?

Investissement	100 %	375 000
Autofinancement	50,00 %	187 500
Crédit bancaire	50,00 %	187 500

	Avant investissement	**Après investissement**
Ressources propres (1)	320 522	320 522
Dettes financières stables (2)	211 620	399120
Ressources durables (3) = (2) + (1)	532 142	719 642
Emplois durables (4)	113 515	488 515
Fonds de roulement (5) = (3) - (4)	418 627	231 127
Besoin en fonds de roulement (6)	288 627	288 627
Solde de trésorerie (7) = (5) – (6)	130 000	-57 500

• Ajouter (375 000 / 2) aux dettes financières stables (ligne 2)
• Ajouter 375 000 aux emplois stables
• Le reste en découle.

La trésorerie est négative et la situation ne répond pas aux attentes du dirigeant.

7. Calculez le montant de l'emprunt et de l'autofinancement.

	Détail du calcul	**Montant**
Emprunt	Investissement – autofinancement 375 000 – 125 000	250 000
Autofinancement	Trésorerie disponible – coussin de sécurité 130 000 – 5 000	125 000

8. Sur la base du bilan de l'année N, et en supposant une augmentation du résultat net de 15 % en N + 1 (grâce à l'investissement), montrez l'intérêt de l'emprunt par rapport à l'augmentation de capital en calculant la rentabilité financière dans les deux cas.

Scénario	Détail du calcul	Rentabilité financière %
Emprunt	Résultat Net (N)*1.15 / capitaux propres (61 137*1,15) / 320 522	21,94 %
Augmentation du capital	Résultat Net (N)*1.15 / capitaux propres (61 137*1,15)/ (320 522 + 375 000)	10,11 %

INFORMATIQUE

Programme, conseils, bibliographie

PUBLIC CONCERNÉ

Licence 3 et master d'informatique.

NATURE DE L'ÉPREUVE

Des questions de cours et des petits exercices pour la partie Informatique générale, un ou deux algorithmes à écrire pour la partie algorithmique, un MCD (Modèle Conceptuel de Données) à créer pour la partie Systèmes d'informations.

PROGRAMME

Informatique générale :

- les systèmes de numération (binaire, octal, hexadécimal et décimal) ;
- la structure de base d'un micro-ordinateur (mémoire centrale, unité arithmétique et logique, unité de commandes) ;
- les fonctions logiques (AND, OR, XOR, NOR, NAND) ;
- Internet et e-business.

Algorithmique :

- les séquences simples ;
- les boucles (pour, répéter, tant que) ;
- les séquences conditionnelles (si alors sinon, cas parmi) ;
- procédures et fonctions (déclarations, utilisation, passage de paramètres) ;
- l'utilisation de tableaux ;
- l'utilisation de pointeurs (listes chaînées simples ou doublement chaînées, piles, files).

Systèmes d'informations :

- les entités et les associations ;
- les dépendances fonctionnelles ;
- les cardinalités ;
- les modèles conceptuels de données ;
- les modèles logiques de données.

BIBLIOGRAPHIE

- Algorithmique.
- Langage Pascal ou C : tout manuel de langage de programmation.
- Bertrand Bisson, *Modèles de données – Étude conceptuelle et relationnelle,* éd. Économica.
- Jean-Louis Peaucelle, *Systèmes d'information*, éd. Économica.
- Hugues Angot, *Système d'information de l'entreprise,* éd. De Boeck Université.

INFORMATIQUE

Ce cas a été rédigé par l'ESC Amiens
Durée : 2 heures.

MÉTHODOLOGIE ET CONSIGNES

Aucun document n'est autorisé. Calculatrices interdites.

SUJET

PARTIE 1 – INFORMATIQUE GÉNÉRALE **(sur 6 points)**

1. CULTURE « INTERNET »

a) Qu'est-ce qu'un antivirus ? Citez quelques noms d'antivirus. (*0,5 point*)
b) Quelles sont les différences entre un site internet, un site intranet et un site extranet ? (*1 point*)

2. STOCKAGE

Citez Cinq supports de stockage et leurs capacités. (*0,5 point*)

3. CULTURE INFORMATIQUE

Qu'est-ce que la CNIL ? Quel est son but ? (*0,5 point*)

4. CONVERSION

Compléter le tableau de correspondances suivant. (*1,5 point*)

binaire	100				11101						1111110
hexa				1A		1F		20		38	
décimal		10	17				31		35		

Réaliser les conversions suivantes :
• Décimal → Hexadécimal (*0,5 point*)
(624)10 =
(2009)10 =
• Hexadécimal → Binaire (*0,5 point*)
(B2)16 =
(1C)16 =

4. OPÉRATIONS EN HEXADÉCIMAL

Réaliser les opérations suivantes en hexadécimal (*1 point*)
• 6B + 20 =
• 1C3 – 37 =

PARTIE 2 – ALGORITHMIQUE **(sur 4 points)**

Ecrire en langage algorithmique ou dans un langage de programmation, un programme, structuré en procédures et fonctions, qui permet de gérer une pile d'entiers (Méthode LIFO : Last In First Out) à l'aide de pointeurs.

Ce programme permettra de rechercher un élément, d'empiler un nouvel élément et de dépiler un élément.

PARTIE 3 – SYSTÈME D'INFORMATIONS **(sur 10 points)**

Le service Logements de l'école de commerce gère des logements chez les particuliers pour les étudiants. Le service des logements dispose de renseignements concernant des propriétaires de maisons, appartements, chambres : nom, prénom et adresse des propriétaires, nature et adresse du bien possédé par un propriétaire. Quand un propriétaire loue son bien, la location se fait à partir d'une date donnée, pour une période donnée, et moyennant un loyer mensuel précis.

1. Distinguer les entités correspondant à la gestion des logements et proposer un identifiant pour chacune d'entre elles. (*2 points*)

2. Mettre en évidence les associations existant entre ces entités. (*2 points*)

3. Modéliser cette gestion par un modèle conceptuel de données (MCD) schématisé avec les symboles suivants. (*2 points*)

4. Justifier par une phrase chaque cardinalité. (*2 points*)

5. Décrire le modèle logique de données (MLD) correspondant. (*2 points*)

CORRIGÉ

PARTIE 1 – INFORMATIQUE GÉNÉRALE

1. CULTURE « INTERNET »

a) Les antivirus sont des logiciels conçus pour identifier, neutraliser et éliminer les virus qui se basent sur l'exploitation de failles de sécurité. Les antivirus combattent les virus, ils dressent un rempart entre le système d'exploitation et les fichiers qui y pénètrent. Ex. : Norton, Kaspersky, Avast…

b) Un site Internet est un ensemble de pages web hyperliées entre elles et mises en ligne à une adresse web.

Un site Intranet est un ensemble de pages web utilisé à l'intérieur d'une entreprise ou de toute autre entité organisationnelle utilisant les techniques de communication d'Internet.

Un site extranet est un site Intranet ouvert aux partenaires extérieurs, c'est un site du type Internet dont la liste de sécurité est externalisée.

2. STOCKAGE

- Disque dur : plusieurs centaines de Go à quelques To.
- Clé USb : peut varier de quelques Mo (à ses débuts) à quelques Go.
- CD-Rom : quelques centaines de Mo.
- DVD-Rom : quelques Go à quelques dizaines de Go.

3. CULTURE INFORMATIQUE

La CNIL est une autorité administrative indépendante française. La CNIL est chargée de veiller à ce que l'informatique soit au service du citoyen et qu'elle ne porte atteinte ni à l'identité humaine, ni aux droits de l'homme, ni à la vie privée, ni aux libertés individuelles ou publiques.

4. CONVERSIONS

binaire	100	1010	10001	11010	11101	11111	11111	100000	100011	111000	1111110
hexa	4	A	11	1A	1D	1F	1F	20	23	38	7E
décimal	4	10	17	26	29	31	31	32	35	56	126

- Décimal → Hexadécimal

(624)10 = (270)16

(2009)10 = (7D9)16

- Hexadécimal → Binaire

(B2)16 = (10110010)2

(1C)16 = (11100)2

5. Opérations en Hexadécimal

- 6B + 20 = 8B
- 1C3 – 37 = 18C

Partie 2 – Algorithmique


```
Structure de données :
type lien = ^element;
 element = record
 contenu : integer;
 suiv : lien
 end;

var debut : lien;

Empiler :
procedure empiler (var debut : lien ; x :integer);
 var nouveau : lien;
 begin
 new(nouveau);
 nouveau^.contenu:=x;
 nouveau^.suiv:= debut;
 debut := nouveau
 end;

Dépiler :
procedure depiler (var debut : lien);
var supp : lien;
begin
 if debut<>nil then
 begin
 supp := debut;
 debut := debut^.suiv;
 dispose(supp);
 end
 else
 writeln('pile vide')
end;

Rechercher :
function chercher (debut : lien ; trouve : integer) :
lien;
var cherche : lien;
begin
```

```
 cherche := debut;
 while (cherche<>nil) or (trouve <> cherche^.contenu) do
 cherche := cherche^.suiv;
 chercher := cherche;
end;
```

PARTIE 3 – SYSTÈME D'INFORMATIONS

Le service « Logements » de l'école de commerce gère des logements chez les particuliers pour les étudiants. Le service des logements dispose de renseignements concernant des propriétaires de maisons, appartements, chambres : nom, prénom et adresse des propriétaires, nature et adresse du bien possédé par un propriétaire. Quand un propriétaire loue son bien, la location se fait à partir d'une date donnée, pour une période donnée, et moyennant un loyer mensuel précis.

Question 1.

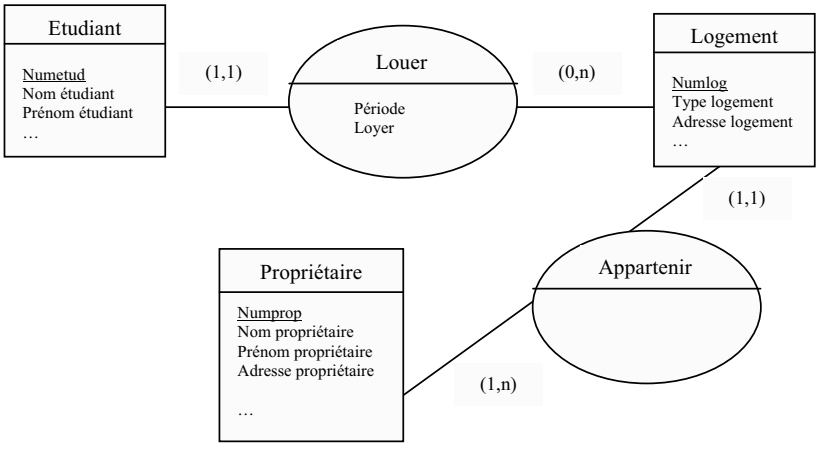
Etudiant (numtud, nom étudiant, prénom étudiant…).
Logement (numlog, type logement, adresse logement…).
Propriétaire (numprop, nom propriétaire, prénom propriétaire, adresse propriétaire…).

Question 2.

Louer (les étudiants louent des logements).
Appartenir (les logements appartiennent à des propriétaires).

Question 3.

Une des solutions possibles



Question 4.

Justification des cardinalités :
Un étudiant loue un et un seul logement.
Un logement peut être loué par aucun, un ou plusieurs étudiants.
Un logement appartient à un et un seul propriétaire.
Un propriétaire peut posséder un ou plusieurs logements.

Question 5.

ETUDIANT (numetud, nometud, prenometud… #numlog)
LOGEMENT (numlog, typelogement, adresse logement… .#numprop)
PROPRIETAIRE(nomprop, nomprop, prenomprop, adresprop…)
LOUER(#numetud, #numlog, période, loyer)

MANAGEMENT D'UNE ENTREPRISE D'HÔTELLERIE-RESTAURATION

Ce cas a été rédigé par l'ESC Grenoble.
Durée : 2 heures.

MÉTHODOLOGIE ET CONSIGNES

Aucun document n'est autorisé. Calculatrices autorisées.
Ce sujet comporte quatre dossiers. Tous portent sur l'association Relais & Châteaux.
Les réponses aux questions nécessitent l'exploitation des documents fournis en annexe mais aussi de vos connaissances de la profession. La prise en compte de l'actualité sera appréciée.
Chaque fois que nécessaire, la référence à une annexe précise est indiquée. L'annexe 5 propose les résultats d'une enquête sur les chaînes volontaires en France, elle permet simplement de situer globalement le groupement « Relais & Châteaux ».

SUJET

RELAIS & CHÂTEAUX

DOSSIER 1. ANALYSE STRATÉGIQUE (7 POINTS)

1.1. Expliquez pourquoi les dirigeants de ce groupement n'utilisent pas le terme de « chaîne » (annexe 10).

1.2. Caractérisez le développement du réseau d'établissements sur le plan quantitatif et géographique.

1.3. Indiquez les règles internes qui limitent le développement (annexe 1).

1.4. Justifiez le concept « La route du bonheur ». Expliquez son utilisation actuelle au service du développement international. (annexes 2 et 3).

1.5. Dans l'offre hôtelière en France, citez le segment du marché dans lequel évoluent les unités de la marque Relais & Châteaux et précisez, en justifiant votre réponse, les avantages concurrentiels de cette dernière sur ce segment.

1.6. Justifiez le changement de label concernant les restaurants : « Grand Chef » à la place de « Relais Gourmands » (annexes 1, 2 et 3).

DOSSIER 2. STRATÉGIES ET ACTIONS MERCATIQUES (7 POINTS)

2.1. L'annexe 6 présente le reportage fait par la chaîne de télévision M6 sur les inspecteurs de Relais & Châteaux.

a) Indiquez les raisons du choix de l'appellation « inspecteur » à la place de « client mystère ».

b) Enoncez l'objectif de la participation de « Relais & Châteaux » à l'émission « Capital » diffusée par M6 (annexe 6).

2.2. L'annexe 7 présente le nouveau Guide de Relais et Château.

a) Indiquez et justifiez le changement de stratégie en matière de cible.

b) Listez les canaux de distribution qui seront privilégiés pour atteindre cette cible.

2.3. L'annexe 8, permet de faire le point, fin 2006, sur l'image et la notoriété de la marque.

a) Faites le point sur les points positifs mis en évidence par les résultats de l'enquête.

b) Indiquez les faiblesses mises en lumière.

c) Considérez-vous que le nouveau slogan cité dans l'annexe 9 « Partout dans le monde, unique au monde » permet de faire face à ces faiblesses ?

2.4. Prononcez-vous sur les apports des cinq idéaux relativement aux 5 C (annexe 10).

2.5. Dégagez les spécificités du CLUB 5C (annexe 11).

2.6. L'annexe 12 présente les chèques cadeaux et forfaits « Relais & Châteaux ».

a) Indiquez si cette offre est en adéquation avec le concept « Relais & Châteaux ». Justifiez votre réponse.

b) Précisez les moyens de distribution privilégiés pour cette offre.

2.7. L'annexe 13 montre l'implication de Relais & Châteaux dans la recherche scientifique.

a) Quelle action vous semble le plus correspondre à une action de pur mécénat. Justifiez votre réponse.

b) Indiquez comment les adhérents au label « Grand Chef » pourront se servir commercialement des résultats de la thèse de doctorat.

DOSSIER 3. GHR (2 POINTS)

L'annexe 14 présente les initiatives prises au sein de certains établissements pour fidéliser le personnel.

3.1. Expliquez en quoi cette fidélisation constitue un enjeu crucial dans les établissements de la marque.

3.2. Faites une synthèse courte mais structurée sur les moyens mis en place pour fidéliser le personnel.

DOSSIER 4. GESTION (4 POINTS)

L'annexe 15 fournit des données comptables sur un établissement de Relais & Châteaux.

4.1. Le ratio constaté de coût matières en 2008 s'élève à 28 %.

a) Calculez la productivité horaire, ici le chiffre d'affaires par heure travaillée, et le coût horaire sur la base de 39 heures par semaine et par personne en 2008.

b) En 2008, la productivité et le coût moyens horaires, en province, ont été respectivement de 44 euros et 16 euros pour des établissements de même catégorie. Appréciez la performance de l'établissement en vente

4.2. Les méthodes empiriques d'évaluation des entreprises appartenant à un marché utilisent, entre autres, le chiffre d'affaires. L'activité de l'établissement en vente est répartie à raison de 30 % pour l'hébergement et 70 % pour la restauration. En définissant ici le ratio de rotation du capital par Chiffre d'affaires/ Capitaux à investir et sachant que ce ratio est de 33,33 %, soit 1/3, pour un hôtel et de 100 % pour un restaurant, estimez, sur la base du chiffre d'affaires 2008, la valeur de l'établissement. Rapprochez cette estimation du prix de vente proposé.

ANNEXES

ANNEXE 1. PRÉSENTATION DE LA MARQUE ET DE L'ASSOCIATION

Le haut de gamme est une école d'excellence

Un entretien avec Jacques-Olivier Chauvin, directeur général adjoint.

Yves Sassi : Relais & Châteaux, est-ce un réseau, un groupement, un label, une association ?

Jacques-Olivier Chauvin : C'est un peu de tout cela. La marque Relais & Châteaux appartient à une association loi de 1901, regroupant 480 établissements. Cette association est à la tête de 7 sociétés anonymes de droit français, anglais, américain…

Deux labels cohabitent : les Relais & Châteaux qui regroupent des hôtels restaurants et les « Grand Chef », label des restaurants (ex. : « Relais Gourmands »). Parmi les membres, certains sont hôteliers et restaurateurs. Les adhérents qui ne sont que restaurateurs ont le label « Grand Chef ».

En 2000, nous avons signé un partenariat avec The Leading Hotels of the World, le label des palaces. Un signe fédérateur a été créé : « Luxury Alliance » conjuguant le charme luxueux de nos établissements et le luxe des palaces des villes du monde entier.

Y.S. : Comment sélectionnez-vous vos adhérents ?

Jacques-Olivier Chauvin : Il y a de très nombreux critères, environ 1 500. Mais un « candidat » peut les réunir et ne pas être admis. Notre charte est basée historiquement sur cinq valeurs fondamentales : courtoisie, charme, caractère, calme et cuisine. Nous sommes également très attentifs à la qualité du management et à sa stabilité.

Le savoir-faire du personnel est également primordial. C'est un véritable enjeu en France, l'évolution de notre réglementation est préoccupante pour la pérennité du concept. Je pense que nous arrivons à un seuil critique.

Il y a une corrélation entre la valeur d'une entreprise et la stabilité de son management.

Il faut savoir qu'un Relais & Châteaux qui fonctionne est souvent le fait d'un particulier qui est tombé amoureux d'un lieu et qui pour l'entretenir devient hôtelier. Ce n'est en général pas une activité particulièrement rentable, nos partenaires sont plus des passionnés, des amoureux des belles choses, des bonnes tables, de lieux pleins de charme. L'hôtellerie de luxe est comme la haute couture. Ce n'est pas la rentabilité qui attire l'exploitant. De plus, seuls les indépendants peuvent appartenir aux Relais & Châteaux et ils ne peuvent pas non plus être liés à une autre centrale de réservation.

Pour nous assurer du maintien de la qualité des prestations, des inspections ont lieu régulièrement. En moyenne, une dizaine d'adhérents sont exclus chaque année pour 20 à 40 entrées. Nos adhérents restent en moyenne une quinzaine d'années. En général, ils nous quittent parce qu'ils cessent leur activité ou cèdent leur établissement. Et la cession entraîne automatiquement la radiation.

Y.S. : Sous une image classique, Relais & Châteaux est une entreprise organisée comme une multinationale, dynamique. Comment associez-vous ces deux éléments ?

Jacques-Olivier Chauvin : Nous offrons de nombreux services à nos clients, centrale de réservation, chèques cadeaux, itinéraires à thème… Nous avons également créé une école des chefs qui accueille ceux qui souhaitent apprendre l'art de la cuisine avec de grands maîtres.

Nous distribuons le guide des Relais & Châteaux et notre clientèle est très fidèle.

Pour offrir à cette clientèle très exigeante plus de services, nous avons mis en ligne notre site Internet… en 1994 ! Nous étions la première chaîne à être en ligne. Simplement parce que les clients américains commençaient déjà à rechercher des informations sur le web. Ce sont nos clients qui nous y ont poussés.

Source : Observatoiredelafranchise.fr

ANNEXE 2. HISTOIRE DE LA MARQUE

Relais & Châteaux: le charme et l'excellence

Relais & Châteaux, appelée « la plus belle chaîne du monde » par ses clients, est une collection unique en son genre, incarnant le luxe dans sa version charme. Châteaux romantiques, relais de campagne, paradis exotiques, chalets à la montagne, *lodges* dans des réserves animalières ou encore demeures contemporaines… autant de styles d'établissements regroupés au sein des Relais & Châteaux. Toutes ces maisons, d'une capacité moyenne de 30 chambres, garantissent un accueil authentique et personnalisé. Une mission de tous les instants accomplie par des équipes chaleureuses, passionnées, qui mettent tout en œuvre pour rendre le séjour des clients exceptionnel. Relais & Châteaux assure au niveau international, la promotion et la commercialisation d'hôtels et de restaurants indépendants, au sein d'une association de droit français régie par la loi de 1901. L'association des Relais & Châteaux a pour vocation d'assurer au plan international le rayonnement culturel et économique de ses hôtels et restaurants d'exception par la promotion collective des membres, tout en reconnaissant leur patrimoine, l'âme et l'esprit des Relais & Châteaux.

Une longue histoire de bon goût

L'histoire débute en 1941 lorsqu'un couple d'artistes de music-hall Marcel et Nelly Tilloy, chassés de Paris par l'invasion allemande, achètent sur un coup de foudre une demeure à Baix en Ardèche. La demeure appelée la « Cardinale » car Richelieu séjourna derrière ses murs épais, était située dans un remarquable environnement, assez isolé, un avantage pour le repos des nouveaux propriétaires. En 1952, Marcel Tilloy sur les recommandations de sa femme décide de réaliser dans ce lieu une hostellerie de prestige. En 1954, huit hôtels installés sur la Nationale 7 se sont regroupés entre Paris et Nice pour fonder les Relais de campagne. Ils partageaient les mêmes valeurs, et se sont fait connaître à travers une même publicité qui avait pour slogan « la route du bonheur ». Le nom Relais & Châteaux fait son apparition en 1975. L'ensemble de 480 membres, situés

dans 51 pays, sur les 5 continents sont plus que jamais perçus comme la référence mondiale de la haute gastronomie et de l'hôtellerie de charme.

Les « 5 C » : les valeurs de l'excellence

Depuis plus de 50 ans, les Relais & Châteaux partagent les mêmes valeurs symbolisées par les « 5 C » : courtoisie, la qualité de l'accueil et un service attentif ; charme, par leur aspect extérieur et le raffinement de la décoration intérieure ; caractère, chaque établissement possède un style particulier, qu'il s'agisse d'un château, d'un manoir, d'une abbaye ; calme, un environnement paisible, garantissant calme et repos ; cuisine, de grande qualité, les Relais Gourmands étant des étapes gastronomiques mondialement réputées. Les 5 C constituent la charte de qualité des Relais & Châteaux, mais aussi un état d'esprit auquel la clientèle reste plus que jamais attachée.

Les Relais Gourmands : la haute couture de la gastronomie

L'art de bien recevoir est l'une des devises des Relais & Châteaux. Les plus grandes signatures contemporaines de la gastronomie mondiale se sont regroupées sous le label des Relais Gourmands. Fondé en 1972, ce label rassemble la « Haute couture » des Relais & Châteaux en matière de gastronomie. Les Relais Gourmands ont été rebaptisés récemment les « Grands Chefs ».

Source : lyon-webzine.com

ANNEXE 3. DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL EN 2007

Un cru 2007 très international

Déjà implantée sur les 5 continents, « la plus belle chaîne du monde » continue d'essaimer à travers la planète. Dans son guide 2007 – qui comprend 460 maisons contre 453 un an plus tôt –, les Relais & Châteaux accueillent 21 nouveaux établissements répartis dans 12 pays.

Parmi ces derniers, figure la Chine où la chaîne s'enrichit de deux membres prestigieux – l'Hôtel Modern Art « Homa » à Guilin et le Family Li Imperial Cuisine à Shanghai – portant son parc à trois unités. A noter également l'ouverture d'une destination inédite en Afrique australe avec l'intégration d'un lodge en Tanzanie : le Grumetie Reserve. Sans oublier l'arrivée d'un hôtel supplémentaire en Afrique du Sud, le Marataba à Limpopo.

Prêt à conquérir le monde, le réseau n'en oublie pas pour autant de renforcer ses positions sur ses marchés traditionnels. Ainsi, l'Europe s'étoffe de 13 nouveaux membres, dont 2 situés en Autriche (Tennerhof et Mörwald Kloster Und), 1 en Allemagne (Burg Schwarzenstein), 1 en Belgique (Kasteel Withof), 1 en Suisse (Fletschorn) et 3 en Italie (Il Rigoletto Restaurante, Grand Hotel San Pietro et Villa La Vedetta). La France n'est pas en reste. Le millésime 2007 compte 6 nouveaux établissements. Et pas des moindres : l'Hôtel du Castelet (Le Beausset), l'Impérial Garoupe (Le Cap d'Antibes), l'Auberge de l'Ile (Lyon), le château de Beaulieu (Busnes), le Brittany (Roscoff) et enfin l'abbaye de La Bussière (La Bussière-sur-Ouche).

Côté méditerranéen, le groupement s'adjoint 1 maillon supplémentaire en Turquie (Mehmet Ali Aga) et 1 autre en Grèce (Myconian Ambassador). Enfin, outre-Atlantique, le Mars Hotel à Healdsburg arbore dès à présent le drapeau Relais & Châteaux.

Source : ***L'Hôtellerie-restauration*****, 25 novembre 2008.**

ANNEXE 4. L'ACTUALITÉ DE RELAIS & CHÂTEAUX

Les Relais & Châteaux sur la « route du bonheur »

Vienne (AUTRICHE) Les membres de Relais & Châteaux combinent retrouvailles, travail en séminaires et assemblée générale. Le cru 2008 a été dense avec le bilan dressé par son président, Jaume Tàpies, initiateur d'une nouvelle politique commercialement agressive.

Jaume Tàpies, président des Relais & Châteaux, a dressé le bilan de son action et donné un avant-goût de ce qui attend les membres en matière de développement commercial.

Le guide gagne en taille (+ 20 %) et en originalité (chaque page est différente). Il est préfacé par l'écrivain américain Douglas Kennedy, star de l'édition, qui sera présent lors des rendez-vous les plus importants avec les médias.

Cela fait maintenant trois ans que Jaume Tàpies préside aux destinées de l'association, qui regroupe 480 maisons dans 56 pays. Trois ans… Le temps de mettre en place une nouvelle stratégie et de commencer à en voir les résultats. Plus de 70 % des adhérents étaient à Vienne pour en avoir le cœur net. Devant eux, le président a présenté un panorama des actions mises en place, ou qui vont se concrétiser dans les mois qui viennent : un bilan impressionnant, selon les congressistes.

Perfectionnement des outils commerciaux

La centrale de réservations a enregistré une hausse de 18 % en chiffre d'affaires et 3 % en réservations, soit 62 millions de dollars. Cela représente 114 000 nuitées et 51 000 réservations : 42 % par internet, 31 % par GDS et 27 % par la centrale. L'objectif, pour l'exercice 2008-2009, est de 65 millions de dollars, et de 80 millions

de dollars en 2010. Cela passe notamment par un changement du système central de réservations (SynXis) programmé pour mars 2009. « *Le système sera beaucoup plus rapide. La disponibilité sera visible à trois mois par le client sur les premiers clics. On sait que chaque clic supplémentaire nous fait perdre des clients, alors nous allons à l'essentiel. De plus, avec cette visibilité à trois mois, le client peut envisager immédiatement de changer ses dates et de réserver* », explique Jaume Tàpies.

Les chèques-cadeaux et forfaits Lys affichent un chiffre d'affaires stable (18 millions d'euros). Une « progression maîtrisée » est annoncée pour le prochain exercice en misant sur la progression des ventes en ligne et sur un nouveau produit (non dévoilé), dont le lancement est envisagé pour la Saint-Valentin.

14,5 millions d'internautes ont cliqué sur le site Relais & Châteaux l'année dernière. Un site qui multiplie les fonctions (achat des chèques et forfaits pour la France pour commencer) et les langues : le chinois et le japonais ont fait leur apparition. Cela fait un total de 7 langues.

Internationalisation et notoriété

Autre grand axe de développement : l'internationalisation. Depuis trois ans, 8 pays ont enrichi le portefeuille de destinations des Relais & Châteaux : Cambodge, Chine, Malaisie, Tanzanie, Thaïlande, Inde, Singapour et Maldives (les trois derniers cette année). Macao sera sûrement le prochain pays à les rejoindre. 10 inspecteurs sont mandatés pour dénicher des établissements potentiellement candidats (90 sur 14 pays sur les 12 derniers mois). L'association a déterminé ses champs d'action : Asie du Sud-Est, Chine, Amérique du Sud, Pacific et, plus près de nous, la Grande-Bretagne et le Benelux. Le Mexique et les Etats-Unis sont particulièrement en ligne de mire.

Pour Jaume Tàpies, l'internationalisation de l'association, longtemps vue comme franco-française, a deux avantages : le premier, de gagner en notoriété dans des zones encore quasi vierges (86 % de taux de notoriété en France, 13 % aux Etats-Unis), le second, mettre en place la prochaine phase de développement qui doit s'appuyer sur les routes du bonheur. Dans le premier guide des Relais & Châteaux, le concept des routes du bonheur était déjà présent. L'idée ? Avoir suffisamment d'établissements dans un pays pour que le client puisse envisager de le découvrir en ne descendant que dans des hôtels Relais & Châteaux. La route du bonheur est tracée par les Relais & Châteaux avec tous les outils : le nouveau guide (lire *L'Hôtellerie-restauration* n° 3108 du 20 novembre 2008), le site Internet, les campagnes de publicité… avec le petit plus du conseil en direct : chaque professionnel recommandant son collègue pour la poursuite du voyage. « *Relais & Châteaux doit devenir le meilleur moyen de visiter un pays* », martèle Jaume Tàpies.

Hausse des candidatures pour les « Grand Chef »

Et les « Grand Chef » ? Le label qui s'est substitué au Relais Gourmand a reçu « *un très bon accueil de la part des membres et des médias* », qui s'est traduit par une hausse des candidatures. Les Relais & Châteaux, avec l'Institut Paul Bocuse, ont mis en place une thèse de doctorat sur trois ans, c'est-à-dire un projet de recherche qui doit aboutir à des pistes afin d'améliorer les expériences clients et leurs processus de mémorisation au sein des restaurants Grand Chef Relais & Châteaux.

Le congrès, c'est un rassemblement quasi familial. Certains ont fait le voyage avec leurs enfants. Quatre d'entre eux sont montés sur scène : Leslie Henriroux, Bérengère Loiseau, Nicolas Decker et César Troisgros. Quatre héritiers qui ont décidé de tisser des liens entre eux et avec les autres jeunes de l'association, d'échanger des idées, de forger, qui sait, une force de propositions. Jaume Tàpies les a encouragés. Les congressistes ont applaudi cette initiative. Ça bouge aux Relais & Châteaux et la relève s'implique !

31 nouveaux Relais & Châteaux en 2008 pour une centaine de candidatures

Parmi les 31 nouveaux adhérents, 3 nouveaux pays (Inde, Maldives et Singapour) et 5 Français, tous dans le Sud : Château de Rochegude, Rochegude (26), Château de Berne, Lorgues (83), La Bastide de Saint-Tropez, Saint-Tropez (83), Le Couvent des Minimes Hôtel & Spa, Mane en Provence (04), La Signoria, Calvi (Corse).

Source : ***L'Hôtellerie-restauration*****, 25 novembre 2008.**

Part de marché des 11 premiers groupes de restauration – France 2006

Annexe 5. Etude exclusive 2007
L'Hôtellerie-restauration *en france/enquête Coach Omnium*

Classement des chaînes volontaires selon le nombre d'hôtels en France au 1er janvier 2006

Rang	Nom de la chaîne	Hôtels France	Chambres France	Nombre moyen de chambres par hôtel
1	Logis de France	3 058	58 709	19
2	Châteaux & Hôtels de France *	469	10 009	21
3	Best Western	270	14 240	53
4	Contact Hotel	267	7 488	28
5	Inter-Hotel	258	11 067	43
6	Exclusive Hotels	200	8 200	41
7	Citotel	196	6 005	31
8	Relais du Silence	158	3 757	24
9	Châteaux et Demeures de Tradition	149	3 455	23
10	Élysées West Hotels	122	5 812	48
11	Relais & Châteaux	118	2 877	24
12	Abotel - Small Hotels of Paris	97	2 803	29
13	Hôtels & Préférence	96	6 252	65
14	Arcantis	85	3 382	40
15	Symboles de France	79	2 156	27
16	Les Pieds dans l'Eau	67	2 734	41
17	Fasthotel	58	2 605	45
18	Small Luxury Hotels	43	1 691	39
19	Brit'Hotel	40	1 846	46
20	The Leading Hotels	27	3 481	129
21	Hotels Circuit en France	22	1 141	52
22	Romantik Hotels	19	418	22

* Y compris demeures privées

L'Hôtellerie Restauration/Coach Omnium-Données officielles des chaînes hôtelières.

Les chaînes hôtelières volontaires renforcent leurs stratégies marketing en France

Alors qu'Accor dévoile cette semaine sa nouvelle marque 2 étoiles non standardisée, L'Hôtellerie Restauration a chargé le cabinet Coach Omnium de faire le point sur les réseaux volontaires. Si le parc – 5 900 hôtels pour 16 000 chambres – évolue assez peu en termes quantitatifs depuis 2000, le professionnalisme des groupements en question n'a plus rien à envier aux chaînes intégrées.

Avec près de 5 900 hôtels (160 000 chambres au 1er janvier 2007), le parc des chaînes volontaires – 22 groupements ont été recensés par Coach Omnium – semble à première vue faire du surplace. De fait, celui-ci a tout juste progressé de 0,5 % (solde positif de 28 hôtels) au cours des 12 derniers mois. Une stagnation observée depuis 7 ans puisque les réseaux volontaires rassem-

blaient déjà sous leur aile 5 825 établissements en 2000. Reste que ces chiffres, apparemment stables, cachent une tout autre réalité. En fait, ça bouge du côté des chaînes volontaires ! D'ailleurs, pour parvenir à faire grandir leur troupe de 28 unités supplémentaires en 2007, les enseignes volontaires ont enregistré 535 départs – dont 131 exclusions – compensés par 563 nouvelles adhésions. Le volume des transferts interchaînes (les hôtels qui quittent une chaîne pour en rejoindre une autre) avoisinant les 40 %.

Le parc des chaînes hôtelières volontaires en France et son évolution

	Nombre au 1er janvier 2007	Part du parc classé France	Solde* des mouvements 2007/2006	Evolution 2007/2006
Chaînes recensées	22			
Hôtels	5 898	28,2 %	+ 28	+ 0,5 %
Chambres	160 128	26,0 %	+ 760	-0,5 %

*Solde : différence entre entrants et sortants

L'Hôtellerie Restauration/Coach Omnium - Données officielles des chaînes hôtelières

En fait, s'agissant des réseaux plus anciens tels Châteaux et Hôtels de France, Relais du Silence, Best Western… on constate globalement en matière d'expansion que le nombre annuel d'adhésions oscille entre une vingtaine, voire une trentaine de nouveaux affiliés. De quoi équilibrer les comptes face aux départs enregistrés !

L'analyse de l'offre des chaînes volontaires réalisée par Coach Omnium montre en outre que la taille moyenne des hôtels indépendants fédérés par des réseaux volontaires atteint 27 chambres contre 79 pour les chaînes intégrées. Autre détail riche d'enseignements : on observe une légère différence dans la répartition des catégories représentées. Les hôtels 2 étoiles pèsent certes 53 % dans l'offre en nombre d'hôtels, mais ils étaient 46 % en 2000. Sur la même période, on est passé de 16 % d'hôtels 1 étoile à 6 % en 2007. Autrement dit, un transfert a eu lieu du très économique vers les 2 étoiles. Transfert dû en grande partie à des recrutements plus ciblés, mais aussi à des « travaux » de reclassements par les hôteliers eux-mêmes.

Une démarche marketing ciblée

Elargir le spectre de commercialisation constitue de fait un axe stratégique chez la plupart des chaînes volontaires. En la matière, elles rivalisent d'imagination et sont loin de rester les deux pieds dans le même sabot. A titre d'exemple, Les Pieds dans l'eau a développé une activité d'agence de voyages tout comme l'avait fait au préalable Elysées West Hotels et le réalise à son tour Inter-Hotel.

Par ailleurs, les groupements volontaires font désormais du marketing organisé, ciblé et argumenté. Relais & Châteaux réactive les ventes au travers d'agences de voyages (Thomas Cook, Virtuoso…), et crée un nouveau CRM (Customer Relationship Management) à travers des produits et forfaits thématiques (spa, golf, ski, cours de cuisine…). Mieux. « La plus belle chaîne du monde » fait son entrée sur le marché du séminaire haut de gamme avec un produit baptisé « Corporate Retreat Relais & Châteaux ».

Un marché qui séduit pratiquement toutes les enseignes présentes sur les créneaux 3 et 4 étoiles. Hôtels & Préférence a fait des séminaires sa spécialité depuis de nombreuses années. Best Western y est venue avec une brochure ad hoc. Exclusive Hotels

publie un guide sur ce thème présentant l'offre séminaires de ses hôtels membres ou de partenaires, soit près de 300 salles de réunion dans 30 destinations en France. Enfin, Châteaux et Hôtels de France tente à son tour aujourd'hui sa chance sur ce créneau. Après avoir commandé à Coach Omnium un livret-conseil destiné aux hôteliers pour adapter leur offre et leur commercialisation à ce marché, la chaîne s'est associée à Business Profilers. Dans le cadre de ce partenariat, elle a lancé un guide spécifique référençant 46 unités. Cette démarche débouchera sur la création d'un site web permettant, entre autres, aux entreprises commanditaires de demander un devis en ligne.

Source : *L'Hôtellerie-restauration*, 8 mars 2007

ANNEXE 6. DES INSPECTEURS DANS LES RELAIS & CHÂTEAUX

Dimanche 24 août 2008 à 20 h 50 M6 a diffusé dans l'émission Capital un reportage sur les Relais & Châteaux. (Vous visualiserez ce reportage en vous plaçant à la 32e minute de l'émission). Le journaliste a mis en exergue notamment les règles de fonctionnement de cette association d'hôtels de luxe et de charme. A titre d'exemple, on pourra observer la procédure habituelle d'une « intronisation » d'un candidat dans ce club prestigieux. En l'occurrence ce dernier échouera. Il faut dire que les critères de sélection sont draconiens et comptent le rester d'après le responsable des Relais & Châteaux pour que le prestige perdure…

Relais & Châteaux fait appel ainsi à des « inspecteurs » à l'instar du guide rouge. Il est vrai que pour certains établissements ou enseignes de renom et de prestige, on parle plus souvent d'inspecteurs et nom de clients mystères. A vrai dire, ces professionnels sont très souvent employés de la structure et occupent une place de « contrôleur » à part entière et à temps plein. Ce ne sont pas des clients mystères traditionnels qui visitent occasionnellement ces établissements mais plus des professionnels expérimentés et spécialisés, recrutés au sein même de la structure. Dans l'émission on parlera aussi de « clients anonymes » mais jamais le nom de clients mystères ne sera prononcé ou suggéré.

Dans tous les cas il s'agit bien de contrôle qualité dans le cadre de visites mystères.

Dans ce reportage on pourra remarquer le travail d'observations et d'investigations réalisé par ces inspecteurs lors des visites « au peigne fin » de ces Relais & Châteaux. Contrôle de la poussière, de la décoration, du service, de la nourriture et prises de photos : la mission est d'importance d'autant que les critères sont exigeants. Un rapport de 10 pages sera ensuite rédigé par l'inspecteur qui dressera une situation complète et détaillée.

Bien entendu, cette émission permet à l'association Relais & Châteaux de réaliser un bon coup marketing. Relais & Châteaux est gage de qualité, de luxe et de charme et tout est mis en œuvre pour garantir cette excellence. Le contrôle de la qualité par les inspecteurs confirme justement le souci de la satisfaction client par les responsables de l'association.

Source : clientmystere.blog.com, publié le 25 août 2008 par Impressionclient

ANNEXE 7. RELAIS & CHÂTEAUX
MISE SUR UN GUIDE DE CONQUÊTE

A Vienne, en Autriche, le congrès annuel des Relais & Châteaux, démarre sur les chapeaux de roue. Devant plus de 70 % des adhérents, l'équipe menée par Jaume Tapiès a présenté un tout nouveau guide et la politique de diffusion qui devrait en faire un outil beaucoup plus efficace.

Le congrès 2008 est celui du renouveau pour le premier outil de promotion de la chaîne. Le premier guide hôtelier, qui avait également innové en introduisant la couleur, n'avait pas changé depuis 20 ans. Jaume Tàpies et sa task force communication ont exposé aux membres la petite révolution en marche. Un format qui augmente de 20 %, un style qui reprend les codes de la dernière campagne de communication signée Young & Rubicam (couleurs pastel et slogan « Partout dans le monde, unique au monde ») et une mise en page qui explose les habitudes.

Les 480 membres ont toujours une page chacun, mais plus d'uniformité. La maquette est différente pour chacun. Le but : mettre en valeur le caractère unique de chaque établissement, promouvoir son point fort. Cela se traduit immédiatement par la création d'une nouvelle rubrique baptisée « unique au monde » dans laquelle l'hôtelier exprime en quelques mots sa spécificité : un double Jacuzzi sur le toit, une truffière, une plage réservée aux enfants… Les textes sont écrits par l'organisation, les photos fournies par les membres. Tout est fait en concertation, puis le conseil d'administration, composé de 28 membres, doit valider le projet.

830 000 exemplaires

Le tout nouveau guide, qui conserve sa couverture blanche si reconnaissable, sera édité à 830 000 exemplaires (en 6 langues : anglais, français, espagnol, italien, allemand, japonais) contre près d'un million auparavant. Un peu moins de guides en version papier (la version Cdrom permettra de répondre à toutes les demandes) mais une distribution complètement remise à plat pour être plus efficace.

Les membres recevront toujours des guides mais les quantités seront revues en fonction de la taille de l'établissement, la période d'ouverture, sa zone géographique et la part des clients non-résidents. La grande nouveauté est là : 70 % à 80 % des guides étaient remis aux clients et 20 % distribués aux prospects. Les Relais & Châteaux veulent inverser la tendance ! Ce sont les clients potentiels qu'il faut accrocher. Les non-résidents, ceux qui fréquentent l'hôtel pour un séminaire, le Spa, le golf, les écoles de cuisine intégrées ou autres sont des cibles prometteuses.

Les « Grand Chef » en première ligne

Jacques-Olivier Chauvin, directeur général, demande également aux membres de multiplier les opportunités de contacts chacun dans sa région en repérant les manifestations qui peuvent être de bons relais. Selon une étude CSA, la chaîne peut se prévaloir d'un réservoir de plus de 20 millions de prospects qualifiés. Il faut les toucher ! La stratégie vise aussi à investir des lieux comme les lounges des aéroports. L'expérience menée à Roissy-Charles-de-Gaulle a été un grand succès et sera poursuivie. Les partenaires comme Lancel seront aussi sollicités.

Et puis, comme ambassadeurs n° 1, Relais & Châteaux va se servir de ses « Grand Chef ». La clientèle qui fréquente les restaurants gastronomiques des Relais & Châteaux est tout indiquée pour devenir aussi celle des hôtels et autres restaurants de la chaîne. Les « Grand Chef » disposeront d'un stock de guides à distribuer. Ils seront vraisemblablement les prescripteurs les plus performants. Le dernier conseil et non des moindres de Jacques-Olivier Chauvin : « *Vous devez avoir distribué 70 % des guides de l'année avant le mois de juillet.* » La stratégie de conquête du guide, dans une période un brin morose, c'est aussi de frapper fort et vite avant la haute saison !

Source : *L'Hôtellerie-restauration*, 18 novembre 2008

ANNEXE 8. 2006, RELAIS & CHÂTEAUX FAIT LE POINT SUR SA NOTORIÉTÉ ET SON IMAGE

L'origine française apparaît plutôt comme un atout

Une véritable stratégie de conquête que le président Jaume Tàpies a formalisé par un acte courageux visant à s'interroger sur le vrai visage des Relais & Châteaux. Concrètement, en effet, l'actuel président – avec l'appui de son bureau et des administrateurs – a confié une vaste étude dans 8 pays majeurs – 13 540 entretiens téléphoniques et e-mails – à l'institut CSA sur la notoriété et l'image de la marque du réseau mondial. Etude riche d'enseignements, dont les grandes lignes ont été dévoilées lors du congrès. Pour débuter, Relais & Châteaux domine de la tête et des épaules en termes de notoriété le segment des boutiques hôtels de luxe. A bon entendeur, Small Luxury Hotels et autres Leading Hotels of the World…

Son image se révèle par ailleurs « d'une extrême cohérence » sur les 8 marchés analysés. « *Les personnes interrogées considèrent d'emblée la chaîne comme idéale pour un week-end en amoureux, propice au calme et à la détente* », a indiqué Roland Cayrol, DG de CSA. Et d'ajouter : « *Son nom est synonyme de raffinement et d'excellence. Enfin, 39 % des sondés donnent une dimension gastronomique aux Relais & Châteaux.* » Autre bonne surprise : la nationalité française de l'enseigne apparaît plutôt comme un atout (51 %). Quant à l'idée qui courait sur le caractère vieillot du réseau, elle est erronée. 88 % des questionnés rejetant ce caractère ringard.

Raconter sa propre histoire telle que le monde a envie de l'entendre

Un quasi-plébiscite qui a évidemment ravi les 460 membres. Tout comme la confiance accordée au guide de la chaîne qui obtient 84 % de réponses positives auprès des clients le connaissant. La vigilance n'en reste pas moins de rigueur. Les concurrents existent et varient suivant les pays. Dans les zones anglo-saxonnes, Relais & Châteaux doit demeurer sur ses gardes envers de grands noms comme Hilton, Marriott ou Hyatt. Chez les Latins par contre, ce sont les chambres d'hôte et l'agrotourisme (notamment en France, Espagne et Italie) qui sont le plus à craindre, suivis des hôtels clubs et de la thalassothérapie. Sans oublier l'existence de compétiteurs au niveau national : Châteaux & Hôtels de France dans l'Hexagone, Paradores en Espagne, Romantik en Allemagne.

D'autres points sont aussi à surveiller avec attention. Beaucoup de gens n'ont pas conscience de la dimension internationale du réseau. Plusieurs imaginent en outre que les enfants ne sont guère appréciés dans ce type d'établissements. Enfin, l'homogénéité des prestations est montrée du doigt. Autant d'éléments capitaux pour innover et raconter l'histoire de ce groupe d'indépendants. « *Il faut raconter notre histoire, bien sûr, mais telle que le monde d'aujourd'hui a envie de l'entendre en renforçant notre personnalité* », a précisé Jaume Tapiès. Un défi majeur que ce professionnel aguerri s'apprête à relever à bras-le-corps. D'autant qu'il a les moyens de ses ambitions. Son prédécesseur – Régis Bulot – lui a laissé une bonne situation financière, et il sait déjà comment la faire fructifier. Notons qu'il a d'ailleurs affûté ses « armes » à l'extrême en ce sens, à la fois au niveau commercial, marketing et comptabilité analytique. Résultat : le patron des Relais & Châteaux fixe la barre très haut. « *En termes d'objectifs, nous voulons vous apporter encore davantage. Notre but est d'atteindre 47 M$ de chiffre d'affaires pour la centrale, et dépasser les 17 ME pour la vente de chèques et forfaits* », a souligné Jaume Tapiès.

Source : *L'Hôtellerie-restauration*, 18 novembre 2006.

Annexe 9. Nouvelle signature

La nouvelle signature de Relais & Châteaux, « Partout dans le monde, unique au monde », apparaît pour la première fois dans le *Financial Times* début décembre à l'issue de la clôture du congrès de l'association qui se déroule – ce n'est pas innocent – à Washington. Elle sera lancée en France en février. Le budget, non communiqué, « *est plus important que celui de Barrière, mais plus petit que celui du Club Med* », précise Frédéric Lefevbre. Les cinq visuels, qui reprennent les idéaux de Relais & Châteaux, seront déclinés dans la presse destinée aux *CSP +, Time, Herald Tribune, The Times* ou encore *Le Figaro*. La refonte du guide et celle du site web sont attendues pour l'an prochain. Aymeric Mantoux. Information traitée dans *Stratégies magazine* n° 1479.

Source : stratégie.fr, 29 novembre 2007.

Annexe 10. Après les 5 C, les 5 idéaux

Relais & Châteaux dévoile sa nouvelle stratégie et s'associe avec l'ITHQ

Jaume Tàpies, président international des Relais & Châteaux, était présent à Montréal le 7 février dernier pour présenter le nouveau positionnement stratégique du groupe et signer une entente de partenariat importante avec l'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec (ITHQ).

La nouvelle stratégie comportera d'abord une campagne mondiale de publicité au coût de 2 millions d'euros et concentrée sur quatre marchés pendant deux mois, soit la France, l'Angleterre, les Etats-Unis et l'Allemagne.

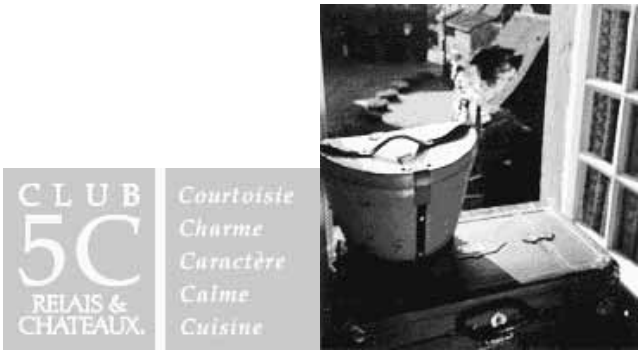
Avec cette nouvelle campagne, le jeune président dit vouloir transmettre le message que Relais & Châteaux n'est pas une chaîne, car chaque établissement est

différent et unique, offrant une expérience qui se situe au-delà du luxe matériel et de l'argent. De plus, la nouvelle campagne entend dépasser les 5 C (courtoisie, charme, caractère, calme et cuisine) qui ont été au cœur de l'image de marque de l'association depuis ses débuts. Aux 5 C s'ajoutent désormais 5 idéaux, soit l'esprit de famille, l'engagement personnel, le sens du lieu, les moments d'harmonie et le sentiment de plénitude.

Le groupe compte aussi s'assurer plus de visibilité au sein des grandes métropoles du monde en s'y implantant grâce à l'ouverture de « Maisons ». Celles-ci sont des centres permettant aux clients de découvrir l'ensemble des établissements et de se procurer des chèques-cadeaux et des forfaits. La première, située à Paris, fête ses cinq ans et accueille près de 10 000 visiteurs chaque année.

Source : ***Hôtels, restaurants & Institutions*****, 11 février 2008**

Annexe 11. Le club 5 C



La philosophie du club 5 C

Le Club 5 C est le Club des amis les plus fidèles des Relais & Châteaux et ils bénéficient à ce titre de privilèges exclusifs.

- Accueil personnalisé dans les Relais & Châteaux
- Offre « Privilège Découverte » dans les Relais & Châteaux
- Le guide international Relais & Châteaux offert en avant-première mondiale
- Avantages sur les chèques et forfaits
- Offres exclusives école des Chefs
- Offres partenaires

Le programme de fidélisation de Relais & Châteaux ?

Eh bien, c'est tout sauf un bon vieux programme de fidélité ! C'est tout sauf une approche mécaniste type mileage ou autres cycles relationnels. Il s'agit ici plus d'une politique relationnelle qui s'illustre par un club de reconnaissance. Le Club fonctionne sur invitation prioritairement, avec des avantages non standardisés. Relais & Châteaux récompense les membres de sa communauté du Club des 5 C en leur rappelant

l'importance qu'ils ont à ses yeux. La communication y est soft, joue sur la surprise, permet à ses membres de savoir avant les autres, d'aller là où les autres ne vont pas, et cultive une fierté d'appartenance. Relais & Châteaux a très bien compris que de multiples petites attentions pour sa communauté produisent de plus grandes choses. C'est très bien pensé, peu planifié à l'avance et ça change souvent. C'est vrai, humain, chaleureux, et c'est mis en œuvre avec une rare intelligence au service du client.

Source : relaischateaux.com.

Annexe 12. Chèques cadeaux Relais & Châteaux

Chèques cadeaux

Offrir la liberté : une formule originale et raffinée qui permet d'offrir à la personne de son choix la possibilité de sélectionner elle-même sa destination, son lieu et sa date de séjour, ainsi que la prestation souhaitée : hôtellerie et/ou restauration, dans tous les Relais & Châteaux au monde.

Les Chèques invitation Relais & Châteaux sont cumulables et valables deux années à compter de leur date d'émission.

- 100 EUR
- Chèque cadeau 100 EUR
- 100 EUR + Frais de Gestion
- 150 EUR
- Chèque cadeau 150 EUR
- 150 EUR + Frais de Gestion

Forfaits Lys : offrir le rêve à la carte

Offrez le rêve à la carte : profitez de nos offres exclusives, valables dans une sélection d'établissements Relais & Châteaux dans le monde.

Nos forfaits Lys sont valables deux ans dans plus de 300 établissements dans le monde.

	Tarif	Prestation Spa	1 nuit	2 nuits	Dîner	Déjeuner	Petit-Déjeuner	Véhicule (Cat. C/D)
Lys de Cristal	244,00 €				X	Ou X		
Lys Grand Chef	560,00 €				X	Ou X		
Lys de Bronze	376,00 €		X		X		X	
Lys d'Argent	465,00 €		X		X		X	
Lys Liberté (Cat. C)	514,00 €		X		X		X	X
Lys Liberté (Cat. D)	558,00 €		X		X		X	X
Lys Duo de Bronze semaine	543,00 €			X	X		X	
Lys Spa & Bien-Etre	641,00 €	X	X		X		X	

ANNEXE 13. IMPLICATION DANS LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

Relais & Châteaux s'impliquent dans la recherche scientifique avec l'institut Paul-Bocuse

C'est la première fois que Relais & Châteaux se lance dans l'accompagnement d'une thèse de doctorat mais c'est aussi la première année du centre de recherche de l'institut Paul-Bocuse qui vient d'ouvrir cet automne.

Ce projet unique, animé par une équipe d'experts multidisciplinaires reconnus au plan international, regroupe les disciplines complémentaires de la psychologie et de la sémantique cognitives, du marketing expérientiel et sensoriel, du management de la restauration et de l'hôtellerie.

Elle permettra de répondre aux questions que se posent les Grands Chefs Relais & Châteaux :

- Quels sont les mécanismes de mémorisation, par un client, d'une expérience gastronomique ?
- Comment peut-on transcender cette expérience client ?
- Comment les mots peuvent-ils accompagner et renforcer la qualité de la perception sensorielle en haute gastronomie ?

Cette initiative sera menée par Philomène Bayet-Robert à l'institut Paul-Bocuse et suivie par Patrick Henriroux, vice-président Relais & Châteaux en charge des Grands Chefs. L'équipe se consacrera pendant trois ans à l'étude des expériences clients et leur fidélisation aux restaurants des Grands Chefs Relais & Châteaux. Une étude dont on attend beaucoup.

Source : ***L'Hôtellerie-restauration*****, 22 décembre 2008**

Relais & Châteaux soutient la recherche contre les maladies neurodégénératives

La chaîne Relais & Châteaux vient de signer un partenariat d'un an avec l'ICM afin de soutenir la recherche contre les maladies qui attaquent le cerveau et la moelle épinière.

La chaîne Relais & Châteaux est très sollicitée par les associations caritatives et œuvres de bienfaisance. Elle a finalement décidé de concentrer ses efforts sur une cause : la lutte contre les maladies neurodégénératives, telles Alzheimer, Parkinson… qui touchent 1 personne sur 8 en France.

Jaume Tàpies, président des Relais & Châteaux, vient de signer un partenariat avec l'ICM, l'Institut du Cerveau et de la Moelle épinière, fondation reconnue d'utilité publique, sous la houlette du professeur Gérard Saillant. Jean Todt, le patron de Ferrari, Jean Reno, l'acteur, Michael Schuhmacher, le pilote de Formule 1, Maurice Lévy, Publicis, Luc Besson, cinéaste, Serge Weinberg, directoire du groupe Accor… font partie des donateurs.

Le but ? Rassembler les fonds nécessaires pour financer le travail dans les meilleures conditions possibles de 800 chercheurs réunis à La Salpétrière à Paris. Cela

commence par un bon outil. Un bâtiment est actuellement en cours de construction pour les accueillir avec du matériel dernier cri. Il devrait être inauguré en juin 2009.

Le conseil d'administration de Relais & Châteaux a voté, comme premier geste, une enveloppe de 100 000 euros remise au professeur Saillant. La chaîne s'est aussi engagée à communiquer sur cette cause auprès de ses adhérents et clients. Le troisième volet, ce sont les soirées gastronomiques au profit de ICM organisées par les membres de Relais & Châteaux dans leur maison. Déjà, les délégations Paris, Paca et Sud-Ouest ont fait connaître leur intention de s'y mettre rapidement.

Source : *L'Hôtellerie-restauration*, 13 novembre 2008

Annexe 14. Recrutement et formation chez Buffalo Grill

Face à des difficultés chroniques et généralisées, des initiatives pertinentes pour attirer et fidéliser le personnel

Confrontés au problème du recrutement, de l'hébergement, de l'aménagement du temps de travail, certains professionnels réfléchissent à des solutions concernant le logement, les conditions de travail ou les jours de repos, afin de limiter au maximum le *turn-over* dans leur établissement.

Relais & Châteaux se mobilise. La prestigieuse association compte dynamiser ses adhérents à travers un programme à multiples facettes. Pas moins de 20 000 personnes sont concernées, éparpillées dans 475 établissements et 55 pays. Inauguré au premier trimestre 2009, ce programme s'étendra jusqu'en 2011. Des visites auront lieu chez tous les membres, animées par une quinzaine de formateurs, avec, pour objectif, de présenter la chaîne, son histoire, ses valeurs, ses idéaux. C'est là une vaste action de communication interne. Déjà, en 2005, le nouveau président Jaume Tàpies évoquait l'idée d'ouvrir une sorte de guichet d'information. Faire savoir, guider, orienter… L'idée a cheminé. A côté d'un site réservé au recrutement et d'une newsletter biannuelle, d'autres outils seront mis en place pour répondre aux attentes des adhérents. Dans cet esprit a été conçue la carte Relais Team au sein de l'association. Son principe repose sur des réductions conséquentes (- 25 % sur la restauration en salle, boissons comprises, et – 50 % sur l'hébergement, incluant le petit-déjeuner). Les bénéficiaires pourront profiter de courts séjours (maximum deux nuitées à chaque fois) au sein des Relais & Châteaux. Cette carte sera librement accordée par le directeur ou le propriétaire des lieux, aux collaborateurs ayant au moins un an d'ancienneté. Mise en place dès le mois d'octobre, sur l'ensemble de la délégation française (qui représente un tiers de l'association, avec 135 établissements), la carte devrait rapidement s'étendre aux autres pays.

L'habitat, un frein au développement

A côté de cette opération propre aux Relais & Châteaux, des restaurateurs ont imaginé, localement, des réponses adaptées à leurs problématiques. Ainsi Gérald Passédat, à la tête du Petit Nice à Marseille, est en pourparlers avec la mairie pour trouver un terrain constructible. Son projet : « *Créer l'équivalent d'une cité*

universitaire, c'est-à-dire un ensemble de chambres où le personnel pourrait se loger dans des conditions décentes et à des prix accessibles. » En parallèle, le cuisinier marseillais fait bâtir, sur un terrain qui lui appartient, une petite maison destinée à accueillir une partie des employés.

Toujours dans le même esprit de qualité de vie, une autre démarche a été initiée par les frères Raimbault, à Mandelieu-la-Napoule. Depuis 2007, le personnel de L'Oasis bénéficie de deux jours de repos consécutifs, les dimanches et lundis, auxquels s'ajoutent une demi-journée par semaine et un mois de congé autour des fêtes de Noël. « *Fermer le dimanche midi, alors que nous avions une importante clientèle d'habitués, a représenté un véritable challenge. Mais c'est une évolution nécessaire,* observe Françoise Mirebeau, chargée de la communication dans cet établissement étoilé. *C'est en améliorant les conditions de travail et la qualité de vie, que nous arriverons à garder le personnel.* » A Mandelieu, comme ailleurs sur la côte, dans les cités balnéaires alentour et plus généralement dans les grands centres urbains, le logement est devenu un véritable casse-tête, voire un enjeu.

Une préoccupation quotidienne

Fidéliser. Tel est le mot d'ordre. Proposer un emploi ne suffit plus. Toujours à L'Oasis, l'intégration est favorisée hors du cadre professionnel. Le lundi matin, quelques membres de l'établissement se retrouvent sur un terrain de football, tandis que d'autres vont faire du vélo ensemble. Si le travail laisse peu de temps à l'organisation de sorties de groupe, les initiatives sont encouragées. Les salariés bénéficient également d'une information sur les droits à la formation et d'un accompagnement dans leurs démarches. Enfin, pour pallier un taux de rotation croissant, le recrutement se fait en amont, avant même qu'il y ait un besoin, une place vacante, au gré des candidatures, des opportunités.

C'est justement l'une des démarches de Jean-Luc Rabanel, à Arles, qui a fait du recrutement une préoccupation quotidienne. « *Si auparavant nous pouvions nous permettre d'attendre jusqu'au dernier moment, parce qu'il était facile de trouver du personnel, aujourd'hui ce n'est plus le cas. Certains employés sont recrutés six mois à l'avance. C'est d'ailleurs une moyenne, quel que soit le niveau.* » Le cuisinier passe des annonces toutes les semaines. Sur une centaine de dossiers traités, 30 sont sélectionnés, 4 donneront suite, et un seul sera retenu. Un autre point important concerne le volet financier. Chez Jean-Luc Rabanel, à l'Atelier, toute personne convoquée à une journée d'essai est entièrement défrayée et rémunérée. Si le résultat est concluant, elle se voit d'emblée proposer un CDI. Tel est le prix pour un personnel compétent et fidèle. A ce niveau, les avis sont partagés. Recrutement, logement, horaires… Une trinité d'avenir. D'aucuns estiment que de trop bonnes conditions de travail pourraient altérer la motivation, et donc aboutir au résultat inverse. A chacun sa méthode, ses moyens, son envie. L'avenir est dans l'action.

Source : *L'Hôtellerie-restauration*, 24 septembre 2008

Annexe 15. Hôtel Restaurant Relais & Châteaux 4 - Sud-Ouest*

• Description de l'activité

Cet établissement exceptionnel bénéficie d'une situation privilégiée sur son marché.

Cette société de grande renommée est située idéalement sur un site très touristique et profite ainsi d'une clientèle large: locale, nationale et internationale.

• Raison de la cession : retraite

• Informations comptables 2008

Chiffre d'affaires	1 846 000 euros
Marge sur coût principal	683 020 euros
Résultat d'exploitation	127 000 euros
Résultat net	51 000 euros
Effectif	19 pers.

• Observations

Prix de départ	3 000 000 euros
Situation	Négociations en cours

Source : Extraits adaptés de Vente-fonds-commerce.fr

CORRIGÉ

DOSSIER 1. ANALYSE STRATÉGIQUE

1.1. Expliquez pourquoi les dirigeants de ce groupement n'utilisent pas le terme de « chaîne ».

La notion de chaîne est indissociable de l'effet qu'elle induit. Celui-ci est obtenu chaque fois qu'un même nom commercial est utilisé par plusieurs établissements. On en a déduit une standardisation des établissements, ce qui a été le cas des chaînes intégrées à leur début. Mais le souci de respecter les spécificités de l'environnement local, l'intégration d'unités préexistantes, l'évolution de la technologie et des goûts des consommateurs a conduit les chaînes à proposer des produits adaptés au lieu et au mode de consommation.

Relais & Châteaux a toujours regroupé des établissements différents et non dupliqués, ce qui le pousse à réfuter le qualificatif de chaîne.

1.2. Caractérisez le développement du réseau d'établissements sur le plan quantitatif et géographique.

Relais & Châteaux se développe par essaimage en associant de nouveaux établissements supérieurs en nombre à ceux exclus de sorte à couvrir des zones où il n'existe pas encore.

1.3. Indiquez les règles internes qui limitent le développement (annexe 1).

Pour faire partie du réseau, il faut être un indépendant passionné par un bien, un service ou un lieu et respecter la charte avec un management stable sans recherche nécessaire de profit.

1.4. Justifiez le concept « La route du bonheur ». Expliquez son utilisation actuelle au service du développement international (annexes 2,3 et 4).

Le concept illustre la mercatique relationnelle puisqu'il vise à fidéliser les clients de l'enseigne Relais & Châteaux. Dans le cadre de l'internationalisation, ce concept permet de concilier les deux stratégies de type mondial et multidomestique pour asseoir la notoriété de l'association (« penser global ») à travers des établissements nationaux indépendants (« agir local »).

1.5. Dans l'offre hôtelière en France, citez le segment du marché dans lequel évoluent les unités de la marque Relais & Châteaux et précisez, en justifiant votre réponse, les avantages concurrentiels de cette dernière sur ce segment.

Les établissements de la marque Relais & Châteaux sont des indépendants et, à ce titre, ils évoluent sur le marché de l'hôtellerie indépendante par opposition au marché du réseau intégré.

Sur le marché de l'hôtellerie indépendante, on trouve les indépendants isolés et les chaînes volontaires. Le regroupement est le premier atout concurrentiel car il permet d'atteindre la taille critique suffisante pour :

– contrer le réseau intégré ;
– disposer de pouvoir de négociation auprès des autres agents économiques : fournisseurs, clients, banques…

– mettre en place une communication commerciale efficace pour positionner le réseau en France et à l'international ;
– développer la distribution par Internet ou grâce à une centrale de réservation.

1.6. Justifiez le changement de label concernant les restaurants : « Grand Chef » à la place de « Relais Gourmands » (annexes 1, 2 et 3).

L'expression « relais gourmands » est aujourd'hui banalisée. Il faut donc repositionner le concept en le personnalisant : le nouveau label « Grand Chef » illustre mieux l'âme de Relais & Châteaux, basée sur la personnalité des adhérents, ici restaurateurs de talent.

DOSSIER 2. STRATÉGIES ET ACTIONS MERCATIQUES

2.1. L'annexe 6 présente le reportage fait par la chaîne de télévision M6 sur les inspecteurs de Relais & Châteaux. Indiquez les raisons du choix de l'appellation « inspecteur » à la place de « client mystère ».

Dans une organisation, un inspecteur est chargé d'une mission de surveillance et de contrôle. La surveillance implique la régularité et non l'exception et le contrôle autorise, au besoin, à prononcer des sanctions immédiates. Le client mystère, envoyé souvent par un organisme indépendant pour relever la conformité des prestations au standard mis en place par une entreprise, ne peut remplir le même rôle.

Relais & Châteaux, qui dispose d'un service autonome de contrôle de la qualité, préfère l'inspecteur au client mystère.

Enoncez l'objectif de la participation de « Relais & Châteaux » à l'émission « Capital » diffusée par M6 (annexe 6).

La partie de l'émission de M6 consacrée à Relais & Châteaux traduit un publi-reportage : le reportage est, pour Relais & Châteaux, une opportunité de communication institutionnelle.

2.2. L'annexe 7 présente le nouveau Guide de Relais et Château. Indiquez et justifiez le changement de stratégie en matière de cible.

Jusqu'alors, les guides étaient destinés en priorité aux clients actuels, ce qui assurait à l'enseigne Relais & Châteaux l'accroissement de son marché en profondeur. Désormais, l'accroissement du marché en surface est l'objectif visé car la clientèle potentielle se développe : non-résidents, clients pour séminaires, Spa, golf, écoles de cuisine…

Listez les canaux de distribution qui seront privilégiés pour atteindre cette cible.

A côté des canaux classiques comme les agences de voyages dont ceux spécialisés dans les congrès, les transporteurs, voire les organismes officiels, on peut citer les membres de l'association, dont les « Grand Chef en première ligne ».

2.3. L'annexe 8, permet de faire le point, fin 2006, sur l'image et la notoriété de la marque. Présentez les points positifs mis en évidence par les résultats de l'enquête.

Image cohérente, guide très professionnel, caractère pas vieillot, nom synonyme de raffinement et d'excellence, même en gastronomie, renforcé par l'origine française, bonne situation financière… tels sont les points positifs relevés.

Indiquez les faiblesses mises en lumière.

Cependant, la concurrence est forte, qu'elle soit intra-sectorielle ou de substitution, la dimension internationale du réseau est peu connue et les prestations sont perçues comme homogènes et réservées aux adultes.

Considérez-vous que le nouveau slogan cité dans l'annexe 9 « Partout dans le monde, unique au monde » permet de faire face à ces faiblesses ?

Ce slogan devrait renforcer la présence à l'international et la spécificité des unités. Mais il ne réduira pas la lutte concurrentielle et ne gommera pas l'idée de prestations réservées aux adultes puisqu'il ne véhicule rien sur ces sujets.

2.4. Prononcez-vous sur les apports des cinq idéaux relativement aux 5 C (annexe 10).

Alors qu'avec les 5 C, Relais & Châteaux valorise l'accueil dans un lieu prestigieux, avec les cinq idéaux, il semble plutôt inviter à vivre, en un lieu et à un moment donnés, une expérience unique proposée par une personne, membre d'une famille soudée partout dans le monde.

Les recherches de certains auteurs en économie d'expérience ou en mercatique « expérientielle » ne semblent pas étrangères à la mise en place de ces idéaux.

2.5. Dégagez les spécificités du Club 5 C (annexe 11).

Le Club 5 C est mis en place pour satisfaire le besoin d'appartenance, selon Maslow, des clients les plus fidèles de Relais & Châteaux. La satisfaction est concrétisée par des rencontres impromptues et variées, des informations reçues en priorité, des avantages et des offres exclusives… ce qui distingue beaucoup des programmes classiques de fidélité.

2.6. L'annexe 12 présente les chèques cadeaux et forfaits « Relais & Châteaux ». Indiquez si cette offre est en adéquation avec le concept « Relais & Châteaux ». Justifiez votre réponse.

Cette offre est notamment en adéquation avec les cinq idéaux qui traduisent aujourd'hui le concept Relais & Châteaux : il s'agit d'une invitation à vivre une expérience unique afin de bâtir une relation entre la marque et le client.

Précisez les moyens de distribution privilégiés pour cette offre.

La vente en ligne, les adhérents et les « Maisons » implantées dans de grandes métropoles du monde.

2.7. L'annexe 13 montre l'implication de Relais & Châteaux dans la recherche scientifique. Quelle action vous semble le plus correspondre à une action de pur mécénat. Justifiez votre réponse.

Le soutien de la recherche contre les maladies neurodégénératives relève du mécénat car mené dans l'intérêt général mais pour faire connaître Relais & Châteaux au public et pour se créer une image de bienfaiteur en qui les consommateurs peuvent avoir confiance.

Indiquez comment les adhérents au label « Grand Chef » pourront se servir commercialement des résultats de la thèse de doctorat.

L'accompagnement de la thèse est un parrainage de la preuve : la thèse permettra de faire la preuve, auprès des clients, qu'une expérience bien vécue, dans un grand restaurant en particulier, ne s'oublie jamais.

DOSSIER 3. GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

L'annexe 14 présente les initiatives prises au sein de certains établissements pour fidéliser le personnel.

3.1. Expliquez en quoi cette fidélisation constitue un enjeu crucial dans les établissements de la marque.

L'image de « la plus belle chaîne du monde » ne peut être entretenue par un taux élevé de rotation du personnel dans les établissements. Il est donc capital de fidéliser le personnel, dès lors expérimenté, motivé et performant, gage de la qualité des prestations.

3.2. Faites une synthèse courte mais structurée sur les moyens mis en place pour fidéliser le personnel.

La fidélisation du personnel nécessite de recruter à temps pour le poste adéquat. La rémunération en espèces est complétée par la mise à disposition d'un logement par quelques adhérents. L'intégration est garantie, d'une part, par la chaîne avec une lettre bi-annuelle d'informations et aussi une carte Relais qui fait du personnel une équipe de l'association et, d'autre part, par certains adhérents qui n'hésitent pas à proposer des activités extra-professionnelles ou à fermer leur établissement plus d'un jour pour améliorer la qualité de vie du personnel.

DOSSIER 4. GESTION

L'annexe 15 fournit des données comptables sur un établissement de Relais & Châteaux.

4.1. Le ratio constaté de coût matières en 2008 s'élève à 28 %. Calculez la productivité horaire, ici le chiffre d'affaires par heure travaillée, et le coût horaire sur la base de 39 heures par semaine et par personne en 2008

Le ratio de marge sur coût principal est de : 683 020/ 1 846 000 = 0,37, soit 63% pour le coût principal. Le ratio du coût du personnel ressort ainsi à (63-28) % = 35 %, soit un coût de personnel de : 1 846 000 x 0,35 = 646 100 avec un nombre d'heures travaillées de : 39 x 52 x 19 = 38 532. D'où :

Productivité horaire = 1 846 000 €/ 38 532 = 47,91 €

Coût horaire = 646 100 € x 38 532 = 16,77 €

En 2008, la productivité et le coût moyens horaires, en province, ont été respectivement de 44 euros et 16 euros pour des établissements de même catégorie. Appréciez la performance de l'établissement en vente.

L'entreprise a enregistré en 2008 une bonne performance puisque le chiffre d'affaires par heure a été supérieur de près de 9 % à la moyenne de sa catégorie et, même si son coût horaire a été légèrement plus élevé, on peut penser que c'est parce qu'elle a mieux rémunéré son personnel.

4.2. Les méthodes empiriques d'évaluation des entreprises appartenant à un marché utilisent, entre autres, le chiffre d'affaires. L'activité de l'établissement en vente est répartie à raison de 30 % pour l'hébergement et 70 % pour la restauration. En définissant ici le ratio de rotation du capital par chiffre d'affaires/ capitaux à investir et sachant que ce ratio est de 33,33 %, soit 1/3, pour un hôtel et de 100 % pour un restaurant, estimez, sur la base du chiffre d'affaires 2008, la valeur de l'établissement. Rapprochez cette estimation du prix de vente proposé.

Valeur de l'établissement : (30 % X 3 + 70 % X 1) X 1 846 000 € = 2 953 600 €

Le prix de vente proposé correspond à l'estimation obtenue. C'est un prix à négocier (prix de départ).

MARKETING

Ce cas a été rédigé par l'EM Strasbourg.
Durée : 2 heures.

MÉTHODOLOGIE ET CONSIGNES

Aucun document n'est autorisé. Calculatrices autorisées.
Cette épreuve se compose de trois questions indépendantes l'une de l'autre.

SUJET

QUESTION N° 1. NEW COKE (SUR 6 POINTS)

Dans l'histoire à succès que la marque Coca-Cola entretient avec ses consommateurs depuis plus de 120 ans, 1985 est une année bien particulière. En effet, pour contrer la concurrence de son rival historique Pepsi-Cola qui grignotait régulièrement ses parts de marché aux Etats-Unis, Coca-Cola a décidé de modifier la formulation de sa boisson.

Les études de consommateurs

Rarement lancement d'un nouveau produit n'avait aussi minutieusement été préparé. Des études de consommateurs ont été menées auprès de plus de 190 000 personnes sur tout le territoire des Etats-Unis. Le résultat de ces tests était formel : les consommateurs qui goûtaient le New Coke « à l'aveugle[1] » préféraient massivement le goût de la nouvelle formule, plus sucré, qui se rapprochait du goût de Pepsi-Cola.

La communication

En avril 1985, une forte campagne de communication et de promotion a accompagné le lancement de New Coke. Les dirigeants de Coca-Cola annoncent le changement de formule en se fondant sur les études pour prouver que le New Coke est meilleur que l'ancien. Leur slogan : « New Coke, the best just got better » (« New Coke, le meilleur en mieux »).

Rapidement, les dirigeants de Coca-Cola comprennent que ce lancement est un échec. Les ventes n'atteignent pas les objectifs escomptés et les réactions des consommateurs sont souvent virulentes : plus de 1 500 appels téléphoniques et des milliers de lettres parvenaient chaque jour au siège de la compagnie pour demander le rétablissement de l'ancien Coca-Cola.

1. Tester « à l'aveugle » consiste à faire goûter un produit sans en indiquer la marque de manière à pouvoir analyser ses qualités gustatives intrinsèques indépendamment des composantes de l'image associées à la marque. Généralement utilisée pour les produits agroalimentaires, cette technique a également été adoptée dans d'autres domaines du marketing. Dans ce cas, ce seront bien sûr d'autres qualités que les qualités gustatives qui seront testées.

Au bout de quelques mois, l'ancienne formule est remise sur le marché sous le nom de Coca-Cola Classic et la commercialisation New Coke a été arrêtée.

Comment expliquez-vous l'échec de ce lancement ?
Le pré-test de consommateurs était-il pertinent ? (méthode, échantillon)
Qu'auriez-vous préconisé comme méthodologie d'étude ? (*2 points*)
En quoi la communication de Coca-Cola a-t-elle péché ? (*2 points*)
Quelle aurait été la bonne stratégie à suivre ? (*2 points*)

QUESTION N° 2. COCA-COLA ET SES CONCURRENTS (SUR 7 POINTS)

Après avoir rappelé l'intérêt d'un panel de consommateurs (3 points), vous commenterez les tableaux ci-dessous issus du panel TNS Worldpanel 2009 concernant le marché des colas (concurrents directs) et le marché des soft drinks (concurrents indirects). Quelles informations stratégiques sur Coca-Cola et ses concurrents en tirez-vous (4 points) ?

A travers un échantillon de 20 000 foyers, Worldpanel mesure les achats des produits de grande consommation. Le panéliste déclare chaque semaine ses achats en utilisant un petit lecteur à code-barres : les marques achetées, le conditionnement, les quantités, le prix payé et le circuit de distribution sont alors remontés par la ligne téléphonique ou par Internet.

Les principales informations fournies par TNS Worldpanel à un rythme mensuel, trimestriel ou annuel sont :

- Les parts de marché en valeur et en volume
- Le nombre d'acheteurs : NA qui mesure la pénétration en %
- Les quantités achetées : QA
- Les quantités achetées par ménage acheteur : QA/NA
- Le nombre moyen d'actes d'achat par ménage acheteur sur la période : Acte/NA
- Les sommes dépensées : SD
- Les prix : SD/QA

Année 2009	PdM valeur	PdM volume	NA	QA/NA	Prix/litre
Colas	100 %	100 %	80 %	31 l	0,84 €
Dont Coca-Cola	78 %	73 %	65 %	28 l	0,90 €
Dont Pepsi-Cola	9 %	8 %	11 %	19 l	0,95 €
Dont colas 1ers prix, MDD et divers*	13 %	19 %	13 %	36 l	0,58 €

* Divers regroupe les colas équitables, les colas régionaux, les colas communautaires… ou encore Virgin Cola, seul challenger significatif.

Année 2009	PdM valeur	PdM volume	NA	QA/NA	Prix/L
Soft drinks	100 %	100 %	95 %	290 l	0,61 €
Dont Colas	12 %	9 %	80 %	31 l	0,84 €
Dont Jus de fruits	37 %	16 %	80 %	56 l	1,40 €
Dont Eaux embouteillées	54 %	22 %	90 %	166 l	0,25 €

NB

• Les données mesurées par TNS Worldpanel ont bien sûr été modifiées pour préserver la confidentialité de ces études.

• Le deuxième tableau, par souci de lisibilité, n'est pas exhaustif. D'autres segments complètent bien entendu le marché des soft drinks.

QUESTION N° 3. LA CONSOMMATION DE COCA-COLA EN CHR (SUR 7 POINTS)

Etablir un diagnostic du marché du Coca-Cola en CHR (Cafés, Hôtels, Restaurants) : diagnostic interne et externe (2 points), analyse suivant les forces de Porter (3 points). Quelles conclusions en tirez-vous (2 points) ?

Parallèlement aux ventes en grandes surfaces et supérettes, les ventes hors foyer, principalement en CHR (Cafés Hôtels Restaurants) constituent un marché clé pour Coca-Cola. En effet :

– en termes commerciaux, il y réalise 30 % du volume de ses ventes ;

– en termes marketing, il permet d'élargir la base de sa clientèle (certains consommateurs ne boivent du Coca-Cola que dans les bars, restaurants et cafés) ;

– et en termes d'image, ce marché lui offre une visibilité dans des lieux de vie et de convivialité.

Une gamme complète de 21 références (Coke no caffeine, lemon with orange, light, Zero, Coca-Cola Plus…) et 11 conditionnements (de la bouteille en verre de 25 cl au 2 litres en plastique en passant par la canette) permet à Coca-Cola de coller aux différents besoins des consommateurs.

Plus de 10,2 milliards de repas sont pris chaque année dans l'un des 207 400 établissements. Le Français prend donc un repas sur 7 hors domicile en France contre un sur deux aux USA, un sur trois en Grande-Bretagne et un sur cinq en Espagne.

Après une année 2007 qui a enregistré une augmentation de 3,2 % en volume et de 5,2 % en valeur, l'année 2008 et le premier semestre 2009 ont été marqués par un retournement de tendance avec une baisse du chiffre d'affaires des CHR de - 0,7 %. La baisse de la TVA répercutée par moins d'un restaurateur sur deux n'a pas réussi à enrayer l'érosion du marché au second semestre 2009.

Une tendance qui s'explique par deux facteurs. D'une part, le nombre de repas servis en 2008 augmente de 3,38 % mais dans le même temps, les consommateurs ont dépensé moins par repas, en moyenne 7,90 euros contre 8,11 euros en 2007.

Les chaînes de restauration (+ 7,40 % de leur CA) et la restauration rapide (+ 10 %) profitent de cette croissance au détriment des restaurants traditionnels (- 2,75 %) et surtout des cafés, bars et brasseries (- 7,40 %).

Si le nombre de repas pris à midi reste stable avec un ticket moyen en baisse, en revanche, le nombre de couverts servis le soir est en forte baisse avec une addition moyenne qui progresse. Autrement dit, les repas de midi conservent leur public qui restreint ses dépenses alors que les populations financièrement plus à l'aise décident de sortir moins le soir, mais lorsqu'elles le font elles dépensent un peu plus.

Ces mutations quantitatives et conjoncturelles s'accompagnent également de mutations qualitatives plus structurelles :

– à midi les consommateurs n'hésitent pas à délaisser la restauration traditionnelle pour la restauration rapide ;
– le temps consacré au repas de midi était de 1 heure 38 en 1975. En 2008 il est de 31 minutes ;
– ils n'hésitent pas à sauter un repas (1 à 2 repas par jour au lieu de 3) au profit du snaking (grignotage) ;
– 10 % des salariés rapportent sur leur lieu de travail un repas préparé à la maison. Avec la crise, ce pourcentage est passé à 12 % ;
– enfin, les considérations diététiques amènent le consommateur à opter pour moins de quantités et pour des repas plus équilibrés et moins riches en graisses et en sucres.

Les raisons de ces nouvelles tendances sont multiples :

– la répression contre l'alcoolémie ;
– l'interdiction de fumer dans les lieux publics depuis début 2008 ;
– la baisse du temps disponible entre midi et 14 heures ;
– la lutte contre l'obésité et la recherche d'une alimentation équilibrée ;
– l'éclatement de la cellule familiale ;
– le développement de plats cuisinés prêts à consommer (micro-ondes).

CORRIGÉ

QUESTION N° 1

Ce « cas d'école » montre la force d'une marque dans l'esprit du consommateur.

Concernant le pré-test consommateurs :

– la taille de l'échantillon était plus que suffisante (2 000 individus auraient d'ailleurs suffi à donner des résultats fiables à l'échelle des Etats-Unis) ;

– et l'on peut faire confiance aux équipes marketing de Coca-Cola pour mettre en place des protocoles d'études rigoureux.

Cette étude, purement quantitative, n'avait pourtant pas cerné correctement le problème qui se posait en termes de marketing. Elle ne mesurait que des qualités objectives d'un produit (à savoir son goût testé à l'aveugle) et ses concepteurs n'avaient pas pris conscience de l'impact du changement de formulation sur la perception de la marque.

Coca-Cola n'est pas qu'une entreprise qui vend une boisson rafraîchissante ; c'est avant tout un symbole de la civilisation américaine. Toucher à ce produit phare, c'est jouer avec les liens forts que les consommateurs ont tissés avec cette marque (nostalgie de l'enfance, de l'adolescence, identification aux idéaux de liberté, de découverte, de partage…).

En termes d'études marketing, il aurait fallu doubler l'étude « en aveugle » par des études qualitatives (tables rondes notamment) permettant aux individus de s'exprimer sur leur représentation de la marque Coca-Cola et l'impact du changement de formulation. Un marché test (aisément réalisable dans l'un des 50 Etats) aurait également pu alerter les dirigeants de Coca-Cola.

Concernant la communication, communiquer sur le fait que la nouvelle formule est meilleure que l'ancienne sous-entendait que l'ancienne pouvait ne pas satisfaire les consommateurs… ce qui était contraire au vécu des clients de Coca-Cola.

Implicitement, les dirigeants de Coca-Cola reconnaissaient que Pepsi-Cola avait un meilleur goût que l'ancien Coca-Cola, une faille que Pepsi Corp. s'est hâté d'exploiter dans sa communication publicitaire.

Une solution aurait été de lancer le New Coke tout en maintenant la formule Classic, de manière à laisser à chacun la possibilité de faire son jugement d'après son expérience personnelle. La communication aurait pu inciter le consommateur à découvrir « quel type de buveur de Coca il était ». Des offres promotionnelles d'essai auraient poussé à la découverte : « Pour un pack de Coca-Cola acheté, une canette de New Coke offerte ».

Bibliographie

- Ph. Kotler & K. L. Keller, Marketing management, 13th edition, Pearson International Edition, p. 144.
- K. L. Keller, Strategic Brand Management, 3rd edition, Pearson International Edition, p. 6-7.

QUESTION N° 2

Le panel TNS Worldpanel fournit aux responsables marketing des outils pour la connaissance des caractéristiques des consommateurs et de l'évolution des comportements d'achat.

Il est ainsi possible de mesurer en permanence l'étendue de la demande des consommateurs (QA) et l'étendue de la clientèle (NA) pour l'ensemble des produits, mais aussi pour une marque, un conditionnement…

Il est utilisé pour calculer les parts de marché. Celles-ci peuvent être la résultante d'une forte pénétration (NA élevée) et de volumes d'achat par acheteur réduits (QA faible) ou inversement. Les stratégies permettant de développer sa présence sur le marché seront différentes dans chacun des cas.

Croisées aux variables sociodémographiques ou à la nature des points de vente fréquentés, ces informations permettent de déterminer la typologie des acheteurs d'un produit ou d'une marque et leurs comportements d'achat, ainsi que ceux de ses concurrents. Il sera possible d'étudier la dispersion de la clientèle (petits, moyens, gros) et la duplication des achats entre marques et la fidélité à un circuit de distribution.

La sensibilité au prix et l'impact d'une promotion pourront aussi être mesurés.

L'étude des panels prend tout son intérêt sur la durée qui permet de mener des études dynamiques : étude de la fréquence et du taux de réachat de la marque (qui mesure la fidélité) étude du transfert d'achat entre marques (brandswitching) voire entre produits substituables…

8 Français sur 10 consomment du cola. Les quantités consommées sont de 28 litres (80 % de 35 l) par Français et de 35 litres par consommateur. Sur ce marché Coca-Cola occupe une place privilégiée, qui en fait LA marque de référence. En effet, 93 % (65 % de 70 %) des acheteurs de cola achètent la marque Coca-Cola à un prix moyen de 0,90 euro le litre.

Ses concurrents travaillent sur des segments de marché plus petits en exploitant deux stratégies différenciées.

• Les marques de distributeurs et les colas premiers prix visent un public fortement consommateur attiré par un produit à moindre coût. Une étude plus fouillée montrerait qu'il s'agit principalement de familles à faible pouvoir d'achat avec enfants. Ces marques servent à leur consommation quotidienne et ils optent pour du « vrai » Coca pour marquer des occasions particulières.

• Quant à Pepsi, il exploite sa position de challenger en ciblant une clientèle moins fidèle, mais prête à payer sa boisson un peu plus chère. Une étude plus approfondie mettrait en évidence qu'il s'agit de gros consommateurs de cola qui, en plus de leur consommation de Coca-Cola, « switchent » pour Pepsi-Cola.

Sur le marché des soft-drinks, la position de Coca-Cola est moins hégémonique. En effet, avec 18,2 litres par an (65 % de 28 litres), le Français est un faible consommateur de Coca-Cola. Aux Etats-Unis, ce sont 128 litres de Cola-Cola qui sont ingurgités chaque année par chaque Américain.

Le Français consomme beaucoup plus de jus de fruits : 45 litres par an (80 % de 56 litres) et surtout d'eaux embouteillées 150 litres par an (90 % de 166 litres). L'explication de cette contre-performance n'est pas liée à la variable prix ; en effet, le jus de fruit est vendu beaucoup plus cher que les colas, mais elle trouve son origine dans des phénomènes culturels et des habitudes de consommation.

Les sources de volumes pour Coca-Cola se situent donc sur ces marchés, ce qui explique que la compagnie s'est aujourd'hui largement diversifiée avec des marques comme Minute Maid, Sprite, Fanta… En 2004, Coca-Cola a voulu innover sur le marché européen de l'eau embouteillée en lançant Dasani, qui fut un flop.

QUESTION N° 3

Les candidats pourront présenter l'analyse SWOT sous forme de tableau.

Le correcteur veillera à ce que le point de vue présenté soit le point de vue de Coca-Cola et non celui du secteur de l'hôtellerie-restauration. En effet certaines évolutions constituent des menaces pour le secteur, mais des opportunités pour Coca-Cola, par exemple :

– la lutte contre l'alcoolémie ;
– l'éclatement de la cellule familiale ;
– etc.

Analyse suivant les forces de Porter

Michael PORTER a conçu une matrice d'analyse de l'intensité concurrentielle à travers l'étude de cinq éléments :

– les concurrents du secteur ;
– les entrants potentiels ;
– les clients et leur pouvoir de négociation ;
– les fournisseurs et leur pouvoir de consommation ;
– les produits de substitution.

On peut y rajouter la réglementation et l'action des pouvoirs publics.

1. Les concurrents : compte tenu du caractère « incontournable » de la marque Coca-Cola, celui-ci est présent dans la quasi-totalité des CHR. La seule alternative est Pepsi-Cola qu'ont choisi un certain nombre de chaînes de restauration (Pizza Hut, KFC…). Pour le client final le choix est plus large : eaux, jus de fruits, Orangina, bières, vins, etc. La lutte contre l'alcoolémie est favorable au développement des soft drinks.

2. Les entrants potentiels : si le risque de voir sur les tables de restaurateurs des colas premiers prix, des colas « régionaux » ou des colas « communautaires » est très faible, en revanche de nouveaux soft drinks voient régulièrement le jour, poussés par la vague écologie/bien-être (ex. : Smoothies…). L'entreprise Coca-Cola est suffisamment puissante et profitable pour racheter les « pépites » qui pourraient apparaître sur le marché.

3. Les clients et leur pouvoir de négociation : dans ce cas, il sera intéressant de distinguer le client direct (le restaurateur) du client final (le consommateur).

La faible concentration du secteur de la restauration donne un très faible poids concurrentiel aux clients directs. En revanche, le client final est confronté à un large choix et tout l'effort de Coca-Cola consiste à mettre en œuvre une politique de prix, de communication et de promotion pour que son produit soit choisi.

Ex. : supports promotionnels pour accompagner la baisse de la TVA auprès des restaurateurs ayant choisi d'appliquer la baisse des prix sur Coca-Cola.

4. Les fournisseurs et leur pouvoir de négociation : aucun fournisseur n'a un réel poids de négociation par rapport à Coca-Cola.

5. Les produits de substitution : eau en carafe, eau en fontaine dans l'entreprise ou dans les commerces, boisson rapportée de la maison ou achetée en supérette en complément du snacking, c'est parmi eux que, la crise aidant, peuvent résider les principales menaces pour Coca-Cola, notamment auprès de clientèles jeunes ou à petit budget. Signalons aussi des importations « sauvages » de Coca-Cola en provenance de pays à faibles coûts.

Conclusion : Coca-Cola contrôle le marché du cola en CHR. Les produits de substitution (autres boissons sans alcool) devront cependant être examinés de près… et, s'ils percent sur ce secteur, être rachetés par le groupe Coca-Cola.

MATHÉMATIQUES

Ce cas a été rédigé par l'ESC Grenoble.
Durée : 2 heures.

MÉTHODOLOGIE ET CONSIGNES

Aucun document n'est autorisé. Calculatrices autorisées.

PASSERELLE 2

Barème : 4 pts pour l'exercice 1; 6 pts pour l'exercice 2 et 10 pts pour l'exercice 3.

SUJET

EXERCICE 1

Le péage d'une autoroute comporte 10 guichets numérotés de 1 à 10. On appelle X la variable aléatoire égale au nombre de voitures traversant ce péage dans une journée. On suppose que X suit la loi de Poisson de paramètre λ ($\lambda \in \mathbb{R}_+^*$).

Soit Y la variable aléatoire égale au nombre de voitures se présentant par jour au guichet numéro 1.

1. Pour $(i, j) \in \mathbb{N}^2$, calculer $P(Y = i|X = j)$.

2. En déduire la loi de Y.

EXERCICE 2

Soit $\mathbb{R}_2[X]$ l'espace vectoriel des polynômes de degré inférieur ou égal à 2. On considère l'application Φ, qui à tout élément P de $\mathbb{R}_2[X]$ associe : $\Phi(P) = P(0) + P'(1)X + P''(2)X^2$.

1. Montrer que Φ est un endomorphisme bijectif de $\mathbb{R}_2[X]$ et déterminer Φ^{-1}.

2. Déterminer les valeurs propres et les sous-espaces propres de Φ. Φ est-il diagonalisable?

EXERCICE 3

On considère la suite (u_n) définie par : $0 < u_0 < \frac{1}{2}$ et $\forall\, n \in \mathbb{N},\ u_{n+1} = u_n - u_n^2$.

1. Montrer que tout $n \in \mathbb{N}$, $0 < u_n < \frac{1}{2}$. En déduire que la suite (u_n) est convergente et donner sa limite.

2. Montrer que la série de terme général u_n^2 converge et donner sa somme.

3. Montrer que la série de terme général $\ln\left(\frac{u_{n+1}}{u_n}\right)$ diverge et en déduire la divergence de la série de terme général u_n.

4. Montrer que pour tout $n \in \mathbb{N}$, $u_n < \dfrac{1}{n+1}$ et que la suite (nu_n) est croissante. En déduire sa convergence. On note ℓ sa limite.

5. On pose $v_n = \ell - nu_n$. Justifier la convergence de la série de terme général $v_n - v_{n+1}$.

6. Calculer la limite de $\dfrac{v_n - v_{n+1}}{u_n}$ quand n tend vers l'infini et en déduire que $\ell = 1$ (on pourra raisonner par l'absurde et utiliser les questions **3.** et **5.**).

EXERCICE 1

1. Si $j < i$, $P(Y = i|X = j) = 0$.

Si $j \geq i$, $P(Y = i|X = j) = C_j^i(\frac{1}{10})^i \left(1 - \frac{1}{10}\right)^{j-i}$.

2. On a

$$P(Y = i) = \sum_{j=0}^{+\infty} P(Y = i|X = j)P(X = j)$$

On sait que

$$\forall j \in \mathbb{N},\ \ P(X = j) = \frac{\lambda^j e^{-\lambda}}{j!}$$

Compte tenu de la première question, on obtient

$$P(Y = i) = \sum_{j=i}^{+\infty} C_j^i \left(\frac{1}{10}\right)^i \left(1 - \frac{1}{10}\right)^{j-i} \frac{\lambda^j e^{-\lambda}}{j!} = \left(\frac{\lambda}{10}\right)^i \frac{e^{-\lambda}}{i!} \sum_{j=i}^{+\infty} \left(1 - \frac{1}{10}\right)^{j-i} \frac{\lambda^{j-i}}{(j-i)!}$$

Effectuons dans la somme, le changement d'indice: $k = j - i$,

$$P(Y = i) = \left(\frac{\lambda}{10}\right)^i \frac{e^{-\lambda}}{i!} \sum_{k=0}^{+\infty} \left(1 - \frac{1}{10}\right)^k \frac{\lambda^k}{k!}$$

Or, on sait que

$$\forall x \in \mathbb{R}, \sum_{k=0}^{+\infty} \frac{x^k}{k!} = e^x;$$

d'où,

$$P(Y = i) = \left(\frac{\lambda}{10}\right)^i \frac{e^{-\lambda} e^{(1-\frac{1}{10})\lambda}}{i!} = \left(\frac{\lambda}{10}\right)^i \frac{e^{\frac{-\lambda}{10}}}{i!}.$$

Y suit donc la loi de Poisson de paramète $\frac{\lambda}{10}$.

EXERCICE 2

1. a) On a: pour tout $P \in \mathbb{R}_2[X]$, $\Phi(P) \in \mathbb{R}_2[X]$. Comme $P \mapsto P(0)$, $P \mapsto P'(1)$ et $P \mapsto P"(2)$ sont linéaires, il est clair que Φ est linéaire.

On a : $\Phi(1) = 1$, $\Phi(X) = X$ et $\Phi(X^2) = 2X + 2X^2$.

La matrice M de Φ par rapport à la base canonique $(1, X, X^2)$ est donc donnée par:

$$M = \begin{pmatrix} 1 & 0 & 0 \\ 0 & 1 & 2 \\ 0 & 0 & 2 \end{pmatrix}$$

on a : $\det M = 2$ donc M est inversible et ϕ est bijectif.

En inversant le système triangulaire $MV = W$ on obtient:

$$M^{-1} = \begin{pmatrix} 1 & 0 & 0 \\ 0 & 1 & -1 \\ 0 & 0 & \frac{1}{2} \end{pmatrix}$$

On a donc : $\Phi^{-1}(aX^2 + bX + c) = \frac{a}{2}X^2 + (b - a)X + c$.

2. La matrice M étant triangulaire, les valeurs propres de M sont ses coefficients diagonaux c.à.d 1 et 2: 1 est une valeur propre double, et comme le sous espace-propre associé contient déjà 1 et X, on en déduit qu'il est égal à $Vect(1, X) = \mathbb{R}_1[X]$. 2 est une valeur propre simple de Φ. On résout le système: $(M - 2I)V = 0$ et on obtient que le sous-espace propre associ à 2 est engendré par $2X + X^2$. Ainsi Φ est diagonalisable.

EXERCICE 3

1. Soit f la fonction: $x \mapsto x - x^2$. On a $f'(x) = 1 - 2x$. f est donc strictement croissante sur $[0, \frac{1}{2}]$ et pour tout $x \in]0, \frac{1}{2}[$, on a $0 = f(0) < f(x) < f(\frac{1}{2}) = \frac{1}{4}$. Comme $u_0 \in]0, \frac{1}{2}[$, on obtient par récurrence: $\forall n \in \mathbb{N}$, $0 < u_n < \frac{1}{2}$.

La suite (u_n) est donc minorée. De plus, elle est décroissante car $u_{n+1} - u_n = -u_n^2 \leq 0$. D'où sa convergence. Les opérations algébriques sur les suites convergentes montrent que la limite L de la suite (u_n) vérifie $L = L - L^2$, c.à.d $L = 0$.

2. L'égalité $u_n^2 = u_n - u_{n+1}$ montre que la série de terme général u_n^2 converge (c'est une série téléscopique) et $\sum_{n=0}^{+\infty} u_n^2 = u_0$.

3. On a $\ln\left(\frac{u_{n+1}}{u_n}\right) = \ln(u_{n+1}) - \ln(u_n)$. Or $\lim_{n\to+\infty} \ln(u_n) = -\infty$ donc la série de terme général $\ln\left(\frac{u_{n+1}}{u_n}\right)$ diverge.

La relation $-\ln\left(\frac{u_{n+1}}{u_n}\right) = -\ln(1 - u_n) \sim u_n$ et le théorème de comparaison par équivalence pour les séries à termes positifs assurent que la série terme général u_n est aussi divergente.

4. Montrons par récurrence que pour tout $n \in \mathbb{N}$, $u_n < \frac{1}{n+1}$: La propriété est vraie pour $n = 0$. Supposons qu'elle le soit pour $n \in \mathbb{N}$. Soit f la fonction: $x \mapsto x - x^2$. f étant strictement croissante sur $[0, \frac{1}{2}]$, on a donc: $u_{n+1} = f(u_n) < f(\frac{1}{n+1}) = \frac{n}{(n+1)^2}$. Or $n(n+2) < n(n+2)+1 = (n+1)^2$, donc $\frac{n}{(n+1)^2} < \frac{1}{n+2}$ et par suite $u_{n+1} < \frac{1}{n+2}$. La propriété est donc vraie pour tout $n \in \mathbb{N}$. Il en résulte que pour tout $n \in \mathbb{N}^*$, $\frac{(n+1)u_{n+1}}{nu_n} = \frac{n+1}{n} - \frac{(n+1)u_n}{n} > \frac{n+1}{n} - \frac{1}{n} = 1$. D'où la croissance de la suite (nu_n) (notons que $0.u_0 < 1.u_1$).

On a aussi $nu_n < \frac{n}{n+1} < 1$ donc la suite (nu_n) est majorée. On en conclut que cette suite est convergente. Soit ℓ sa limite.

5. On a $v_n = \ell - nu_n$, donc la suite v_n converge vers 0 et par conséquent la série de terme général $v_n - v_{n+1}$ est convergente.

6. On a $\frac{v_n - v_{n+1}}{u_n} = 1 - (n+1)u_n$, donc sa limite vaut $1 - \ell$. Si $1 - \ell \neq 0$, alors $v_n - v_{n+1} \sim (1 - \ell)u_n$ (quand $n \to +\infty$) et les séries $\sum u_n$ et $\sum(v_n - v_{n+1})$ seraient de même nature, ce qui est absurde d'après les questions **3.** et **5.**. Finalement $\ell = 1$.

PHILOSOPHIE, LETTRES ET SCIENCES HUMAINES

Programme, conseils, bibliographie

PHILOSOPHIE

PUBLIC CONCERNÉ

L'épreuve de philosophie, telle qu'elle est proposée dans le cadre de ce concours, ne s'adresse pas à des étudiants spécialisés en philosophie.

Tout étudiant peut donc envisager de faire le choix de se lancer dans la dissertation de philosophie, sous certaines conditions néanmoins.

- Il est nécessaire d'avoir acquis de manière assez ferme les principales bases de la discipline lors de l'année d'initiation à la réflexion que représente la classe de terminale du lycée (les exigences fondamentales qui prévalent pour la correction de cette épreuve du concours « Passerelle » sont les mêmes que celles qui régulent la préparation et l'évaluation du baccalauréat : mêmes règles de composition de la dissertation, même corpus d'auteurs…).
- Il convient d'avoir consolidé et élargi sa culture générale lors de la deuxième année d'études post-baccalauréat : la réflexion ne s'exerce pas à vide, dans le vague ; elle suppose de la part des candidats, outre un bagage philosophique minimal, des connaissances diverses fournissant références et exemples susceptibles d'appuyer et d'éclairer leurs analyses (littérature, histoire, arts, sciences…).
- Enfin, les candidats doivent posséder quelques dispositions à l'interrogation critique du monde et de soi-même : curiosité et ouverture d'esprit permettent de soutenir l'effort d'une raison qui s'exerce à la liberté de penser et qui, sensible à la permanence et à l'actualité du questionnement philosophique, vise à aller plus loin dans la conquête de cette liberté, clé d'une maîtrise de sa propre pensée.

PROGRAMME

- En 2005, le thème était « Le désir ».
- En 2006, le thème était « L'Histoire : science impossible, mais savoir indispensable ? »
- En 2007, le thème était « La liberté de penser : un idéal inaccessible ? »
- En 2008, le thème était « Le Travail »
- En 2009, le thème était « Autrui, étranger par son altérité ? »
- En 2010, le thème était « L'homme face à la mort ».
- En 2011, le thème sur lequel vous réfléchirez sera « Cultures et nature humaine »

CONSEILS DE PRÉPARATION

Exigeante, l'épreuve de dissertation philosophique est toutefois accessible à condition de s'engager dans un travail régulier à mener sur deux fronts.

Sur le plan des connaissances à posséder

A déjà été mentionnée l'importance d'une bonne culture générale. Pour ce qui est du bagage philosophique à se constituer ou à consolider, il est attendu des candidats qu'ils maîtrisent un certain nombre de grands concepts philosophiques (termes techniques, définitions précises, distinctions par rapport au langage usuel…) et qu'ils connaissent quelques auteurs majeurs, les grandes lignes de leurs analyses élaborées sur tel ou tel thème.

À cette fin, il importe de procéder à des lectures, accompagnées de prises de notes, débouchant si possible aussi sur des fiches de lectures. Lire le plus possible de textes philosophiques est donc capital, pour connaître les problématiques des auteurs, pour se confronter à d'autres pensées que la sienne, pour s'imprégner de démarches exemplaires par leur rigueur démonstrative et/ou leur puissance interrogatrice. Mais, comme il est difficile d'entrer dans des œuvres longues et des systèmes d'une complexité savante, il faut plutôt veiller à se délimiter des parcours de lectures bien précis, sans se fixer d'objectifs démesurés : on n'attend pas des candidats des connaissances pointues ni érudites en histoire de la philosophie.

Viser l'exhaustivité ferait courir le risque de la dispersion et de la superficialité. Lire des passages, des extraits, peut s'avérer déjà très fécond pour exercer la réflexion (et donc suffisant pour souscrire aux exigences de l'épreuve), dès lors que cette lecture est attentive et méthodique. Aussi, conseillons-nous, ci-dessous, outre des œuvres philosophiques, quelques ouvrages « scolaires » à la fois clairs et consistants, aide précieuse pour une approche progressive des concepts et des textes.

Sur le plan des techniques à maîtriser pour l'écriture et l'organisation de la dissertation

Cet aspect du travail suppose l'apprentissage et la mise en œuvre de méthodes et de règles formelles dont certaines sont étudiées, approfondies, tout au long de la scolarité : depuis des conventions générales d'écriture (paragraphes et alinéas séparant les idées et les parties, titres d'œuvres à souligner, exclusion des abréviations…), jusqu'à des règles de rhétorique plus spécifiques à la dissertation (division en introduction-développement-conclusion, transition entre chaque grande partie du développement, usage de connecteurs logiques…).

Pour ce qui concerne plus particulièrement la dissertation de philosophie, il est requis des candidats qu'ils s'attachent à deux points :

a) l'énoncé-question ne peut être abordé sans un travail préalable précis d'analyse et de réflexion sur les termes du sujet (leurs différentes significations), sur la forme du questionnement, sur ses présupposés : repérer et/ou reformuler tous ces éléments permet de délimiter les enjeux du sujet et, par là même de dégager les niveaux de réponse à proposer dans la copie ;

b) l'essentiel du travail consiste à produire une argumentation cohérente, claire et rigoureuse, faisant progresser l'analyse vers l'établissement d'une réponse, d'une thèse, qui soit la plus rationnelle, la plus justifiée possible, face au(x) problème(s) soulevé(s) par la question de départ. Les connaissances (définitions conceptuelles, auteurs…) sont à mobiliser par le candidat au cours de la copie, non pour faire montre de sa culture, quelle qu'elle soit, ni pour se dispenser de réfléchir (en utilisant par exemple les auteurs comme arguments d'autorité), mais pour enrichir et aiguiser ses propres analyses, ses idées, approches et questionnements critiques.

BIBLIOGRAPHIE

Instruments de travail

- É. Clément (dir.), C. Demonque, P. Khan et al., *Pratique de la philosophie de A à Z*, éd. Hatier. Dictionnaire présentant aussi bien des notions, des concepts, que des philosophes, des textes : très utile, très complet.
- Ouvrage collectif, *Gradus philosophique (répertoire d'introductions méthodiques à la lecture des œuvres)*, éd. Garnier-Flammarion, 1994. Des articles relativement courts présentent de nombreuses œuvres majeures après une biographie succincte de l'auteur, ex. : pour Platon, présentation de quatre dialogues, *Ménon*, *Phédon*, *Phèdre*, *Timée*.
- C. Roux-Lanier (dir.), *Le Temps des philosophes*, éd. Hatier, 1995. Il s'agit d'un manuel à destination des terminales L, ES, S, mais qui représente une vaste somme proposant des textes classés chronologiquement, situés dans leurs contextes historique et culturel, un glossaire final – termes techniques classés par auteurs, etc.
- Léon-Louis Grateloup, *Anthologie philosophique, nouveaux éléments pour la réflexion*, Hachette-Lycée. C'est un autre manuel dont le classement n'est pas chronologique mais thématique : notions classées alphabétiquement, de « Anthropologie » à « Violence ».

Textes fondamentaux

Nous ne précisons pas d'éditions car il en existe plusieurs pour tous ces textes : soit en petits classiques, soit en collections de poche – Hachette, Folio-Essais, Garnier-Flammarion, Points-Seuil, Vrinpoche, Presses-Pocket Agora, Tel-Gallimard, 10/18, etc.

Platon : *Apologie de Socrate ; Ménon* ; *Gorgias* ; *La République* ; *Phèdre*, *Le Banquet*…/ Aristote : *Éthique à Nicomaque* ; *La Politique*…/ Épictète : *Manuel* / Épicure : *Lettre à Ménécée* / Machiavel : *Le Prince* / Hobbes : *Le Citoyen* ; *Léviathan* / Descartes : *Méditations métaphysiques* ; *Le Discours de la Méthode*…/ Pascal : *Pensées* / Spinoza : *Éthique* ; *Traité théologico-politique* / Rousseau : *Discours sur l'origine et les fondements de l'inégalité parmi les hommes* ; *Le Contrat social*…/ Kant : *Critique de la raison pure* ; *Fondements de la métaphysique des mœurs* ; *Opuscules sur l'histoire (Idée d'une histoire universelle, Projet de paix perpétuelle)*…/Hegel : *La Raison dans l'histoire* ; *Esthétique* ; *La Phénoménologie de l'esprit*…/ Marx (et Engels) : *Le Manifeste du parti communiste*…/ Nietzsche : *Généalogie de la morale* ; *Par-delà le bien et le mal* ; *Crépuscule des idoles*, *Le Gai Savoir*…/ Freud : *Cinq leçons sur la psychanalyse* ; *Sur le rêve* ; *Malaise dans la civilisation*…/ Alain : *Idées* ; *Éléments de philosophie* ; *Propos (sur les pouvoirs ; sur le bonheur)*…/ Bergson : *L'Évolution créatrice* ; *Le Rire* ; *La Pensée et le Mouvant* ; *L'Énergie spirituelle*…/ Bachelard : *La Formation de l'esprit scientifique* ; *La Philosophie du non* ; *La Psychanalyse du feu*…/ Merleau-Ponty : *Phénoménologie de la perception* ; *Éloge de la philosophie* ; *l'Œil et l'Esprit*…/ Sartre : *L'Être et le Néant* ; *L'existentialisme est un humanisme*…/ Arendt : *Le Système totalitaire* ; *Du mensonge à la violence* ; *Condition de l'homme moderne*…/ Lévi-Strauss : *Tristes tropiques* ; *Race et histoire*…/ Michel Foucault : *L'Ordre du discours* ; *Histoire de la folie à l'âge classique* ; *Les Mots et les Choses*…

LETTRES

PUBLIC CONCERNÉ

L'épreuve de lettres telle qu'elle est proposée dans le cadre du concours ne s'adresse pas à des étudiants spécialisés en littérature.

Tout étudiant peut donc envisager de faire le choix de se lancer dans la dissertation littéraire, sous certaines conditions néanmoins.

NATURE DE L'ÉPREUVE

Le sujet demande de la part de l'étudiant des connaissances littéraires acquises au cours de sa scolarité :

- Connaissances « classiques » : les grands auteurs au programme des classes de seconde et première ;
- Connaissances « approfondies » : les auteurs étudiés en scolarité après le baccalauréat ;
- Connaissances « personnelles » : les auteurs choisis librement dans la pratique de la lecture comme loisir.

PROGRAMME

- En 2005, le thème était « Le rire ».
- En 2006, le thème était « La mort ».
- En 2007, le thème était « L'éducation dans la littérature ».
- En 2008, le thème était « Le bourgeois dans la littérature ».
- En 2009, le thème était « La représentation du travail dans la littérature française ».
- En 2010, le thème était « Le roman policier : émergence et évolution d'un genre littéraire ».
- En 2011, le thème sur lequel vous réfléchirez sera « Autobiographie et roman autobiographique ».

CONSEILS DE PRÉPARATION

Pour traiter correctement le sujet, il est attendu de l'étudiant :

- Une capacité à lire et comprendre un sujet en recherchant les différents aspects de traitement possibles et les différents points de vue possibles. Il convient donc de se défier d'une lecture univoque du sujet proposé. L'exploration des termes de l'énoncé est particulièrement recommandée ;
- Qu'il mobilise ses connaissances dans le domaine de la littérature, quelles que soient les sources d'acquisition. L'originalité des auteurs cités n'est pas un critère déterminant ;
- Qu'il structure correctement son raisonnement afin de développer un point de vue avec progression et en s'appuyant sur des références précises (auteurs et œuvres) ;
- Qu'il organise son écriture afin de conduire ce raisonnement : introduction, développement et conclusion. Les règles traditionnelles de construction d'un devoir, d'une partie et d'un paragraphe doivent être maîtrisées ;
- Qu'il témoigne d'une maîtrise de l'expression et de la communication écrites dans le souci de communiquer avec un lecteur ;

- Qu'il témoigne d'une maîtrise de la langue française dans la correction orthographique et grammaticale ;
- La capacité à développer un point de vue personnel, notamment en situant la littérature dans un contexte (par exemple historique, socioculturel…) est appréciée ;
- Les compétences méthodologiques pour répondre au sujet sont celles développées dans l'apprentissage scolaire.

BIBLIOGRAPHIE

Tout étudiant pourra s'appuyer sur les cours suivis dans son cursus (se reporter aux programmes de français et littérature des lycées de l'Éducation nationale).

Aucun ouvrage particulier n'est à recommander sinon les manuels de français de seconde, première et terminale.

Certains sites sur Internet sont consacrés à la littérature (« auteurs », « littérature », « rubriques littéraires », « écrivains », « poètes », « histoire littéraire », « culture et littérature », « histoire de la langue française », « notions minimales d'histoire littéraire »…).

Cependant, l'entraînement est une source considérable de progrès.

L'évaluation ou l'auto-évaluation (référence à des corrigés de sujets donnés dans des ouvrages d'annales) sont nécessaires lors de la préparation.

SCIENCES HUMAINES

PUBLIC CONCERNÉ

Les candidats susceptibles de choisir l'épreuve de sciences humaines doivent posséder une solide culture générale en histoire, sociologie et/ou économie.

Toutes ces sciences sociales abordent un même phénomène sous des angles différents mais complémentaires.

Elles permettent de se déprendre des préjugés du discours commun.

Il convient donc de ne pas se satisfaire du seul discours journalistique qui ne saurait suffire à se constituer une culture générale : il faut connaître les bases des disciplines de sciences sociales ainsi que leur esprit pour mieux sociologiser un problème d'actualité à l'aide de références et d'outils conceptuels.

PROGRAMME

- En 2005, le thème était « Normes et déviance ».
- En 2006, le thème était « Les métamorphoses de l'État-Providence ».
- En 2007, le thème était « Sociologie historique du capitalisme ».
- En 2008, le thème était « Sociologie de la pauvreté et de l'exclusion ».
- En 2009, le thème était « Le lien social à l'épreuve des mutations des sociétés ».
- En 2010, le thème était « La démocratie ».
- En 2011, le thème sur lequel vous réfléchirez sera « Histoire et changement ».

CONSEILS DE PRÉPARATION

- L'intelligence du sujet forme le premier critère de l'évaluation. Elle tient dans la capacité de problématisation d'une question, c'est-à-dire dans la capacité à soulever les enjeux intellectuels qui s'y attachent. Cela suppose une connaissance des grandes questions qui traversent les sciences humaines et sociales. Cette bonne culture suppose maîtrise des concepts et connaissance des auteurs essentiels (voir bibliographie).

Première recommandation donc : procéder à des lectures.

- La possession de connaissances techniques sur le thème proposé forme le deuxième critère. Connaissances factuelles (chiffres, données, résultats d'enquête, etc.) et connaissance d'auteurs spécialisés sur la question. Nourrir la copie d'un point de vue d'expert suppose l'appropriation de ces connaissances. Les copies se révèlent souvent très pauvres en la matière.
- Enfin, troisième recommandation générique : la démonstration de la maîtrise des règles élémentaires de la dissertation. Capacité à développer une argumentation (plan, architecture de la dissertation), respect de la langue (syntaxe et orthographe).

BIBLIOGRAPHIE

Lire les manuels de sociologie et les introductions à l'économie sur trois fondateurs des sciences sociales :

- Laurent Fleury, *Max Weber*, PUF, coll. « Que sais-je ? », 2001.
- Philippe Steiner, *La Sociologie de Durkheim*, éd. La Découverte, coll. « Repères », 1994.
- Frédéric Vandenberghe, *La Sociologie de George Simmel*, éd. La Découverte, coll. « Repères », 2001.

PHILOSOPHIE, LETTRES ET SCIENCES HUMAINES

Ce cas a été rédigé par l'ESC Rennes School of Business.
Durée : 2 heures.

CONSIGNES

Aucun document n'est autorisé.
Le candidat doit choisir un sujet parmi les trois sujets proposés.
Le numéro du sujet choisi doit être indiqué sur la première page de la copie.
- *N° 1 : Philosophie*
- *N° 2 : Lettres*
- *N° 3 : Sciences humaines*

SUJETS

SUJET N° 1 : PHILOSOPHIE

« Peut-on se réconcilier avec la mort ? »

SUJET N° 2 : LETTRES

« Le roman policier constitue-t-il un genre littéraire ? »

Pour répondre à cette question, vous présenterez le roman policier dans son évolution, de ses origines à l'époque actuelle.
L'analyse que vous ferez de cette évolution devra permettre d'interroger la pertinence de la notion de genre en littérature.

SUJET N° 3 : SCIENCES HUMAINES

« La démocratie à l'épreuve de ses paradoxes. »

CORRIGÉ

SUJET N° 1 : PHILOSOPHIE

« Peut-on se réconcilier avec la mort ? »

La mort est un des problèmes fondamentaux auquel tout homme est confronté, dès lors qu'on caractérise l'homme comme sujet conscient, seul être parmi tous les êtres vivants à se savoir mortel et à s'interroger sur lui-même, sur sa condition et sur le sens de son existence. Le fait même d'exister est objet de questionnement, d'après Schopenhauer qui écrit, en écho au lien établi par Platon et Aristote entre philosopher et s'étonner : « *Excepté l'homme, aucun être ne s'étonne de sa propre existence* », ce qui soutient sa définition de l'homme comme « animal métaphysique ». Mais suffit-il d'avoir conscience de la mort et de la finitude de l'existence, pour avoir l'esprit en paix et pour accepter sans révolte ni colère cette perspective de la mort ? La conscience de la mort apparaît plutôt d'abord comme ce qui accroît ou aggrave l'angoisse de l'homme et le place en position de conflit avec elle : l'idée de la mort est spontanément vécue comme perturbante, hostile, puisqu'elle remet en question le sens de l'existence et la valeur des efforts, et qu'elle résiste à toute connaissance, étant l'inconnu absolu. On doit donc s'interroger : peut-on se réconcilier avec la mort ? Est-ce au-dessus des forces humaines ? Ou bien l'homme a-t-il la capacité de s'accorder avec sa finitude, avec le fait d'être voué à la mort, qu'il ne peut ignorer mais qu'il tend ordinairement à repousser loin de ses pensées ? Si une forme de réconciliation est possible, par quels moyens se fait-elle, au terme de quelles explications ? Et jusqu'à quel point est-elle possible ? L'idée de « se réconcilier » présuppose un rapport d'antagonisme, de conflit, entre deux pôles ennemis, auquel succède un état de paix ; on ne se réconcilie que si l'on parvient à s'expliquer et à se comprendre, après une querelle, une dispute, une guerre… On verra donc d'abord en quoi toute réconciliation paraît impossible, la mort paraissant le pire des adversaires que l'homme rencontre au cours d'une existence déjà parsemée de nombreuses adversités. Puis on découvrira que des formes d'explications sont possibles, qui font passer de la mésentente entre l'homme et la mort, à la compréhension et à l'acceptation sereine de la mort. Enfin on distinguera entre réconciliation totale et réconciliation partielle, pour déterminer si c'est par le raisonnement ou le pari de la croyance que l'homme parvient le mieux à s'apaiser face à la mort.

I. Impossibilité pour la conscience immédiate de se réconcilier avec la mort

II. L'appui de la raison pour dépasser le rapport de conflit avec la mort : la réflexion philosophique dessine des voies de possible réconciliation

III. Le soutien de la croyance : la raison philosophique ne permet pas une parfaite réconciliation de l'homme avec la mort ; la croyance procure plus d'apaisement et de consolation

SUJET N° 2 : LETTRES

« Le roman policier constitue-t-il un genre littéraire ? »

ATTENDUS DE CORRECTION

Nous avons choisi de proposer comme thème « le roman policier » en invitant le candidat à en présenter l'évolution et à présenter de grandes caractéristiques communes aux œuvres repérées comment entrant dans cette catégorie.

Pour traiter ce sujet, le candidat pourra prendre appui à la fois :

– sur ses études littéraires ;

– sur ses lectures personnelles.

Nous présentons ici des éléments qui ne constituent pas un « corrigé type ». Ils proposent des axes de réflexion pour le traitement du sujet ainsi que des illustrations.

Le devoir devra être construit en respectant les normes scolaires et universitaires. Les temps successifs devront notamment être respectés (parties structurées et liées entre elles par un raisonnement, introduction et conclusion).

La variété des références aux auteurs et aux œuvres sera appréciée.

La qualité de l'expression écrite sera prise en compte : précision du vocabulaire, correction orthographique et grammaticale, clarté de la syntaxe.

LES SOURCES DU ROMAN POLICIER

S'interroger sur les sources du roman policier, avant d'étudier l'évolution de celui-ci puis de rechercher des caractéristiques communes entre les œuvres s'y rattachant, révèle très vite une ambivalence originelle. Ces sources peuvent en effet être repérées :

– dans la littérature que l'on pourrait qualifier de « classique » ;

– dans le roman qualifié, lui, de « populaire », particulièrement les romans publiés dans la presse sous forme de feuilleton.

Le roman policier pourrait être relié, si nous nous limitons à le définir comme l'étude d'une intrigue sans tenir compte de critères spécifiques que nous développerons ultérieurement, à des œuvres comme celles d'Edgard Alan Poe traduites par Charles Baudelaire, *Double assassinat dans la rue Morgue*, par exemple (1841). Ces œuvres représentent fréquemment le premier contact que le futur lecteur de romans policiers aura par son parcours scolaire avec un type d'ouvrages pour lequel il pourra par la suite cultiver curiosité et plaisir. Il serait toujours possible de vouloir, souvent en forçant l'analyse, rattacher le roman policier à des œuvres classiques comme *Une ténébreuse affaire* de Balzac (1841). La publication dans la collection Série Noire d'*Œdipe roi* en 1994, traduit par Didier Lamaison, illustre parfaitement cette possibilité de relecture d'œuvres anciennes avec la volonté de créer une longue lignée. Dans sa note d'ouverture au roman, l'éditeur souligne sur le mythe développé originellement par Sophocle que « *Freud y puisa des trésors, tous les auteurs de la Série Noire aussi* ».

Cependant, se limiter à la présence d'une intrigue serait prendre le risque de généraliser une confusion entre roman à intrigue et roman policier.

Pour éclairer l'importance du roman populaire publié sous forme de feuilleton, rappelons que le XIXe siècle présente deux caractéristiques qui ont disparu de notre environnement actuel.

• L'importance de la presse : plus d'une cinquantaine de quotidiens dont *Le Siècle, La Presse, Le Petit Journal… Le Petit Parisien* fondé en 1876 va jusqu'à cumuler 1,6 million de lecteurs avant la première guerre mondiale ! Notons pour comparaison qu'actuellement la plus forte vente nationale, qui concerne un grand quotidien régional laissant loin derrière lui les quotidiens nationaux, se situe aux alentours de 800 000 exemplaires.

• La forte présence dans la presse du « roman-feuilleton » : *Les Mystères de Paris* d'Eugène Sue (1843-1844), *Les Trois Mousquetaires* ou *Le Comte de Monte-Cristo* d'Alexandre Dumas (1842-1843)…

Le roman-feuilleton consiste en la publication par « épisodes » quotidiens ou hebdomadaires d'une histoire. Nos contemporains pourraient le comparer facilement aux « séries » que propose la télévision. D'inspiration souvent judiciaire, écrit fréquemment « au fil de l'eau » par son auteur, il cultive le suspens, le rebondissement, parfois aussi l'invraisemblance dans la révélation. Il témoigne de l'intérêt du lecteur, et au-delà de la société de l'époque, pour les faits judiciaires, nos faits-divers d'aujourd'hui. Mauvais garçons, « filles perdues », enfants abandonnés, le tout sur décors de bas-fond, peuplent autant les histoires qu'ils sont les sujets des complaintes de la chanson populaire, dite « chanson de rue ». L'émergence et le développement de cette forme de littérature sont indissociables du contexte social et économique de l'époque : industrialisation et urbanisation, quartiers sensibles et délinquance. Au même moment, les politiques publiques se saisissent de la question de la délinquance, souvent liée à la misère, et la police modernise ses moyens d'investigations (anthropométrie, empreintes digitales…).

Cette première approche montre immédiatement le risque de faire d'un genre « roman policier » un fourre-tout hétéroclite. La porte serait donc ouverte à mettre dans la même catégorie certains passages de la Bible ou de *Notre-Dame de Paris* ! Nous noterons, afin de souligner ce risque, la parution en 2007 du roman de Philippe Doumenc, *Contre-enquête sur la mort d'Emma Bovary*, qui propose de prolonger le roman de Gustave Flaubert en remettant en cause la thèse du suicide. *Madame Bovary* deviendrait ainsi la première partie d'un roman policier.

DES CARACTÉRISTIQUES PROPRES AU ROMAN POLICIER

Nous ne pouvons donc nous satisfaire de nous limiter à qualifier le roman policier de « roman à énigme ». Dès lors, l'étude d'œuvres pouvant être identifiées comme présentant des caractéristiques homogènes, pourrait successivement révéler une forme particulière de roman à énigme présentant un crime et un enquêteur.

• Un crime qui doit être resté inexpliqué. Il peut être mystérieux dans les conditions de sa réalisation et demander une enquête complexe et minutieuse. Il peut être resté inexpliqué et susciter, parfois de longues années plus tard, un intérêt soudain pour les descendants de la victime, pour un enquêteur curieux et passionné par le mystère.

• Un enquêteur qui intervient, externe à l'événement initial, sur ce crime énigmatique et non résolu. Cet enquêteur peut être un policier, un policier privé, un journaliste… Les noms de ces enquêteurs sont devenus célèbres, même si leurs auteurs sont parfois plus difficilement identifiés par le public et les œuvres connues plus par les adaptations cinématographiques récentes que par leur lecture elle-même. Citons :

– Hercule Poirot pour le policier (Agatha Christie).
– Ou encore pour le policier, Maigret (Georges Simenon).
– Sherlock Holmes pour l'enquêteur privé (Sir Arthur Conan Doyle).
– Rouletabille pour le journaliste (Gaston Leroux).

Parfois, des noms ont pu passer dans le vocabulaire courant, comme le héros de Gaston Leroux, Rocambole, dont les aventures nous ont légué l'adjectif rocambolesque. Le cinéma ayant pris le relais, des personnages continuent à exister à notre époque, tel Fantômas (Marcel Allain et Pierre Souvestre, trente-deux titres entre 1909 et 1914).

A partir de ces deux éléments, un crime et un enquêteur, une histoire va se dérouler dans laquelle l'intérêt pour l'enquête doit l'emporter sur le crime lui-même pour que le roman policier ne se limite pas à un roman d'action. L'enquêteur va chercher à comprendre ce crime, à trouver son auteur. S'éloignant du roman d'action, dans lequel cet enquêteur peut se mettre en péril tout au long de sa traque du coupable ou de ses complices, le roman policier propose une approche dans laquelle la résolution par le raisonnement prime. Le lecteur peut être sollicité et associé en mobilisant lui-même sa propre capacité de raisonnement. Soulignons ainsi :

• L'importance dans la méthodologie mise en œuvre par l'enquêteur du raisonnement : « *Elémentaire, mon cher Watson* », conclut Sherlock Holmes à la fin de sa déduction.

• L'importance de la psychologie : *Cinq Petits cochons* d'Agatha Christie, roman « en salon » entièrement fondé sur la déduction et la psychologie sans comporter d'action.

QUELQUES RÉFÉRENCES SUR L'ÉVOLUTION DU ROMAN POLICIER

Sur ces bases historiques, il est possible de parcourir l'histoire du roman policier jusqu'à notre époque, notamment dans son développement au travers du « roman noir » principalement américain. Lié à l'origine à des éléments propres à ce pays, prohibition et guerre des gangs par exemple, il a surtout apporté au roman policier la figure du « privé ». Le personnage s'est construit en stéréotype :

• Physiquement : chapeau feutre et imperméable, incarné au cinéma à jamais par Humphrey Bogart.

• Socialement : souvent désargenté, ayant connu des revers comme parfois la radiation de la police officielle…

• Psychologiquement : taciturne et bourru, pouvant être alcoolique et violent…

• Léo Mallet, en créant Nestor Burma, offre à la littérature policière française son image du privé.

La connaissance par le public de « grands titres » d'un même domaine, sans pour autant identifier leurs auteurs ni même les avoir lus, témoigne de l'inscription dans notre culture de cette forme de littérature. Cette inscription, il est vrai, a souvent été facilitée par les adaptations cinématographiques :

– *Le Faucon maltais* (1930, Dashiell Hammet) ;
– *Le facteur sonne toujours deux fois* (1934, Don Tracy) ;
– *Pas d'orchidée pour Miss Blandish* (1939, James Hadley Chase) ;
– *Fantasia chez les ploucs* (1956, Charles Williams) ;
– *Le Couperet* (1997, Donald Westlake).

Ce phénomène de mémoire collective renforcée par le cinéma existe également pour le roman policier français ou belge :

– *L'Assassinat du Père Noël* (1934, Pierre Very) ;
– *Goupi-Mains rouges* (1937, Pierre Very) ;
– *L'assassin habite au 21* (1939, André Steeman) ;
– *Quai des Orfèvres* (1942, André Steeman).

Plus près de nous, un parcours historique ne pourrait pas se faire sans souligner l'importance de l'apparition en France d'un roman policier social ou politique qui interroge sur la notion de genre dans la mesure où l'on pourra hésiter au moment de « ranger » une œuvre dans une catégorie. Souvent nommé « néo polar », cette catégorie d'œuvres regroupe deux générations d'auteurs.

• Apparaissent après 1968 ADG (Alain Fournier), Jean-Patrick Manchette, Jean-Pierre Bastid…

• Puis, prennent le relais, parmi d'autres, Jean-Bernard Pouy, Hervé Jaouen, Thierry Jonquet, Didier Daeninckx…

La caractéristique de cette branche du roman policier est de mêler à une intrigue ou une énigme des éléments sociaux et politiques. Il est d'ailleurs curieux de noter les appartenances politiques des deux grands fondateurs du néo polar : Jean-Patrick Manchette étant reconnu comme lié à l'extrême gauche et ADG bien identifié comme d'extrême droite notamment par ses activités journalistiques.

Faisant l'impasse sur de nombreux auteurs célèbres ou confidentiels, nous conclurons en rappelant l'importance :

• Du roman policier dit régional : breton, occitan… (*Breizh Noir*, par exemple, pour la Bretagne).

• Du roman policier historique situant ses énigmes et enquêteurs dans l'Egypte des pharaons, la Rome ancienne, le Moyen Age, la Renaissance… (Grands Détectives, en 10/18, série dirigée par Jean-Claude Zylberstein).

• Du roman policier « animalier » (la série « Le Chat qui… » de Lilian Jackson Braun).

• Et bien sûr, les romans policiers destinés aux enfants et adolescents du Club des cinq d'Enid Blyton à la collection « Souris Noire » (Syros). On retrouvera parmi ces ouvrages pour la jeunesse des grands noms actuels comme Thierry Jonquet.

La reconnaissance du roman policier

Tout au long du dernier siècle, le roman policier va développer une notoriété et ainsi accéder à une reconnaissance en tant que genre à hauteur des « genres nobles » ou plus anciens. Nous pouvons rapporter quelques indices de cette notoriété qui peuvent permettre d'établir l'émergence d'un genre.

• L'apparition de maisons d'éditions spécialisées : Le Masque, Nuits Noires, Rivages/Noirs, Série Noire, Fleuve Noir…

• La création chez les grands éditeurs de séries spécialisées : « Fayard Noir », « Belfond Noir », « Point Policier », « Actes Noirs » (chez Actes Sud)…

• La création d'événements spécifiques tels des salons et prix : Le Grand prix de la littérature policière, le prix du Quai des Orfèvres, le prix mystère de la critique, Le prix SNCF du polar, le prix Polar du festival de Cognac…

• Et plus simplement, dans les revues et revues spécialisées, la présence dans les pages « livres » d'une catégorie spécifique parmi d'autres catégories d'ouvrages : Poésie, Essais, Aventure, Science-fiction…

Cette reconnaissance peut également s'accompagner d'un sentiment d'appartenance d'auteurs à une même catégorie les conduisant ainsi à partager un héros libertaire : Le Poulpe.

Les limites de la recherche d'une identité propre au roman policier

Par notre approche, nous pouvons suivre l'émergence, l'évolution et la construction d'un genre regroupant des œuvres présentant des caractéristiques communes, parmi lesquelles nous retiendrons :

• La prédominance de l'enquête sur le crime lui-même.

• La présence d'un enquêteur externe au crime.

• La prédominance d'une démarche d'enquête basée sur le raisonnement et sur la psychologie.

D'autres « ingrédients », tels que le suspens et le rebondissement, ne suffiront donc pas à définir le roman policier puisqu'ils peuvent se retrouver dans d'autres types de littérature tel le thriller, ou roman à suspens, cultivant l'angoisse comme ressort.

Cependant, rechercher à classer des œuvres dans une même catégorie ou dans un même genre littéraire, autrement et plus simplement dit à les ranger sur une étagère précise en librairie ou dans sa bibliothèque, peut devenir un exercice difficile pour des auteurs actuels comme Tonino Benacquista ou Thierry Jonquet. Ainsi pour ce dernier, disparu en 2009 :

– Certaines œuvres peuvent être qualifiées sans conteste de roman policier : *Moloch* (1998).

– D'autres de roman : *Rouge c'est la vie* (1998).

– Mais que dire de *Mon vieux* (2004) ? Une intrigue présentant des ingrédients du roman policier, se situe dans un contexte à la fois climatologique et social (la canicule de 2003 et des ravages dans la population des personnes âgées), et prend principalement pour décors « une question sociale » (les SDF sur le parvis de la CFDT à Belleville)…

Pour résumer, le roman policier, identifié dans le langage courant comme « le polar », permet de regrouper des œuvres présentant des caractéristiques communes. En ce sens, il peut présenter une identité spécifique repérable à travers des éditeurs ou des collections, des prix et des salons, un classement autonome à côté d'autres genres communément repérés, des échanges entre auteurs se reconnaissant comme pairs. Cependant, il reste parfois difficile de le distinguer des romans à énigme ou à suspens qui utilisent ou valorisent d'autres ressorts pour le récit. Le roman policier peut alors faire figure de genre littéraire large regroupant des « sous-genres » ou branches. C'est pourquoi, lorsque des auteurs contemporains mêlent énigme et enquête d'un côté, questions sociales ou politiques d'un autre, le roman policier nous interroge sur la pertinence ou la difficulté de la classification des ouvrages littéraires en genres.

SUJET N° 3 : SCIENCES HUMAINES

« La démocratie à l'épreuve de ses paradoxes »

La démocratie participative socialiste est-elle une utopie au service de la concentration du pouvoir ou une alternative au « *retournement de la démocratie contre elle-même* » (Gauchet, 2002) ou à la « *contre-démocratie* » (Rosanvallon, 2006) ? Sans entrer dans ce type de questionnements normatifs, le sujet invitait ici à esquisser quelques grands paradoxes, propres à la démocratie, tels que la structure oligarchique des régimes démocratiques (I), l'avènement d'une démocratie d'opinion qui consolide la tyrannie de la majorité (II) ou encore l'asservissement de la démocratie par le capitalisme qu'elle prétend pourtant servir (III).

I. Les paradoxes de son fonctionnement

A. La loi d'airain de l'oligarchie des partis

Le sociologue, Roberto Michels désigne ainsi un mécanisme implacable qui fait apparaître des oligarchies à la tête des organisations démocratiques. Roberto Michels a cru pouvoir établir cette loi d'abord pour les partis politiques dans un ouvrage portant ce titre en 1911. Toute organisation comprenant des individus nombreux et nécessitant un groupe de professionnels pour la faire fonctionner et désignés démocratiquement, repose sur des procédures démocratiques, telles que débats et élections, qui avantagent les militants qui sont des professionnels de la manipulation de la parole (avocats, journalistes) au détriment de la masse des adhérents ouvriers, comme on le voit dans le parti socialiste allemand du début du vingtième siècle, dont Michels fut membre un temps. Ainsi un groupe de dirigeants, relativement clos et permanent, occupe le pouvoir en raison même de l'exigence organisationnelle de la division du travail et du fonctionnement démocratique du parti. D'où la conclusion pessimiste de Michels qui s'inscrit dans toute une tradition de critique de la démocratie.

Une critique peut être opposée à Michels qui ne prend pas en compte le système politique global, car il faut garder à l'esprit que des partis politiques non démocratiques dans leurs programmes et leur fonctionnement sont, néanmoins, des agents de la démocratie.

B. La démocratie : « polyarchie élective »

Cette interprétation fonctionnelle de la démocratie la pense comme méthode de sélection des élites : développée par Mosca, Pareto, Michels, Schumpeter (*Capitalisme, socialisme et démocratie*, Payot, 1979, p. 319 sq.) – il faudrait ajouter Popper – et toujours en vogue dans la science politique, cette perspective qui se veut neutre, transforme la démocratie en une *« polyarchie élective » et réduit le demos à une « fiction logique »* (G. Sartori, Théorie de la démocratie, A. Colin, 1973, p. 106 et 118) ; reste à savoir de quel degré d'adhésion peut bénéficier un régime dont on pense qu'il transforme le citoyen en « *primitif* » (Schumpeter, op. cit. p. 346). Les catégories dirigeantes de la classe dominante française constituent véritablement une classe dirigeante. Recrutant dans un même espace social, au sein d'une même classe sociale,

la classe dirigeante française apparaît comme un ensemble social clos sur lui-même, cristallisé. Ensemble socioprofessionnel profondément homogène, la classe dirigeante française voit sa cohérence renforcée par des processus de socialisation identique dont la rareté contribue autant à son intégration qu'au maintien désormais légitimé par la méritocratie des « distances » sociales. Une sociologie des mutations contemporaines met au jour une triple transformation : la politisation de la haute administration, la fonctionnarisation des hommes politiques et le « pantouflage » des hauts fonctionnaires, à l'origine d'une pensée unitaire de la classe dirigeante en France.

C. Le Cens caché *et l'abstention électorale*

Dans Le *Cens caché*, auquel Daniel Gaxie avait donné pour sous-titre *Inégalités culturelles et ségrégation politique*, il avait mis en évidence les inégalités qui caractérisent les pratiques de participation. Est ainsi soulignée la division de la société entre des citoyens participants et une majorité d'individus que leur position sociale tient, comme naguère le cens électoral, à l'écart des activités politiques routinières. Lorsque ce sentiment de compétence n'existe pas, le citoyen exprime son impuissance en s'excluant de la vie politique. Or, compétence et impuissance ne sont pas réparties de façon aléatoire dans la population. Que se cache-t-il derrière l'appréciation, en apparence subjective de la compétence ? La politisation différentielle peut être rapprochée à la culture légitime qui dresse une barrière entre les classes cultivées et les autres. La politisation différentielle contribue à légitimer l'ensemble des rapports sociaux et l'élection apparaît tel un dispositif de domination.

La démocratie est-elle capable de résoudre le paradoxe d'une représentation politique bloquée par une distribution sociale inégalitaire du capital symbolique et de la capacité à être reconnu comme « *porte-parole légitime* », condition sine qua non de l'accès au politique et définition même du politique, qui consisterait selon Bourdieu en « *l'ensemble des paroles des porte-parole qui doivent une partie de leur "force illocutionnaire" à la force (et notamment au nombre) du groupe qu'elles contribuent à produire comme tel par l'acte de symbolisation, de représentation, de manifestation* » ? De même, la question du choix démocratique se pose ainsi avec acuité. Il y a une valeur que seule la démocratie peut réaliser : ce n'est pas la liberté de choix politique, dont Pizzorno démontre qu'elle est une illusion, mais la liberté de participer à des processus d'identification collective (1991).

Considérée pendant longtemps comme un dysfonctionnement du système démocratique, interprétée comme un indice de dépolitisation, d'insuffisante intégration politique qui serait la conséquence d'une faible insertion sociale, l'abstention depuis qu'elle est l'objet d'études sociologiques semble vérifier partiellement cette thèse : les catégories sociales les plus abstentionnistes sont en effet les jeunes, les vieux, les femmes, surtout quand elles sont inactives, âgées, divorcées et les groupes de faible niveau socioculturel (Lancelot, 1968 et Bréchon 1995).

II. De la tyrannie de la majorité à la tyrannie de l'opinion

Effet paradoxal, ou pervers ? La démocratie n'est pas qu'imparfaite, elle génère en son sein des processus qui peuvent fondamentalement la nier, telles que le despotisme démocratique (Tocqueville), la démocratie d'opinion (Habermas) ou encore la télécratie contre la démocratie (Stiegler), voire notre « *démocratie de l'abstention* » caractérisée par le délitement du lien électoral (Cécile Braconnier et Jean-Yves Dormagen, 2007).

A. « La tyrannie de la majorité »

Tocqueville a su décrire comme personne avant lui La Démocratie en Amérique, sa spécificité, et les dangers qui la menaçaient. Il craint, en effet, que la demande toujours plus égalitaire n'aboutisse au sacrifice de la liberté, à une forme de despotisme librement choisi. C'est pourquoi, il met en garde dans sa seconde Démocratie des dérives majeures de la démocratie puis énonce des remèdes afin d'éviter sa perversion par elle-même. Il est donc amené à mettre en garde face aux dérives majeures de la Démocratie que sont : la tyrannie de la majorité, l'égalité aux dépens de la liberté et le despotisme de la démocratie.

B. Les apories de la démocratie directe

La critique de la démocratie représentative, procède des partisans de la démocratie directe, dans les rangs desquels on compte le citoyen de Genève, Jean-Jacques Rousseau, le défenseur de la société civile, Marx qui critique l'Etat représentatif dans la Question juive, le pourfendeur des élections « pièges à con », Jean-Paul Sartre, ou encore, le dernier Pierre Bourdieu. Un point leur est commun : la condamnation de la médiation. Rousseau réclame ainsi, dans le Contrat social, une coïncidence entre le peuple et le législateur. Pour Marx, l'Etat représentatif est le masque de l'appareil de répression de la bourgeoisie contre le prolétariat. Le seul bon régime serait donc l'absence de tout registre politique dans la vie sociale et individuelle. Faisant l'éloge de la Commune, Marx déclare son rejet radical et catégorique de la représentation. Chez Sartre, un même rejet de la représentation peut se lire dans son cri d'hostilité, dans la résonance idéologique de 1968 quand il identifie « Elections pièges à cons » qu'il publie dans *Les Temps modernes* au moment des élections législatives de 1973. Pierre Bourdieu publiait pour sa part *L'opinion publique n'existe pas* dans les mêmes Temps modernes. Le jeune sociologue de l'époque avait antérieurement fait l'éloge de la « démocratie » vécue des Kabyles, reposant sur « *l'intensité des sentiments communautaires* », où « *la volonté particulière est immédiatement et spontanément conforme à la volonté générale* ». Cette brève généalogie de l'hostilité intellectuelle à la représentation politique convoque des auteurs dont le point commun est qu'ils partagent, à quelques nuances près, une conception énergétique du pouvoir, pensé dans les termes d'un rapport de force, voire d'une relation de violence. Aussi tout ce qui en politique prend la forme d'une « mise en scène » est-il dénoncé comme un « vaudeville ». La violence s'oppose à la discussion, l'insurrection s'oppose à l'élection, et le déploiement de la force s'oppose à la mise en scène.

C. *La « démocratie d'opinion »*

Dans *Media Polls in American Politics* (1992), Thomas Mann et Gary Orren explorent la question de l'impact des sondages sur l'opinion publique : les sondages peuvent-ils mettre en cause la démocratie ? S'interrogeant sur la question des sondages, B. Lacroix fait observer que « *quoi qu'ils prétendent donner la parole à ceux qui n'en disposent pas, les sondages sont en fait un instrument qui fait taire* » et que « *cette incarnation supposée de la démocratie n'en est que la caricature* ». En fait, le paradoxe est partout présent dans cette affaire, les électeurs sont à la fois absents de l'enquête, n'étant pas tous interrogés, mais présents puisque "parlés" par l'échantillon représentatif. Ils sont hors du processus, mais aussi dedans. Le résultat (probable) de l'élection est déjà connu et pourtant ils sont libres de voter comme ils l'entendent. Faut-il y voir une source de désaffection du politique que Hannah Arendt eût appelé, après Weber, acosmisme ou apolitisme. Bernard Stiegler avance pour sa part la thèse de « *la télécratie contre la démocratie* ».

III. Les paradoxes de son déploiement

A. Le double asservissement de la démocratie

L'aliénation de la démocratie réside bien sûr dans le règne de la bureaucratie (Weber) qui l'entrave mais aussi dans l'antinomie du capitalisme et de la démocratie : la puissance d'asservissement de la démocratie par le capitalisme a été montrée par Weber qui, en précurseur, l'avait mis en évidence. Adorno l'avait dénoncé. Merleau-Ponty l'avait également bien perçu dans Les aventures de la dialectique. Selon Weber, « *il ne fallait imputer au capitalisme développé aucune affinité élective avec la démocratie ou avec la liberté* ». La lecture de Weber met au jour la dimension d'asservissement contenue dans l'économie capitaliste : l'idée d'une complicité essentielle entre capitalisme et démocratie, soutenue par l'économisme libéral, apparaissait même à Weber comme un enfantillage. « *La question est plutôt : Comment la démocratie et la liberté peuvent-elles être maintenues à long terme sous la domination du capitalisme avancé ?* » notait-il dès 1905.

La défection des citoyens, indissociable de cette réduction des citoyens au statut de consommateurs « manipulés », a été thématisée par les meilleurs représentants de l'école de Francfort dont Adorno, Marcuse ou encore Habermas. Le désenchantement à l'égard de la diffusion massive des produits industriels avait été analysé par l'économiste Scitovsky dans *L'Economie sans joie* (1976), de même que la déception du consommateur et la « *défection des citoyens* » avaient été mises en évidence par Albert O. Hirschman (1982) qui, dans *Bonheur privé et action publique*, esquissait une histoire de la société de consommation proposant une typologie des déceptions. Cette défection des citoyens, propre à « *l'économie sans joie* » qu'est le capitalisme selon Scitovky, est entraperçue par Habermas dans sa déploration du nationalisme économique et de ses effets, affectant les processus d'individuation ou de subjectivation. Plus récemment, d'aucuns ont montré que « *les relations de marché ne peuvent se substituer aux relations sociales, encore moins aux relations sociales démocratiques et, [qu'] il n'y a que les fanatiques du capitalisme libéral pur et dur pour prétendre autre chose… C'est la démocratie qui a produit le capitalisme et non l'inverse* ».

B. L'irruption et l'aliénation de la démocratie

Les risques d'éclatement de la démocratie politique proviennent à la fois des prétentions à l'isolement de l'individu et au mouvement « communautaire » qui fait peser le risque d'une fragmentation de la société, devenue incapable de se penser comme société politique. Comme l'écrit Claude Lefort : « *la démocratie elle-même est républicaine ou bien elle cesse de désigner une société politique* » (*Ecrire. A l'épreuve du politique*, p. 208)

La question du type d'espace public soulève enfin toute une série d'enjeux. C'est du moins ce que suggère Oskar Negt dans la critique de l'espace public habermassien qu'il développe dans L'espace public oppositionnel, où il critique l'idée selon laquelle l'espace public bourgeois puisse suffire à définir la démocratie. Comme le note Alexander Neumann « *l'originalité de la démarche negtienne se manifeste dans le fait que Negt part sans cesse des expériences fragmentaires, des murmures à peine audibles et des prises de parole plus hardies des acteurs* ». Il s'intéresse aux élans transgressifs, aux débordements et aux projections utopiques qui font mouvement. L'un des principaux effets tient dans ce qu'Oskar Negt nomme la « fin de l'imagination », qu'il qualifie également de « deuxième acte » de l'accumulation capitaliste qu'il définit comme la « dépossession de l'imagination et de leurs possibilités existentielles ». En novembre 1989, il n'y eut pas de travail d'imagination. D'où l'absence de débat sur une possible « troisième voie » lors de l'événement de la chute du mur de Berlin qui marqua tout à la fois l'irruption et l'aliénation de la démocratie (Fleury, 2009).

C. La confiscation de la révolution de 1989

Une interprétation de cette occultation des forces démocratiques peut donc être recherchée dans la dissolution de la « société civile » au profit de ce que Habermas nommait dès 1968 un « Etat technique » : il faisait le constat d'« *une société technicisée avec une politique scientificisée, prise en charge par un "Etat technique" qui est la version moderne de l'Etat total en même temps qu'il entreprend de réaliser intégralement le programme du "welfare state"* » (*La Technique et la Science comme idéologie*, 1968). La confiscation technocratique de la révolution de 1989 peut ainsi être lue comme une forme classique de l'exercice régulier de la domination, tel que Max Weber l'avait thématisée. A l'inverse de ce Claus Offe avait nommé une « économie politique de la patience », la contraction du temps avec laquelle le gouvernement d'Helmut Kohl précipita en effet la transition.

En conclusion, il était possible de quitter l'espace historique ou critique des sciences sociales pour revenir à un questionnement plus philosophique sur l'essence paradoxale de la démocratie, car la démocratie est confrontée à un paradoxe philosophique qui lui est essentiel : son impossible fondation. La question de l'idéal politique agite d'autant plus la démocratie que sa figure la plus évidente, déjà présente chez Aristote, est l'idéal républicain. Assigner un autre idéal à la démocratie paraît, en effet, impossible en termes logiques : l'aristocratie, la monarchie… ne peuvent constituer de tels idéaux. Mais, concrètement, la question de l'idéal démocratique resurgit sous la forme de la pluralité des idéaux conçus par les citoyens qui la composent : l'idéal démocratique n'est pas nécessairement un idéal commun et cette possibilité peut même

sembler exclue par la démocratie. Paradoxe de l'idéal de la démocratie : il peut exister une incompatibilité entre la démocratie et l'idéal, celui-ci étant impossible comme transcendance. La démocratie marquerait ainsi la fin de l'idéal comme structurant la société, sur fond de ce que Weber eût appelé l'antagonisme irréductible des valeurs.

BIBLIOGRAPHIE INDICATIVE

- Abensour Miguel, « Marx et le moment machiavélien. "Vraie démocratie" et modernité », in La Démocratie contre l'Etat. Marx et le moment machiavélien, Presses universitaires de France, 1997.
- Barber Benjamin, Strong Democracy. Participatory Politics of New Age, Berkeley, University of California Press, 1984.
- Blondiaux Loïc, Le Nouvel Esprit de la démocratie. L'actualité de la démocratie participative, Paris, 2007.
- Braconnier Cécile et Dormagen Jean-Yves, La Démocratie de l'abstention, Paris, Gallimard, coll. « Folio actuel », 2007.
- Busino Giovanni, Les Théories de la bureaucratie, PUF, coll. « Que sais-je ? », 1993.
- Duhamel Olivier, Les Démocraties : régimes, histoires, exigences, Paris, Editions du Seuil, 1993.
- Durkheim Emile, « Morale civique. Formes de l'Etat. La démocratie », in Leçons de sociologie, PUF, 1990, p. 131-141.
- Duverger Maurice, La Monarchie républicaine ou comment les démocraties se donnent des rois, Robert Laffont, 1974.
- Fleury Laurent, « Habermas et la chute du Mur de Berlin : la "Révolution de rattrapage" et l'aliénation de la démocratie », Tumultes, n° 32-33 : « Au cœur de l'Europe quand un monde s'est écroulé. En guise d'anniversaire », éditions Kimé, nov. 2009, p. 79-141.
- Gauchet Marcel, La Démocratie contre elle-même, Paris, Gallimard, coll. « Tel », 2002.
- Gaxie Daniel, La Démocratie représentative, Montchrestien, coll. « Clefs », 1992.
- Gaxie Daniel, Le Cens caché. Inégalités culturelles et ségrégation politique, éditions du Seuil, 1978.

• Ladrière Paul, « Espace public et démocratie : Weber, Arendt, Habermas », in Alain Cottereau et Paul Ladrière, Pouvoir et légitimité. Figures de l'espace public, éditions de l'Ecole des hautes études en sciences sociales, 1992.

• Lancelot Alain, L'Abstentionnisme électoral, Armand Colin, 1968.

• Manent Pierre, Enquête sur la démocratie. Etudes de philosophie politique, Paris, Gallimard, 2007.

• Mann Thomas and Orren Gary R., Media Polls in American Politics, Washington, D.C., Brookings Institution, 1992.

• Mermet Gérard, Démocrature. Comment les médias transforment la démocratie, Aubier, 1987.

• Negt Oskar, L'Espace public oppositionnel, Payot, coll. « Critique de la politique », 2005.

• Pizzorno Allessandro, « La rationalité du choix démocratique », in Pierre Birnbaum et Jean Leca dir., Sur l'individualisme, Presses de la Fondation nationale des sciences politiques, 1991, p. 330-369.

• Putnam, Making Democracy Work : Civic traditions in modern Italy, Princeton, Princeton University Press, 1993.

• Rosanvallon Pierre, La Contre-Démocratie. La politique à l'âge de la défiance, Paris, Gallimard, 2006.

• Rosanvallon Pierre, Le Sacre du citoyen. Histoire du suffrage universel en France, Gallimard, « Bibliothèque des Histoires », 1992 [en particulier : « L'éducation de la démocratie », p. 341-392].

• Schmidt-Gleim Meike, Die Regierung der Demokratie, Wien, Passagen Verlag, 2009.

• Sintomer Yves, La Démocratie impossible ? Politique et modernité chez Weber et Habermas, La Découverte, 1999.

• Stiegler Bernard, De la misère symbolique. 2. La catastrophe du sensible, Galilée, 2005.

• Stiegler Bernard, Mécréance et discrédit. 1. La décadence des démocraties industrielles, Galilée, 2004.

STAPS
(SCIENCES ET TECHNIQUES DES ACTIVITÉS PHYSIQUES ET SPORTIVES)

Ce cas a été rédigé par l'ESC Grenoble.
Durée : 2 heures.

PASSERELLE 2

MÉTHODOLOGIE ET CONSIGNES

Aucun document n'est autorisé.
Aucune calculatrice n'est autorisée.

SUJET

« Sport et identité »

Le sport constitue un puissant véhicule de l'identité collective. A travers le phénomène du supportérisme, que vous définirez, vous mettrez en évidence les ressorts de l'identification et les comportements qu'elle induit. Vous discuterez les aspects positifs et négatifs de l'engagement du supporter pour sa vie sociale et quotidienne.

CORRIGÉ

INTRODUCTION

Avec la médiatisation du sport professionnel depuis les années 1970 et surtout 1980, le supportérisme a pris une grande ampleur. Le volume du public qui assiste aux matches de football professionnel en France, par exemple, est aujourd'hui trois fois plus important que ce qu'il était dans les années 1960, et toute une organisation marchande a été instituée par les clubs pour tirer des revenus de cette forme d'addiction à l'équipe.

Cependant, qu'est-ce que le supportérisme ? Tout public est-il supporter ? Supportérisme et hooliganisme sont-ils la même chose ? Enfin, quels effets le supportérisme induit-il sur la vie sociale et quotidienne des supporters ?

I. Définir le supportérisme

Depuis que le sport existe sous forme de spectacle, les athlètes, les équipes ont bénéficié de l'appui moral des encouragements des supporters. Aussi, la définition du supportérisme est simple : cela consiste, pour le public, à être le support, à « porter » son équipe, celle à laquelle il s'identifie, par des encouragements. Cela consiste aussi, par le biais de l'identification, à souffrir quand son équipe est en difficulté, lorsqu'elle perd… Le supportérisme, dans le cadre du spectacle sportif, va aussi passer par le biais du dénigrement de l'adversaire via quolibets, insultes, ou des actions plus dangereuses comme le jet de projectiles sur les joueurs ou l'arbitre, ou contre l'autobus de l'équipe adverse… On frise alors le hooliganisme.

Le hooliganisme se distingue du supportérisme dans la mesure où ce dernier se réduit aux encouragements et aux quolibets. Le hooliganisme, quant à lui, consiste en un passage à l'acte mais contre les supporteurs adverses. Cependant, le hooliganisme ne consiste pas en une bagarre fruit du hasard d'une rencontre, mais bien une action concertée, organisée, et choisie par le groupe des hooligans. Ceux-ci, d'ailleurs, s'attaquent la plupart du temps à un groupe de hooligans adverses, et l'on assiste alors au déplacement hors de la pelouse de ce qui a lieu sur la pelouse : en fait, les hooligans refont le match à leur manière et suivant leurs propres règles sur le territoire urbain, et ainsi ne se satisfont pas de victoires ou défaites par équipes interposées. Le hooliganisme consiste en une organisation belliqueuse, faite de jeux de combats et de violences en dehors du stade ; elle est l'expression d'une appartenance identitaire via les bagarres de groupe. Il a été constaté que ces groupes étaient très souvent infiltrés par l'extrême droite. Bien souvent, également, les groupes de hooligans s'unissent contre les forces de l'ordre lorsque celles-ci interviennent. L'irruption du hooliganisme au sommet du football européen date de la finale de la Coupe d'Europe 1985 entre Liverpool et la Juventus de Turin au stade du Heysel (Bruxelles), avec 42 morts. Cependant, divers faits s'étaient déjà produits auparavant, et le phénomène s'est étendu par la suite avant d'être maîtrisé et réduit par la coopération policière internationale. Aujourd'hui, l'Italie semble toujours la plus marquée. Malgré quelques événements, la France est peu touchée, hormis des problèmes récurrents au PSG avec le « kop » de la tribune Boulogne.

Concernant le supportérisme, deux formes existent : d'une part, le supportérisme que l'on pourrait appeler spontané, d'autre part celui qui est organisé. Concernant la première forme, il s'agit simplement des spectateurs qui vont au stade pour voir un match et encourager leur équipe. Ici, pas d'organisation, mais une appartenance affective et l'investissement spontané dans l'encouragement au même rythme que tous les autres (vécu des émotions, participation collective aux encouragements, ola, etc.).

Le supportérisme organisé est beaucoup plus complexe. D'une part, il est organisé au sens juridique du terme sous forme associative : ainsi, de nombreux clubs voient l'existence de plusieurs associations de supporters qui animent les tribunes mais également discutent avec le club et les joueurs (tarifs des abonnements, forums, avis sur la politique du club, rencontres avec joueurs et dirigeants, etc.). Il y a ici, une forme d'engagement dans la vie du club. D'autre part, ces associations de supporteurs animent effectivement les tribunes lors des matches : mise en évidence de leur nom,

construction de drapeaux gigantesques déployés à certains moments du match sur toute une tribune, pancartes d'encouragements spéciales, etc. Ces associations donnent vie au stade le temps du match et dans le championnat de France, il existe un trophée valorisant ceci : celui de meilleur public de France.

II. L'identification

Le point fondamental du phénomène du supportérisme est celui de l'identification au champion, à l'équipe. C'est ce deuxième aspect qui sera traité ici. L'identification se réalise par le sentiment d'appartenance à une communauté qui va être représentée par le club, l'équipe. Le supporteur, qu'il soit associé ou non, partage l'idée d'appartenir à la communauté que constitue l'équipe, elle-même représentative d'une ville (ou de la nation) : en ce sens, il ne s'appartient plus à lui-même mais à une entité autre, d'où l'activité collective qui se met en place dans les tribunes. Cette appartenance est rarement choisie consciemment et, généralement, on est supporteur de l'équipe du lieu parce que l'on est né sur le lieu, l'appartenance en quelque sorte n'est donc pas choisie mais déterminée comme l'est l'accent de sa région que l'on attrape « naturellement » (certes, il existe des supporteurs d'équipes lointaines, en terme géographique, et alors ce sentiment de « faire corps » est souvent lié à un exploit qui a marqué la personne et l'a faite « s'engager »…).

Cette identification à l'équipe s'exprime par le jeu dans les tribunes : maillots, écharpes, drapeaux, etc. Par les mouvements de foule coordonnés par le frappement en cadence dans les mains, les chants collectifs, les encouragements rythmés, etc. L'identification au club et à l'équipe passe aussi par le phénomène lexical du « nous » pour parler du club ou de l'équipe (ce phénomène est particulièrement remarquable au cours des émissions de radio spécialisées qui donnent la parole aux supporteurs).

III. Aspects de l'engagement du supporteur

A. Aspects positifs pour la vue sociale et quotidienne

L'un des aspects positifs de l'engagement dans le supportérisme (il sera question ici du supporteur « organisé », investi dans une association de supporteurs) consiste justement à une participation collective. Par le biais de l'appartenance à une association, le supporteur se voit intégré socialement par le biais d'une activité que certains peuvent juger dérisoire et/ou futile, mais qui crée quand même de la socialisation, de la sociabilité. Réunions de supporteurs, tâches à effectuer en vue de l'animation du match, rencontre des autres membres de l'association et création de réseaux de relation ou d'amitié. Via cette appartenance, il trouvera peut-être du travail, ou changera d'emploi, rencontrera l'âme sœur, etc. De même, l'appartenance à un groupe organisé de supporteurs permet de voyager (à bas prix, même si cette forme de tourisme n'est pas à orientation culturelle) en allant soutenir son équipe dans d'autres villes, parfois à l'étranger…

Qui plus est, à travers ces activités, le supporteur d'une certaine manière se réalise, s'épanouit par le biais de sa participation. Il exprime également une certaine fierté

relativement à son appartenance et l'affiche dans la vie quotidienne via le port d'un maillot, un autocollant sur la voiture, etc. Il exprime ainsi son identité et son appartenance collectives et, généralement, s'en porte bien.

B. Aspects négatifs pour la vue sociale et quotidienne

Plusieurs éléments sont notables de ce point de vue. En premier lieu, le supportérisme peut être considéré comme une aliénation. A travers le fait de s'engager pour l'équipe, le club, dans l'association de supporteurs, l'individu ne s'épanouit pas, ne se réalise pas, mais réduit son investissement à des choses inutiles et futiles. Il avilit en quelque sorte son humanité. Les critiques estiment que le sujet à autre chose à faire de plus important en s'accomplissant comme citoyen et se préoccupant des affaires de la Cité plutôt que de brailler en cœur dans un stade.

Un second aspect négatif est que, bien souvent, la vie sociale et quotidienne du supporteur est asservie à sa passion : c'est-à-dire que tout tourne et est organisé autour du club, de l'équipe, de l'association. Le reste (travail, famille) ne compte plus, sinon de manière marginale. Cet asservissement à la passion du supporteur peut passer également par l'aspect pécuniaire : les stratégies marketing des clubs, aujourd'hui, consistent à faire du supporteur (organisé ou non) un client qui doit acheter des produits dérivés, lesquels constituent une partie de plus en plus importante des revenus des clubs. Maillots, écharpes, drapeaux, et autres objets qui reçoivent la marque du club sont vendus à des prix relativement astronomiques. Et, chaque année la couleur ou la forme du maillot étant renouvelées (sans compter le nom des sponsors), le supporteur dépense souvent des fortunes en la matière. Ici, l'addiction du supporteur peut lui coûter cher…

Deux autres aspects négatifs doivent être soulignés. En premier lieu, il faut reconnaître qu'aujourd'hui, les stades, sous une forme renouvelée, deviennent les espaces propres à l'expression de la vulgarité à travers en particulier les insultes proférées à l'encontre des joueurs, des arbitres, voire des dirigeants également… Un changement sociologique dans le public des stades en serait-il la cause ? Doit-on y voir un affaiblissement de la culture populaire, ou une disparition de la culture ouvrière ?

En second lieu, on peut aussi interpréter cette forme de dérive en considérant que les tribunes des stades sont devenues, dorénavant, le dernier lieu d'expression d'une forme de virilité que la vie sociale rejette : un machisme dépassé qui s'exprime à travers l'insulte « dé-virilisante » en l'encontre de l'« Autre », de tous les « Autres » (tout gardien se voit traité d'« enc… » lorsqu'il dégage aux six mètres, les joueurs de couleurs reçoivent des insultes racistes…).

Dans le même temps, sans vouloir minimiser ces aspects parfois inquiétants, les tribunes des stades sont aussi des espaces d'expression libre de la parole, de contestation du pouvoir (en particulier dans les pays à régime politique autoritaire), et l'analyse doit alors prendre en compte le contexte qui a son importance.

CONCLUSION

On l'a vu, on ne doit pas confondre supportérisme et hooliganisme, lequel ne relève pas de la même problématique. Le supporteur s'identifie à son équipe et constitue un « nous » avec elle. Il en résulte à la fois une appartenance collective, à une communauté, mais aussi une forme d'addiction. Le supporteur porte sur lui les marques de son identité (maillot, etc.), marques qui relèvent du marchandisage pour les clubs. Dans sa forme associative, le supportérisme assure une fonction d'intégration sociale, par la socialisation des adhérents, crée de la sociabilité et des réseaux qui peuvent produire à des formes de solidarité. Toutefois, la vie sociale et quotidienne peut être asservie à la passion du supporteur pour son équipe, et des formes d'expression haineuses (machisme…) peuvent se développer dans les tribunes qui interrogent sur la fonction assumée par le spectacle sportif dans la société.

EVALUATION

Définir le supportérisme ***(5 points)***

- Supportérisme : encourager et souffrir pour son équipe (*1 point*)
- Le supportérisme est différent du hooliganisme (*1 point*)
- Traits caractéristiques du hooliganisme (*1 point*)
- Supportérisme spontané (*1 point*)
- Supportérisme organisé (sous forme associative) (*1 point*)

L'identification **(*4 points*)**

- Identification par sentiment d'appartenir à une communauté, un collectif dont l'équipe ou le champion constitue la figure emblématique *(1 point)*
- Identification via le lieu d'origine ou via l'exploit remarquable *(1 point)*
- Expression matérielle de l'identification par le port de signes *(1 point)*
- Expression gestuelle de l'identification par l'action (encouragements, chants) *(1 point)*

ASPECTS DE L'ENGAGEMENT DU SUPPORTEUR

Aspects positifs pour la vue sociale et quotidienne **(*6 points*)**

- Socialisation de l'individu via l'associationnisme (*1 point*)
- Investissement actif dans une association de supporteurs (*1 point*)
- Constitution d'un réseau social, amical, et de solidarité (*1 point*)
- Offre la possibilité de voyager en France (voire à l'étranger) via les déplacements pour encourager son équipe (*1 point*)
- Epanouissement individuel et social par le biais de l'affirmation de son identité de supporteur (*1 point*)
- Tribunes des stades comme lieu d'expression de la libre parole suivant le contexte politique (*1 point*)

Aspects négatifs pour la vue sociale et quotidienne **(*5 points*)**

- Supportérisme comme forme d'aliénation (*1 point*)
- Asservissement de la vie sociale et quotidienne à la passion supportrice (*1 point*)
- Investissements financiers démesurés dans la passion supportrice (*1 point*)
- Vulgarité dans l'expression collective de son amour pour son équipe (*1 point*)
- Tribunes des stades comme dernier lieu d'expression de la virilité machiste (*1 point*)

TECHNOLOGIE

Ce cas a été rédigé par l'ESC Grenoble.
Durée : 2 heures

MÉTHODOLOGIE ET CONSIGNES

Aucun document n'est autorisé. Calculatrices autorisées.

SUJET

L'usage d'équipements et les installations utilisant les ondes électromagnétiques sont de plus en plus nombreux. Ordinateurs, télévisions, hi-fi, lampes halogènes, fours à micro-ondes… Sans le savoir, l'homme évolue dans un enchevêtrement d'ondes électromagnétiques créées par des millions de systèmes de communication. Avec le développement fulgurant des technologies sans fil, du téléphone portable au wi-fi, la portée de ces ondes s'est démultipliée. Aujourd'hui, on compte plus de deux milliards d'utilisateurs de cellulaires dans le monde, dont 40 millions en France, et rien ne semble arrêter le développement du wi-fi. Nous baignons ainsi dans un brouillard électromagnétique toujours plus dense. Cet electrosmog, comme l'appellent les Anglo-Saxons, serait un milliard de fois plus puissant que les champs électromagnétiques naturels. La plupart des ondes électromagnétiques sont très faibles et ne pénètrent pas l'organisme. Ce n'est pas le cas des ondes à hyperfréquences appelées aussi micro-ondes. Lorsqu'elles traversent un organisme biologique, ces ondes interagissent avec ses molécules d'eau. Ces dernières vont s'agiter, se retourner et frotter les unes contre les autres. C'est ce frottement des molécules entre elles qui produit de la chaleur. Dans le cas du four à micro-ondes, cela sert à cuire les aliments. Or le téléphone portable utilise le même mécanisme pour transporter des données, mais à des doses beaucoup plus faibles : seulement 2 watts contre 800 watts dans un four. Cependant, les ondes électromagnétiques émises par la téléphonie mobile sont directement absorbées par le cerveau. Il existe un risque que certaines cellules cérébrales soient affectées par l'utilisation prolongée d'un cellulaire contre son oreille. Toute la complexité du problème est de savoir si ces perturbations sont régulables par l'organisme ou pas.

Suite à une longue exposition à des ondes électromagnétiques, des individus se plaignent de différents maux : palpitations, angoisses, maux de tête, problèmes liés à la grossesse, crises d'épilepsie, troubles du sommeil, cancers (notamment du cerveau en cas d'exposition chronique, si l'on habite près d'une ligne à haute tension), ou encore apparition favorisée de la maladie d'Alzheimer.

Malgré les nombreuses études scientifiques, aucune n'a pour l'instant prouvé le lien direct entre l'exposition aux ondes magnétiques et les effets ressentis, et ce à cause : du risque tout de même relatif (en comparaison par exemple avec une irradiation nucléaire), du temps de latence extrêmement long, des symptômes des maladies concernées (cancers…) qui peuvent être dus à de multiples autres facteurs, de

l'impossibilité de la constitution d'un groupe témoin à une exposition nulle.

Néanmoins, même si rien n'est encore prouvé, certaines entreprises ont développé des produits afin de se protéger de ces ondes électromagnétiques. Ainsi, il existe déjà des textiles notamment destinés à des professionnels exposés fortement aux ondes électromagnétiques (comme les installateurs de relais téléphoniques). Seul bémol : le prix du tissu se situe à 40 euros/ m². C'est généralement une maille polyamide traitée avec des métaux nobles qui, grâce à un procédé chimique, créé une barrière aux ondes électromagnétiques. Il s'agit d'insérer une couche de cette maille entre deux mailles polaires (par exemple du coton).

Fort de ce constat d'un danger de plus en plus mis en avant et notamment pour les bébés, l'entreprise Babyprotect a eu l'idée de se lancer dans la vente de gigoteuses à base de ces fibres anti ondes afin de protéger les enfants en bas-âge des ondes électromagnétiques. L'entreprise Babyprotect a estimé qu'un bébé a besoin d'une gigoteuse jusqu'à l'âge d'un an. Pour la fabrication d'une gigoteuse, il nous faut 0,7 m² de tissu et ½ heure de travail coûtant à l'entreprise 60 euros l'heure.

Dans son business plan, l'entreprise Babyprotect a proposé le prévisionnel suivant.

	Année en cours	**Année +1**	**Année +2**
Nombre de gigoteuse produite	10 000	20 000	40 000
Prix Unitaire de Vente	100 euros	100 euros	80 euros

Cependant, afin de pouvoir se lancer dans cette activité nouvelle, l'entreprise babyprotect doit réaliser un investissement de 3,5 millions d'euros, qui correspond à l'achat et l'entretien des machines nécessaires pour la nouvelle production.

1. **Expliquez pourquoi aujourd'hui les risques liés à la technologie des ondes électromagnétiques ne sont pas clairement établis ?** (***4 points***)

2. **Selon vous, pourquoi la société française n'applique pas le principe de précaution, comme elle peut le faire pour les OGM (organismes génétiquement modifiés), alors que des études mettent en avant les dangers pour la santé de cette technologie des ondes électromagnétiques ?** (***3 points***)

3. **Représentez de façon schématique la filière de l'industrie textile et indiquez à quelle place les fabricants de textiles anti ondes se positionneront au sein de première. A titre indicatif, une filière industrielle désigne une chaîne d'activités qui se suivent et qui sont nécessaire pour mettre un bien sur le marché (ex: activité d'extraction jusqu'à la vente au détail).**

(***3 points***)

4. Calculez le coût de production unitaire d'une gigoteuse si on fait l'hypothèse que les charges liées à la production des gigoteuses sont uniquement liées à la matière première ainsi que le travail des salariés. (***2 points***)

5. Afin de calculer la rentabilité du projet, calculez pour chaque année, le chiffre d'affaires, le coût de production (salaires + matières premières), et la marge sur coût de production. (***3 points***)

	Année en cours	Année +1	Année +2
Nombre de gigoteuses produites	10 000	20 000	40 000
Prix Unitaire de Vente	100 euros	100 euros	80 euros
Chiffre d'affaires			
Coût production			
Marge sur coût de production			

6. Afin de finaliser le calcul de la rentabilité du projet, tout en tenant compte de l'investissement nécessaire (machines), calculez si le projet est rentable sur les trois premières années d'exploitation ?
En cas de non rentabilité du projet, et sous l'hypothèse que le marché est saturé à une quantité de 40 000, quelles sont les stratégies que vous pouvez proposer à la direction de l'entreprise babyprotect ?
Définissez le prix des gigoteuses qu'il faut établir la troisième année afin d'atteindre le seuil de rentabilité sur les trois premiers exercices.

(***5 points***)

CORRIGÉ

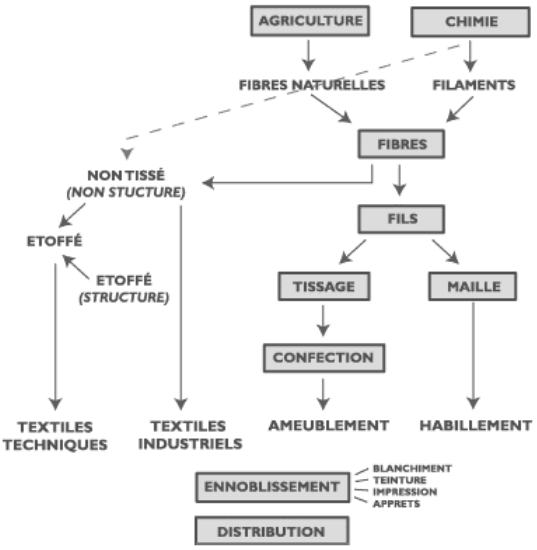
1. Expliquez pourquoi aujourd'hui les risques liés à la technologie des ondes électromagnétiques ne sont pas clairement établis ?

- Du risque tout de même relatif, en comparaison par exemple avec une irradiation nucléaire.
- Du temps de latence extrêmement long. On ne sait pas bien s'il ne peut y avoir des répercussions sur la santé seulement des années après l'exposition aux ondes.
- Des symptômes des maladies concernées (cancers…) qui peuvent être dus à de multiples autres facteurs, d'où la difficulté de définir la causalité.
- De l'impossibilité de la constitution d'un groupe témoin à une exposition nulle: il y a toujours un bruit de fond d'exposition.
- Si la reproductibilité des résultats est en cause, la difficulté d'interprétation pèse pour beaucoup dans l'absence de conclusions.

2. Selon vous, pourquoi la société française n'applique pas le principe de précaution, comme elle peut le faire pour les OGM (organismes génétiquement modifiés), alors que des études mettent en avant les dangers pour la santé de cette technologie des ondes électromagnétiques ?

Le candidat devra développer l'idée de « valeur perçue » par le consommateur-citoyen.

3. Représentez de façon schématique la filière de l'industrie textile et indiquez à quelle place les fabricants de textiles anti ondes se positionneront au sein de première.



La filière de l'industrie textile a pour base les secteurs de l'agriculture et de la chimie. Des fibres sont créées à partir de fibres naturelles pour le secteur de l'agriculture et de filaments pour celui de la chimie. Ces fibres sont traitées afin de donner des fils qui serviront soit au tissage pour l'ameublement (après confection) soit à constituer une maille pour l'habillement. Notre produit se situerait donc à ce niveau, mais il combinerait également un textile technique élaboré à partir de l'industrie chimique (par opposition aux textiles industriels).

4. Calculez le coût de production unitaire d'une gigoteuse si on fait l'hypothèse que les charges liées à la production des gigoteuses sont uniquement liées à la matière première ainsi que le travail des salariés.
Quel est le nombre d'employés demandé par la société Bancho ?

Sachant qu'il faut 0,7 m² de tissu à 40 euros le m2 et ¼ d'heure de travail à 60 euros.
Le coût moyen unitaire : CMU = 0,7 x 40 + 0,25 x 60 = 43 euros

5. Afin de calculer la rentabilité du projet, calculez pour chaque année, le chiffre d'affaires, le coût de production (salaires + matières premières), et la marge sur coût de production.

	Année en cours	Année + 1	Année + 2
Nombre de gigoteuses produites	10 000	20 000	40 000
Prix Unitaire de Vente	100 euros	100 euros	80 euros
Chiffre d'affaires	1 000 000	2 000 000	3 200 000
Coût production	430 000	860 000	1 720 000
Marge sur coût de production	570 000	1 140 000	1 480 000

6. Afin de finaliser le calcul de la rentabilité du projet, tout en tenant compte de l'investissement nécessaire (machines), calculez si le projet est rentable sur les trois premières années d'exploitation ?
En cas de non rentabilité du projet, quelles sont les stratégies que vous pouvez proposer à la direction de l'entreprise babyprotect ?

• La rentabilité sur les trois premiers exercices est égale à la différence entre la marge brute sur le coût de production et l'investissement obligatoire, soit : 3 190 000 – 3 500 000 = - 310 000 euros

• Si elle souhaite réellement se positionner sur cette activité, l'entreprise devra soit :
– augmenter les prix des gigoteuses ;
– réduire ces coûts de production ;
– vérifier si les machines ne peuvent pas être amorties sur 4 ans et non 3 ans ;
– Seuil de rentabilité.

Investissement = 3 500 000 – marge sur coût de production année n et n +1 (1 710 000) = 1 790 000
C'est-à-dire la marge à générer en n +2

1 790 000 / 400 000 = 44,75 de marge unitaire + 43 euros de coût = 87,5 euro = Prix au seuil de rentabilité.

À chaque école son entretien

L'entretien est une phase très importante de votre intégration dans une ESC. C'est le moment où vous pourrez affirmer vos motivations, faire part de votre expérience passée, présenter la logique de votre parcours personnel, exposer vos projets. Chaque école a mis en place une procédure d'entretien qui lui appartient et qui est présentée dans les encadrés qui suivent. Pour en savoir plus sur les écoles et leurs caractéristiques, consultez le site www.passerelle-esc.com, rubrique « Écoles ».

ADVANCIA

• **Entretien individuel :**
Durée : 30 min.
Préparation : 10 min.
Échange avec les membres du jury : 20 min.
Exposé de 5 à 10 minutes sur un thème, tiré au sort, de création d'un nouveau produit / service, ou un thème général en lien avec l'entrepreneuriat. L'exposé est suivi d'un échange avec les membres du jury.

• **Objectifs de l'épreuve :**

Cet entretien permet d'apprécier le potentiel du candidat, son intérêt pour l'entrepreneuriat, sa motivation et sa créativité.

• **Composition du Jury :**
Le jury est composé de 2 personnes : 1 professeur ou 1 représentant de l'école et 1 cadre ou 1 dirigeant d'entreprise.

EM Normandie

• **Entretien individuel :**
Durée : 30 min.
Discussion ouverte à partir du CV du candidat (préalablement envoyé par l'école).

• **Objectif de l'épreuve :**
Apprécier le potentiel du candidat, sa motivation à intégrer l'école, sa personnalité, son authenticité, son enthousiasme, sa capacité d'adaptation et la pertinence de son argumentation. À l'EM Normandie, chaque candidat est unique et l'école s'enrichit de la diversité des profils et des tempéraments des étudiants qui composent ses promotions.

• **Composition du jury :**
Le jury est composé de 2 personnes : 1 professeur ou 1 cadre de l'école et 1 représentant du monde de l'entreprise.

EM Strasbourg

• **Entretien collectif :** Durée : 30 min.
(préparation : 20 min.). Débat collectif sur un thème d'actualité.
• **Objectifs :** Évaluer le candidat sur sa faculté à argumenter, à échanger dans une équipe, apprécier son comportement social et sa force de proposition.
• **Entretien individuel :** Durée : 10 min. (préparation : 30 min. via Test automatisé TAPC).
Interview à partir : • du CV préalablement rempli : cursus, perspectives professionnelles, expériences en entreprise, activités extrascolaires… • du Test d'Adéquation de Profil du Candidat qui permet, sous forme de QCM, de mesurer l'adéquation entre le profil du candidat et le positionnement international et les valeurs de l'EM Strasbourg.
• **Objectif :** Déterminer le potentiel de l'étudiant à exercer des responsabilités, goût pour l'international, ouverture d'esprit, personnalité, cohérence du discours.
• **Composition du jury :** 2 membres minimum dont : 1 représentant de l'école, 1 professeur, 1 diplômé EM Strasbourg, ou cadre / dirigeant d'entreprise.

ESC Amiens Picardie

• **Entretien individuel :** Après un exposé sur un sujet de culture générale tiré au sort, le candidat s'entretient avec les examinateurs.
Durée 20 min. (préparation : 10 min.).

• **Objectifs de l'épreuve :** Cet entretien permet de mesurer les capacités du candidat à exercer de futures responsabilités dans l'entreprise, de déceler ses qualités humaines et son aptitude à assimiler l'enseignement de l'ESC Amiens Picardie. Il est tenu compte du parcours antérieur et des motivations du candidat.

• **Entretien collectif :** Réunion de plusieurs candidats autour d'un problème à traiter en commun. Durée : 40 min. (répartition des rôles : 10 min.).

• **Objectifs de l'épreuve :** Cette épreuve vise à évaluer la faculté du candidat à s'intégrer et à travailler dans une équipe ainsi qu'apprécier son comportement social.

• **Composition du jury :** 1 représentant de l'école et 2 professionnels dont 1 ancien élève de l'école. Un CV type est demandé.

ESC Bretagne Brest

• **Entretien individuel :**
Durée : 30 min. (temps de préparation de 20 min.).
Discussion ouverte, sans thème fixé, à partir du CV que le candidat aura rempli au préalable à l'école (supports spécifiques fournis).

• **Objectifs de l'épreuve :**
Permet de mesurer le potentiel du candidat, sa personnalité, sa motivation pour intégrer l'ESC Bretagne Brest. Le jury cherchera à évaluer le dynamisme, la ténacité, la culture générale, l'ouverture d'esprit, les qualités relationnelles, la capacité d'écoute et de réflexion, la capacité de synthèse et d'analyse, la créativité et l'esprit d'équipe.

• **Composition du jury :**
Le jury est composé de 2 personnes au moins : 1 professeur et 1 responsable d'entreprise en activité.

ESC Chambéry Savoie

• **Entretien individuel :**
Préparation : 30 min. Entretien : 20 min.
Discussion ouverte autour du CV du candidat (CV type à compléter lors de la préparation).

• **Objectif de l'entretien :**
Apprécier vos qualités personnelles, vos motivations, vos projets (personnels et professionnels), ainsi que votre ouverture d'esprit.
Durant l'entretien, sont analysés :

- Votre comportement (dynamisme, écoute, émotivité, adaptabilité, etc.),
- Votre raisonnement (expression, vocabulaire, logique, etc.),
- Votre expérience (diversité, richesse, sociabilité, etc.),
- Votre culture générale (présentation d'un sujet d'actualité).

• **Composition du jury :**
Le jury est composé d'au moins 2 personnes : 1 représentant de l'ESC Chambéry et 1 représentant du monde économique.

ESC Clermont

• **Entretien individuel :**
Durée :
Préparation : 15 minutes de préparation
Entretien : 35 minutes
Exposé à partir d'un thème, d'une citation puis dialogue avec le jury.

• **Objectifs de l'épreuve :**
Évaluation du potentiel général du candidat à partir d'un CV personnel ou de celui proposé par l'école, reprenant des éléments relatifs à la formation, aux centres d'intérêts, aux stages et expériences en entreprise, au projet professionnel. Le jury apprécie la qualité d'expression orale, la qualité relationnelle, la largeur du champ culturel, la profondeur de l'analyse, la réflexion sur l'avenir professionnel.

• **Composition du jury :**
Le jury est composé d'au moins 2 personnes : 1 professeur et 1 cadre ou dirigeant d'entreprise.

ESC Dijon

• **Entretien individuel :**
Durée : 30 min.
Discussion ouverte à partir du CV du candidat (rempli avant l'entretien par celui-ci).

• **Objectifs de l'épreuve :**
En complément des épreuves écrites, l'entretien a pour objectif de déceler les motivations et les potentialités du candidat.
Il s'agit avant tout d'apprécier l'adéquation entre la personnalité du candidat, ses projets et le cursus de formation à l'ESC Dijon.

• **Composition du jury :**
Le jury est composé d'au moins 2 personnes dont 1 professeur ou cadre du Groupe ESC Dijon Bourgogne.

ESC Grenoble

• **Entretien individuel :** L'entretien se déroule en 3 parties :
- Exposé tiré au sort et préparé (30 min. de préparation).
- Interview d'un membre du jury*.
- Dialogue avec les membres du jury*.
(*1 représentant de l'école et 2 représentants de l'entreprise).

• **Exposé :** Fidèle à la pédagogie différenciée, l'ESC Grenoble propose, lors de l'oral, un entretien personnalisé. À ce titre, 3 types de sujets sont proposés à l'étudiant : une carte de géopolitique, des tableaux de chiffres ou graphiques économiques ainsi qu'une citation. Libre à lui de choisir celui qui l'inspire, l'objectif étant de dégager une problématique et de l'exposer.

• **Interview :** Épreuve spécifique à l'école, elle fait partie intégrante de l'entretien. L'étudiant sélectionne un membre du jury et l'interviewe sur le sujet de son choix (durée : 10 min.). Objectifs de l'épreuve : mesurer la créativité et l'adaptation du candidat face à une personne inconnue, évaluer sa capacité d'écoute et son aisance à communiquer.

ESC La Rochelle

Groupe Sup de Co La Rochelle

• **Entretien individuel :**
Durée : 25 min.
En 1re partie, exposé de 3 à 5 min. sur un sujet d'ordre général puis questions-réponses.
En 2e partie, exposé sur votre personnalité, vos expériences et vos projets personnels, pédagogiques et professionnels, puis discussion avec les membres du jury composé d'1 professeur et d'1 cadre d'entreprise.
Le candidat dispose de 35 min. afin de préparer les 2 exposés. Le second exposé (projet personnel et professionnel) s'effectue à l'aide d'un support élaboré par le candidat durant la phase de préparation.

• **Objectifs de l'épreuve :**
Évaluer la capacité du candidat à tenir un propos structuré et argumenté sur un sujet d'ordre général. Analyser les principaux traits de personnalité du candidat afin de mesurer son degré d'aptitude et de motivation pour suivre un programme ESC, et plus particulièrement celui de l'ESC La Rochelle. Comprendre en quoi ses expériences passées l'ont construit et enrichi. Cerner avec le candidat ses projets à venir (scolaires, personnels, et professionnels) et analyser son potentiel à court et moyen terme.

ESC Montpellier

GROUPE Sup de Co MONTPELLIER

• **Entretien individuel :**
Durée : 25 min.
Le candidat a le choix entre une dizaine de situations proposées par le jury et expose avec clarté et authenticité des expériences récentes vécues personnellement dans un cadre professionnel, familial, associatif, sportif, etc., en relation avec la situation choisie.

• **Objectifs de l'épreuve**
Le témoignage du candidat, sur le fond comme sur la forme, permet au jury d'identifier les caractéristiques personnelles indispensables et le potentiel requis à un futur cadre et dirigeant d'entreprise. Les questions posées par les membres du jury au fil du récit visent à approfondir progressivement la connaissance du candidat, et à évaluer entre autres sa capacité d'adaptation, d'anticipation, sa curiosité, son ouverture d'esprit, son intégrité, etc.

• **Composition du Jury**
Il se compose de 2 ou 3 personnes : d'1 professeur ou d'1 responsable de l'ESC Montpellier, ainsi que d'1 cadre ou dirigeant d'entreprise.

ESC Pau

EFMD EPAS ACCREDITED

GROUPE ESC PAU CCI PAU BEARN

• **Entretien individuel :**
Durée : 30 min. (3 séquences de 10 min. chacune)
• 10 min. pour présenter vos centres d'intérêts et vos passions au jury.
• 10 min. pour échanger avec le jury autour de votre CV.
• 10 min. pour répondre, sans préparation, à une problématique déroutante.
Jury : 1 professeur de l'École + 1 professionnel du monde de l'entreprise.
Document à préparer : un CV.

• **Objectifs de l'épreuve :** Mieux connaître le candidat, ses expériences, ses motivations, ses projets, ses rêves, etc. L'évaluation du potentiel du candidat est principalement articulée autour de sa personnalité.

• **Entretien collectif :** Durée : 30 min. / Jury : 2 professeurs.
En groupe de 6 à 10 candidats vous débattrez sur un sujet d'actualité proposé par le jury.

• **Objectifs de l'épreuve :** Évaluer la capacité d'écoute, d'ouverture d'esprit et de force de proposition du candidat au sein d'un groupe qu'il ne connaît pas.

ESC Rennes School of Business

EFMD EPAS ACCREDITED

• Entretien collectif :
Durée : 60 min. Groupe de 5 personnes.
Vous devrez, dans un premier temps, vous présenter au jury à partir de deux éléments marquants du curriculum vitae détaillé que vous aurez rédigé auparavant et remis au jury. Puis en compagnie des 4 autres candidats, vous serez invité à mener un travail d'équipe autour d'une thématique qui vous sera proposée.

• Objectifs de l'épreuve :
L'observation par les membres du jury de chacun des candidats vise à appréhender sa personnalité, à évaluer sa capacité de travail en groupe, sa créativité, son potentiel de leadership, son aptitude au changement et à la communication ; et à vérifier l'adéquation de son profil avec le Programme Grande École de l'ESC Rennes School of Business.

• Composition du jury :
1 professeur permanent, et 1 cadre ou 1 dirigeant d'entreprise.

ESC Saint-Étienne

• Entretien individuel :
Exposé à partir d'un thème ou d'une citation (au choix) et entretien libre avec le jury (30 min.).
Préparation : 20 min.

• Objectifs de l'épreuve :
L'entretien comprend 3 axes de discussion (culture générale, projet professionnel / personnel et attentes) permettant d'évaluer le candidat selon 4 critères :
- vivacité d'esprit, curiosité intellectuelle,
- aptitude à intégrer une équipe et à participer au dynamisme de celle-ci,
- motivations pour les études dispensées au sein d'une ESC,
- vision sur le devenir professionnel et personnel.

• Composition du jury :
Au moins 2 personnes : 1 professeur ou responsable de l'école ainsi qu'1 ou 2 cadres ou dirigeants d'entreprise.

ESC Troyes

• Entretien individuel :
Durée : 30 min.
Discussion ouverte à partir d'un questionnaire préalablement rempli par le candidat et permettant d'identifier ses goûts, ses passions, ses réalisations, ses projets, etc., aussi bien sur le plan personnel que professionnel ou associatif.

• Objectifs de l'épreuve :
Faire en sorte que le candidat révèle tout le potentiel de sa personnalité et de sa motivation.
Il est important que l'école découvre les candidats pour tester leur potentiel, leur projet professionnel, leur culture générale, leur capacité à argumenter, à faire passer un message tout en mettant en valeur leur sens de l'analyse et leur esprit critique.

• Composition du jury :
Le jury est composé de 2 personnes : 1 professeur et 1 cadre dirigeant d'entreprise.

NEGOCIA

• **Entretien individuel** (durée : 40 min.).
1re partie : entretien de conviction
Durée : 20 min. (+ 30 min. de préparation).
À partir d'articles de presse sur l'actualité contemporaine et/ou internationale, le candidat présente au jury un exposé argumenté.

2e partie : entretien de motivation.
Durée : 20 min.
Discussion ouverte sur les motivations, les expériences, les projets du candidat.

• **Objectifs de l'épreuve :**
Apprécier la capacité à convaincre, argumenter, mettre en valeur ses motivations, son projet professionnel et l'aisance relationnelle du candidat (ouverture d'esprit, persuasion, qualités d'expression, etc.).

• **Composition du jury :** 1 enseignant et 1 cadre ou dirigeant d'entreprise.

Les écoles Passerelle ESC se présentent

Advancia	p. 408
EM Normandie	p. 410
École de Management de Strasbourg	p. 412
ESC Amiens-Picardie	p. 414
ESC Bretagne Brest	p. 416
ESC Chambéry Savoie	p. 418
ESC Clermont	p. 420
ESC Dijon	p. 422
ESC Grenoble	p. 424
Groupe Sup de Co La Rochelle	p. 426
ESC Montpellier	p. 428
ESC Pau	p. 430
ESC Rennes School of Business	p. 432
ESC Saint-Étienne	p. 434
ESC Troyes	p. 436
Negocia	p. 438

Advancia

ADVANCIA Paris

3, rue Armand Moisant
75015 PARIS
Tél. : 01 55 65 44 88
E-mail :
information@advancia-negocia.fr
Internet :
www.advancia.fr

L'école

Date de création : 1863

Statut : École de la Chambre de commerce et d'industrie de Paris

Visa et labels : Diplôme Bac +5 visé par le ministère de l'Éducation nationale. Grade de Master. Membre de la Conférence des Grandes Ecoles. Membre de l'EFMD, AACSB, EAIE, NAFSA, Campus France et Institut de l'Entreprise

Dir. du Groupe : Frank Vidal

Directeur délégué : Renaud Redien-Collot

Responsable Master : Miruna Radu

Responsable du département concours information promotion : Cécile de Tugny-Delmer

En pratique

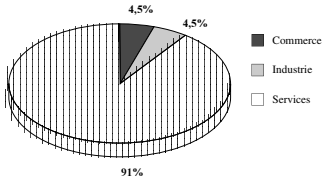
Scolarité : 7 200 € / an
Master 2 en apprentissage : pas de frais de scolarité

Financement : Bourses d'État, dégrèvement des frais de scolarité, prêts étudiant sans caution

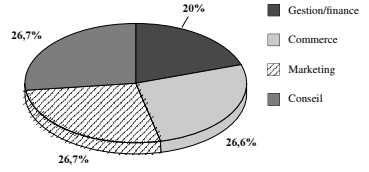
Logement : www.adele.org /

Assoc. des anciens : Contact Annuaire des diplômés : Luc Muller
Tél : 01.40.64.41.60
Internet : www.advancia.fr, rubrique « diplômés »
Présidente : Marielle Poisson
Tél. : 01 40 64 41 93

Les diplômés par secteurs d'activité



Les diplômés par fonctions



International

L'international pour tous : apprentis et temps plein

- De 30 à 100 % des cours en langue anglaise.
- Une filière de spécialisation dispensée en anglais.
- Des universités partenaires en Europe, Amérique et Asie.
- 7 langues étrangères enseignées.
- Pour les étudiants en temps plein : possibilité de double diplôme, semestre d'études et jusqu'à 6 mois de stages à l'étranger en Master 1 ou 2.
- Pour les apprentis en Master 2 : 6 semaines d'expatriation.

Spécificités

ADVANCIA Paris

La grande école de l'entrepreneuriat

Le Master d'ADVANCIA, école de la Chambre de commerce et d'industrie de Paris dédiée à l'entrepreneuriat, a pour objectif de former, en 2 ans, en temps plein ou en apprentissage, de futurs chefs d'entreprise ou managers entrepreneurs alliant un grand sens opérationnel à une solide vision stratégique. La pédagogie de l'école favorise la créativité, l'autonomie et le développement de facultés de leadership. Le Master est accessible aux titulaires d'un Bac +3 et validé par un diplôme Bac +5 visé par le ministère de l'Éducation nationale, grade de Master.

Un parcours de formation sur mesure
Dès la 1re année, chaque étudiant établit son programme de formation afin de développer les compétences entrepreneuriales, stratégiques et managériales nécessaires à la réussite de son projet professionnel.

Une pédagogie centrée sur le management de projets
25 % du temps de formation est consacré à la conduite de projets (organisation d'événements, développement commercial, opérations humanitaires…).

50 % du temps de formation en entreprise
- 2 semaines en entreprise / 1 semaine à l'école (en apprentissage)
- 4 à 6 mois de stage par an (formation temps plein) en France ou à l'étranger. Possibilité de réaliser le stage au sein de l'incubateur d'ADVANCIA ou à l'international.

Un corps professoral académique et professionnel
54 professeurs permanents, 500 intervenants extérieurs, coachs professionnels dédiés à la gestion des projets.

Filières de spécialisation
- Entrepreneuriat.
- Management de projets innovants.
- Conseil et accompagnement de l'entrepreneur.
- International business and consulting.

EM Normandie

École de Management de Normandie

Campus de Caen
9, rue Claude Bloch
14052 Caen Cedex 4
Tél : 02 31 46 78 78 – Fax : 02 31 43 81 01
info@em-normandie.fr
www.em-normandie.fr
Campus du Havre
30, rue de Richelieu
76087 Le Havre Cedex
Tél. : 02 32 92 59 99 – Fax : 02 35 42 11 16

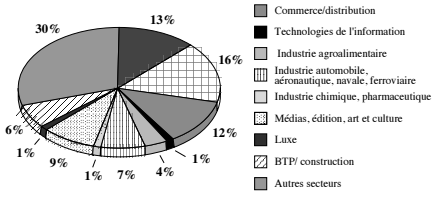
L'école

Date de création:	1871
Statut:	Association de loi 1901
Visa et labels:	Diplôme visé Bac +5 par le Ministère de l'Éducation nationale conférant le Grade de Master. Membre : Chapitre des Ecoles de Management de la Conférence des Grandes Ecoles, Polytechnicum de Normandie, FNEGE, Campus France, et réseaux internationaux EMBS, EFMD, AACSB. Membre associé : UGEI.
Dir. Général du Groupe:	Jean-Guy Bernard
Directeur Général Adjoint:	Jean-Christophe Hauguel
Dir. de la recherche:	Olivier Germain
Responsable Concours:	Catherine Perez

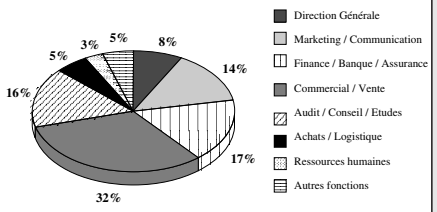
En pratique

Scolarité 2010-2011 :	7 095 €(année 1) – 7 525 € / an (années 2 et 3)
Financement:	Bourses de l'Enseignement Supérieur, prêts d'honneur de l'Éducation nationale, bourses des Régions, Conseils Généraux et Villes, allocations d'études et d'installation, bourses Socrates-Erasmus, bourses de voyages ou de stages, fonds d'aide aux étudiants géré par l'école, prêts bancaires, filière alternance : exonération pendant 2 ans des frais de scolarité et rémunération de l'étudiant par l'entreprise d'accueil.
Logement:	Cité universitaire, logements privés à proximité de l'école (fichier à disposition des étudiants)
Association des Diplômés:	Réseau EM Normandie – 9 199 diplômés 30, rue de Richelieu – 76087 Le Havre Cedex Tél : 02 35 41 16 03 – Fax : 02 35 41 16 03 E-mail : diplomes@reseau-emnormandie.fr Annuaire des diplômés : oui

Les diplômés par secteurs d'activité*



Les diplômés par fonctions*



- 75% des étudiants ont signé un contrat de travail moins de 2 mois après la sortie de l'école
- Salaire brut moyen annuel débutant : 32 400 €

Selon l'enquête 2010 sur l'insertion professionnelle des Jeunes Diplômés 2009.

International

- 128 universités partenaires dans 39 pays
- 9 doubles-diplômes ou diplômes communs : MBA ou Magister en université étrangère en année de Master 2, en Allemagne, Brésil, Canada, Maroc, Etats-Unis…
- 162 étudiants étrangers à l'école en 2009-2010
- 61 professeurs visitants étrangers en 2009-2010
- 30 à 100 % de cours de gestion en anglais selon les années
- 9 langues vivantes proposées : 2 langues obligatoires, 3e langue optionnelle
- Score TOEIC de 750 minimum requis pour l'obtention du diplôme
- Stages à l'étranger : 4 mois minimum d'expérience professionnelle obligatoire à l'étranger (en pays non francophone) au cours du cursus. L'étudiant peut partir en stage à l'étranger en 1re, 2e ou 3e année et/ou dans le cadre de l'année optionnelle de césure

Alternance

- Possibilité de suivre la filière alternance en 2e et 3e année du cursus.
- Durée : 2 ans. Alternance de cours à l'école (4 x 9 semaines – 2 grands thèmes : marketing et finance en 2e année, management stratégique en 3e année) et de périodes en entreprise (4 x 18 semaines).
- L'étudiant est rémunéré par l'entreprise d'accueil et exonéré des frais de scolarité.
- 35 places (campus de Caen) et 25 places (campus du Havre) ouvertes par année dans cette filière.

Spécificités

Le programme Master de l'EM Normandie permet aux étudiants d'accéder à un programme d'excellence reposant sur une pédagogie résolument fondée sur l'ouverture : **internationale, culturelle, professionnelle**… Afin de former des esprits ouverts pour progresser, s'épanouir et se réaliser. Trois piliers fondamentaux développent le savoir-faire et le savoir-être des étudiants : **la professionnalisation** (immersion répétée en entreprise par le biais de missions réelles), **l'ouverture à l'international** et le **comportement**. Acteur dans la construction de son parcours, chacun développe ainsi son potentiel, son employabilité et acquiert les valeurs et les compétences nécessaires pour s'adapter, tant sur le plan personnel que professionnel, à l'échelle des cultures et des modes de vies de la planète.

Cycle Undergratuate : 1re année

Fondamentaux de gestion et techniques managériales : marketing, comptabilité et finance, économie, droit, gestion de projets, développement personnel, langues et cultures étrangères : (LV1 anglais et LV2 obligatoires), LV3 optionnelle. 1 mission « étude de marché » en entreprise.

Cycle Master : 2ème année (Master 1) et 3ème année (Master 2)

- ***Master 1 :*** management, organisation et environnement multiculturel, langues et cultures étrangères. Année enseignée en français ou entièrement en anglais : « Master 1 International Business » (au choix). 1 mission « création d'entreprise » ou « diagnostic organisationnel » en entreprise.
- ***Master 2 :*** année de la professionnalisation fondée sur 14 parcours : **- 13 spécialisations au choix :** Entrepreneurs, Finance des groupes internationaux, Audit et finance d'entreprise, Marketing et stratégie commerciale, Management des compétences et gestion des ressources humaines, Management du développement territorial, Marketing, communication et ingénierie des produits agroalimentaires, Manager des systèmes d'information, Cross-Cultural Marketing and Negotiation*, Supply Chain Management*, International Logistics and Crisis Management*, Tourism and Leisure Management*, International Events Management*.

**Enseignements 100 % en anglais.*

- ***Filière alternance (Master 1 et 2) :*** 2 ans de périodes de formation à l'école et en entreprise.
- ***Année optionnelle de césure (entre Master 1 et 2) :*** année de stage en entreprise (France ou étranger) ou année d'études universitaires à l'étranger ou combinaison de ces 2 types d'expériences.

3es cycles

MSc (en anglais)

- MSc Supply Chain Management (Le Havre)
- MSc Tourism and Leisure Management (Deauville)
- MSc International Events Management (Deauville)
- MSc Cross-Cultural Marketing and Negotiation (Caen)
- MSc International Logistics and Crisis Management (Le Havre)

Mastères Spécialisés

- MS Entrepreneurs (Caen et Le Havre)
- MS Management du développement territorial (Caen)
- MS Management des compétences et gestion des ressources humaines (Deauville)
- MS Marketing, communication et ingénierie des produits agroalimentaires avec l'Esitpa, école d'ingénieurs (Rouen)

3ème cycle

- 3ème cycle Manager des systèmes d'information en partenariat avec l'EMSI Grenoble (Deauville)

Ecole de Management Strasbourg
UNIVERSITÉ DE STRASBOURG
www.em-strasbourg.eu

EFMD EPAS ACCREDITED

École de Management Strasbourg

61, avenue de la Forêt Noire
67085 Strasbourg Cedex
Tél. concours : 03 68 85 83 98
Fax : 03 68 85 85 93
E-mail : aida.said@em-strasbourg.eu
Internet : www.em-strasbourg.eu

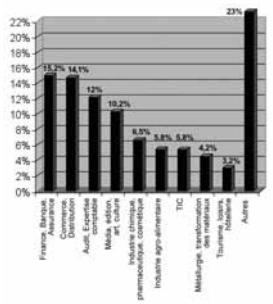
L'école

Date de création :	2007 (l'EM Strasbourg est issue de la fusion de l'IECS-1919 et de l'IAE Strasbourg-1957)
Statut :	Établissement universitaire (Université de Strasbourg). Membre de la Conférence des Grandes Écoles. Partenariat CCI alsaciennes et E.M. Strasbourg-Partenaires (regroupant 160 grandes entreprises et organismes).
Visa et labels :	Accréditation EPAS du Programme Grande Ecole. Diplôme visé par le Ministère de l'Éducation Nationale et conférant le grade de Master. Certification Qualicert. Membre de la Conférence des Grandes Écoles, de l'EFMD, d'AACSB, de l'AFMD et membre fondateur du réseau Hermès (cursus doubles-diplômes). Label Qualéthique®. Signataire du Pacte Mondial des Nations Unies Global Compact.
Dir. du Groupe :	Michel Kalika
Dir. Délégué Programme Grande École :	Babak Mehmanpazir
Responsable communication :	Michèle Schmitt
Responsable concours :	Aïda Saïd

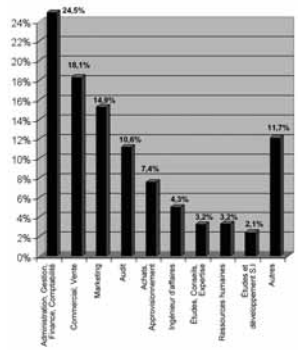
En pratique

Scolarité :	6 500 €/ an (année 2010 / 2011)
Financement :	Prêts bancaires, bourses d'État et prêts d'honneur, bourses Erasmus, apprentissage
Logement :	Offres gérées par le Bureau des élèves ; studios universitaires accessibles par le Crous
Assoc. des Diplômés	Président : Jacques Ruh – Tél. : 03 68 85 83 76
EM Strasbourg Alumni	E-mail : alumni@em-strasbourg.eu

Les diplômés par secteurs d'activité*



Les diplômés par fonctions*



** Promotion diplômée en 2009.*

International

- **1 an minimum d'études à l'étranger obligatoire** (sauf pour les admissions parallèles 2e année)
- **158 accords internationaux dont 24 avec doubles diplômes**
- **Doubles diplômes ou diplômes communs :**
  – 10 universités européennes dans le cadre du Réseau HERMES
  – 4 universités américaines pour les MBA
  – 10 autres accords au Brésil, en Colombie, aux États-Unis, au Luxembourg, au Royaume-Uni, en Suède, en Thaïlande et au Vietnam
- **Tri-Master avec les universités de Dresde et Cracovie**
- **350 étudiants étrangers dans l'école**
- **Stages à l'étranger :** l'un des trois stages du cursus se déroule obligatoirement à l'étranger

Apprentissage

Possibilité de suivre le cursus en apprentissage à partir de la 3e année. Durée : 15 mois, alternance de cours à l'école et de périodes en entreprise. L'apprentissage permet un pré-recrutement approfondi et s'avère être une excellente formule pour réussir une parfaite intégration dans l'entreprise. Cursus en apprentissage : Marketing – Logistique et achat international – Conseil/Audit/Finance. Doubles-diplômes en apprentissage : Marketing et M2 Marketing et gestion d'événements – Ressources humaines et M2 RH – Entrepreneuriat et M2 Entrepreneuriat en PME.

Spécificités

Le Programme Grande École de l'École de Management Strasbourg est reconnu pour sa **dimension internationale**, qui se traduit par l'opportunité, pour tous ses étudiants (facultatif pour les admissions parallèles en 2e année), de passer au minimum une année à l'étranger, en échange simple ou dans le cadre d'un cursus à double-diplôme dans l'une des 158 universités ou Business Schools partenaires réparties dans 52 pays sur les cinq continents. Cette forte internationalisation du programme permet en moyenne à 40% des étudiants de l'école de trouver leur premier emploi à l'étranger. Business School au statut universitaire original en France, l'EM Strasbourg est appuyée par les CCI alsaciennes et l'ensemble des collectivités locales, ainsi que par E.M.Strasbourg-Partenaires, regroupant 160 entreprises et organismes français et étrangers. Carrefour de rencontre en perpétuelle effervescence, l'EM Strasbourg est à l'image de la ville de Strasbourg dont elle épouse le rythme et l'ambition internationale.

3es cycles

- **Masters universitaires (M1 – M2) en formation initiale, continue ou en apprentissage :** Audit financier et opérationnel – Comptabilité Contrôle Audit – Conseiller en clientèle professionnelle – Contrôle de gestion – Entrepreneuriat en PME – Gestion - Ingénierie d'affaires – Lutte contre la criminalité organisée dans sa dimension économique et financière en Europe – Management et administration des entreprises – Management des organisations de santé - Marketing et écoute des marchés – Marketing et gestion d'événements – Prévention des fraudes et du blanchiment – Ressources humaines
- **Diplômes d'université en formation continue :** Finance islamique – Ingénierie de Projets Innovants – Management de systèmes logistiques – Manager de la diversité
- **MBA (en partenariat avec ICN Business School) :** International MBA – Executive MBA(partenariat avec l'ICN) – Executive MBA Développement durable et responsabilité sociale des organisations – Executive MBA Management hospitalier et des structures de santé – Executive MBA Management des organisations sportives en Europe – Executive MBA Management et marketing de la pharmacie d'officine
- **Autres diplômes :** Licence professionnelle DISTECH Grande distribution – Bachelor Marketing et affaires internationales – Licence professionnelle Investigations judiciaires en matière de délinquance économique et financière.

18, place Saint-Michel
80038 Amiens Cedex 1
Tél. : 03 22 82 23 00
Fax : 03 22 82 23 01
E-mail :
melanie.bontant@supco-amiens.fr
Internet : www.supco-amiens.fr

ESC Amiens Picardie

École Supérieure de Commerce d'Amiens Picardie

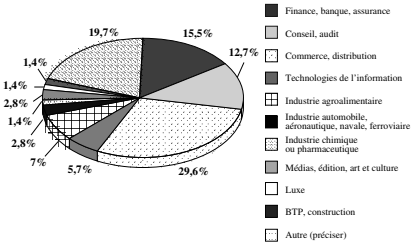
L'école

Date de création :	1942
Statut :	Association loi 1901
Visa et labels :	Diplôme reconnu et visé par le ministère de la Jeunesse, de l'Éducation nationale et de la Recherche. Membre de la Conférence des Grandes Écoles et de l'European Foundation for Management Development. Grade de master. Membre de l'AACSB.
Dir. du Groupe :	Jean-Louis Mutte
Directeur ESC :	Roger Davis
Relations entreprises :	Georges Pouzot
Responsable concours :	Mélanie Bontant
Resp. communication :	Hélène Guillamot

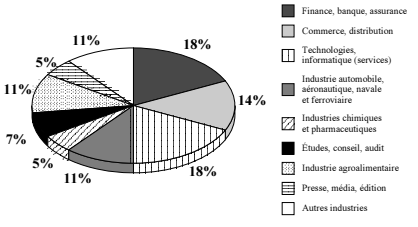
En pratique

Scolarité :	6 700 €/ an
Financement :	Bourses d'État, bourses départementales, prêts d'honneur, fonds de solidarité du groupe Sup de Co, prêts bancaires
Logement :	Service logement de l'ESC
Assoc. des diplômés :	www.anciens-escamiens.com

Les diplômés par secteurs d'activité



Les diplômés par fonctions



International

- **Plus de 100 universités partenaires dans 40 pays, programmes Socrates, réseaux Isep et Crepuq**

- Les doubles diplômes internationaux :
  – Allemagne : FHW Trier
  – Australie : University of Ballarat
  – Canada : University de Moncton
  – Canada : University de Laval
  – Espagne : Fundesem Alicante
  – Grande-Bretagne : Anglia Ruskin University (Chelmsford & Cambridge)
  – Irlande : Dublin Institute of Technology
  – Mexique : TEC de Monterrey (ITESM)
  – Suède : Mälardalen University (Vasteras)
  – Suède : Kristianstad University
  – Finlande : Jamk University

- **Stages à l'étranger 2009 :** 30 %
  Durée : 4 à 6 mois en moyenne

Apprentissage

Apprentissage possible en 2e et ou en 3e année. L'entreprise d'accueil prend en charge les frais de scolarité et rémunère l'étudiant selon la réglementation en vigueur. On constate un taux de placement de 100 % en moins de 3 mois après la formation chez les apprentis.

3es cycles

- **Mastère Ingénierie des affaires internationales,** avec l'ESIEE
- **Programmes de formation continue**

Spécificités

Ce qui nous différencie des autres grandes écoles de commerce :

- **L'organisation du cursus en Filières :** chaque élève de l'ESC Amiens arrive avec son propre parcours, son projet élaboré ou non, ses expériences, ses ambitions, ses rêves… autant d'éléments qui font de chaque individu un être unique, dont le parcours ne pourra qu'être unique... En plus, l'ESC Amiens lui propose l'excellence avec un dispositif complet :

- Le principe du Master Plus, qui permet, uniquement aux étudiants qui le souhaitent, d'ajouter à leur Master une coloration d'excellence via les Filières (Science Politique, Lettres Modernes, Internationale, Apprentissage, Comptabilité Contrôle Audit…),
- Une pédagogie modulable,
- Des choix en nombre et en qualité dans la façon d'apprendre et les spécialisations,
- Des méthodes de travail adaptées,
- Des tuteurs et des professionnels disponibles qui accompagnent chaque étudiant,

La démarche pédagogique de l'ESC Amiens, prônant l'excellence et l'exigence, est fondée sur des communautés éducatives de petite taille et des groupes permettant l'éclosion des talents.

- **L'apprentissage des Comportements Professionnels :** Actions en Environnement Réel (AER), négociations commerciales et syndicales, projet de création d'entreprise (PCE), débats, stages,…
- **La créativité :** animé par des artistes, le séminaire « Œuvriers d'entreprise » permet aux étudiants de 1re année de laisser libre court à la créativité, de développer leurs talents et les familiarise avec une autre façon de travailler.
  De manière générale, l'enseignement est fondé sur la créativité et l'international, incluant des disciplines artistiques et littéraires, visant à l'ouverture d'esprit et à l'éveil intellectuel et culturel.
- **Le Management Programme :** en 2e année les étudiants choisissent 8 séminaires parmi 60 proposés sur les problématiques de management ; certains séminaires sont enseignés en anglais ou espagnol, avec possibilité de suivre le programme à Amiens, Shanghai (Chine) ou Cape Town (Afrique du Sud). Ouverture de trois nouveaux Managements Programmes : Oklahoma City (USA), Delhi (Inde) et Singapour (Singapour).
- **Les spécialisations en 3e année :** chaque étudiant choisit au moins 15 modules d'une semaine chacun parmi une offre en comprenant plus de 120. Voici quelques exemples de modules : *Marketing des produits de luxe, réussir ses recrutements ou encore International Business Strategy,…*
  Ainsi, les choix effectués par l'étudiant lui permettent de prétendre à la validation d'une option spécialisée :

  – Marketing opérationnel
  – Communication et publicité
  – Management des canaux de vente
  – Développement international des marchés
  – Marchés financiers
  – Finance d'entreprise et contrôle de gestion
  – Audit et contrôle
  – Management des organisations
  – Gestion des ressources humaines et sociales

  En 3e année, les étudiants réalisent un mémoire de recherche portant sur une problématique d'entreprise.
- **Un cadre d'étude original au cœur du centre ville :** L'école est située dans le parc de l'ancien évêché d'Amiens, adossée à la cathédrale et à quelques minutes à pied de la gare : l'essentiel voire l'intégralité des déplacements peut se faire à pied. Amiens se situe à proximité de Paris et Lille (~1h), de Londres et Bruxelles (~2h).
- **L'ouverture sociale :** Le groupe sup de Co Amiens propose un dispositif complet de mesures visant à l'ouverture sociale. Cette politique d'égalité des chances est ancrée dans la philosophie de l'école et a permis à de nombreux élèves d'en bénéficier.
  La diversité se traduit par un nombre élevé d'étudiants boursiers (près de 30% en moyenne).
- **La vie associative** fait partie intégrante de la formation de l'ESC Amiens : ludiques, culturelles, humaines, sportives ou à visées professionnelles, elles sont un formidable terrain d'expériences.
- La qualité du **réseau des anciens élèves** (5 400 anciens élèves depuis 1942) et leur implication dans la vie de l'école.
- **Les moyens informatiques :** 270 ordinateurs en réseau accessibles en libre-service permanent et collection de supports d'enseignement multimédia, l'ensemble des bâtiments équipé de bornes Wifi ainsi que la technologie SAS.

BRETAGNE BREST

ESC Bretagne Brest

École Supérieure de Commerce

Bretagne Brest
2, avenue de Provence
CS 23812
29238 Brest Cedex 3
Fax : 02 98 34 44 69
Tél. : 02 98 34 44 87
E-mail : communication
@esc-bretagne-brest.com
www.esc-bretagne-brest.com

L'école

Date de création : 1962

Statut : Établissement consulaire

Visa et labels : École habilitée à délivrer le grade Master. Diplôme visé par le ministère de l'Enseignement supérieur. Membre du chapitre de la Conférence des Grandes Écoles. Membre de l'AACSB. Membre de la Fondation Nationale pour l'enseignement de la Gestion des Entreprises (FNEGE). Membre de l'EISB (Entrepreneurship, Innovation and Small Business)

Membre du CLADEA (Consejo Latinoamericano de Escuellas de Administration

Dir. du Groupe : Philippe Le Glas

Dir. Relations Extérieures et du Développement : Françoise Choquet

Direction des Programmes : Luc Pontet

Responsable concours : Benoît Furet

En pratique

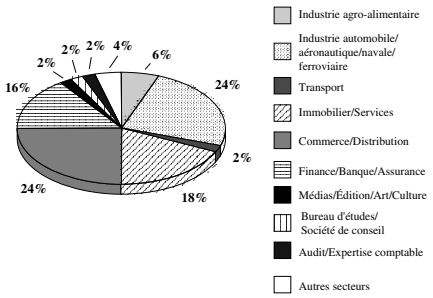
Scolarité: 6 900 € / an

Financement : Bourses, prêts d'honneur CCI, prêts bancaires préférentiels, stages rémunérés, apprentissage

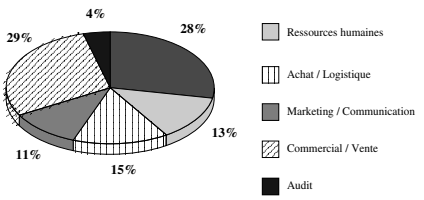
Logement : Cité universitaire, logement en ville

Assoc. des anciens : Association des Diplômés de l'ESC Bretagne Brest (ADESC) à l'adresse de l'école. Tél. : 02 98 34 44 70
Annuaire des anciens (CD)

Les diplômés par secteurs d'activité*



Les diplômés par fonctions



International

- **Accords internationaux :**
  Une expérience d'au moins 6 mois à l'étranger est obligatoire pour obtenir le diplôme. Ce séjour peut prendre différentes formes :
  – Échange académique dans l'une des universités partenaires localisées partout dans le monde,
  – Stage en entreprise,
  – Réalisation d'un projet personnel en lien avec l'international (tour du monde, mission humanitaire…)
- Possibilité de double diplôme : une année complète à l'étranger permet l'obtention du diplôme de l'université partenaire
- Diplôme en première langue exigé et niveau requis exigé sur deuxième langue pour obtenir le diplôme
- Cours en langue anglaise sur les trois années
- 15 % d'étudiants étrangers sur le campus

Entreprises

- Stage de 3 mois possible en 1re et 2e année
- Stage final de 6 mois minimum en 3e année
- Possibilités d'année césure en entreprise en fin de 1re année ou fin de 2e année (20 % de la promotion)

Apprentissage : 90 % des étudiants de 3e année

Spécificités

Le programme ESC Grande Ecole comprend :
- Deux années pour découvrir l'ensemble des dimensions managériales,
- Une année pour se spécialiser et s'ouvrir.

Les enseignements de 3e année sont organisés autour :
- D'une spécialisation : Ingénieur d'affaires, Marketing et vente, Gestion des ressources humaines, Contrôle de gestion, Finance, Supply Chain management, Manager and Consulting, Export and international development.
- De trois modules électifs au choix sur les thématiques suivantes : aspects juridiques, économie agro-alimentaire, gestion de patrimoine, audit expertise, création et reprise d'entreprise, secteur artistique et culturel, marketing secteur et marketing interculturel, innovation.

- Formation généraliste au management dont l'objectif est de former des cadres manageurs capables d'appréhender la complexité des entreprises et la globalisation des économies, capables de travailler et d'encadrer des équipes multiculturelles, capables d'être rapidement opérationnels, ayant une éthique professionnelle et ayant la capacité à évoluer.
- Formation privilégiée en apprentissage (90 % des étudiants de 3e année).
- Possibilité de suivre le cursus en anglais sur les trois années .
- Intégration des valeurs de solidarité, d'esprit d'équipe, d'engagement éthique à la fois dans les programmes et méthodes pédagogiques.

Mastères

- **Mastère Spécialisé contrôle de gestion et pilotage de la performance**
- **Mastère Spécialisé management des activités logistiques**
- **Mastère Spécialisé gestion patrimoniale et financière**
- **MSc in international business**

Savoie Technolac
12 avenue Lac d'Annecy
73381 Le Bourget du Lac Cedex
Tél. : 04 79 25 32 54
Fax : +33 04 79 25 33 54
E-mail : infoesc@esc-chambery.fr
Internet : www.esc-chambery.fr

ESC Chambéry Savoie

ESC Chambéry Savoie

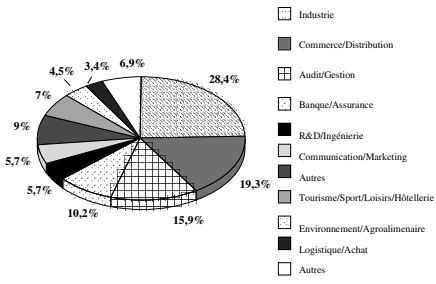
L'école

Date de création: 1992
Statut: Consulaire
Visa et labels: Bac +5, visé par le Ministère de l'Education nationale, Grade de Master
Dir. du Groupe: Bernard Pinat
Resp. du programme ESC : Bernard Pinat
Directeur académique : Hélène Michel
Responsable concours: Julien Suaudeau
Responsable admissions: Julien Suaudeau

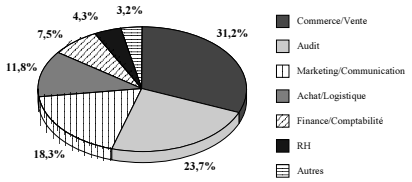
En pratique

Scolarité: 7 600 € / an
Financement: Bourses d'État, Bourses ESC Chambéry (mérite et critères sociaux), Prêts bancaires, Alternance…
Logement: Offres via le BDE, résidences universitaires sur le campus
Assoc. des anciens: Association des Diplômés ESC Chambér Savoie – www.aae-esc-chambery.com
Président : Julien Bafouin

Les diplômés par secteurs d'activité



Les diplômés par fonctions



International

- **Accords internationaux :**
  72 accords internationaux en Allemagne, Argentine, Australie, Autriche, Brésil, Canada, Chine, Colombie, Corée du Sud, Danemark, Espagne, États-Unis, Finlande, Grèce, Hongrie, Italie, Lituanie, Mexique, Nouvelle-Zélande, Pays-Bas, Paraguay, Pérou, Pologne, République Tchèque, Roumanie, Royaume-Uni, Russie, Slovaquie, Suède, Suisse, Taïwan, Vietnam.

Ces accords sont susceptibles d'évoluer au cours de l'année universitaire.

- **18 doubles diplômes :**
  - Strathclyde University, Glasgow, Écosse :
  Master of Science in Finance
  Master of Science in Marketing
  - HTW Saarbrücken, Allemagne :
  Master of Arts in International Management
  Master in Betriebswirtschaft
  - Hochscule München, Allemagne :
  Master in Betriebswirtschaft
  - Business and Management University, Genève, Suisse :
  Master of Business and Administration*
  Master of Science in Finance*
  - Technical University of Łódź, Pologne :
  Master's Degree of Arts in Management
  Bachelor's Degree in European Studies
  Bachelor's Degree in Management
  - Mendel University, Brno, République Tchèque :
  Master in Business Economics and Management
  Master in Business Economics and Management specialization in European Affairs
  - Karlstad University Suède :
  Master in Business Administration, specialization in Marketing
  Master in Business Administration, specialization in Finance and Accounting
  Master in Business Administration, specialization in Management
  Master in Business Administration, specialization in Service Management.
  - Mälardalen University, Västeras, Suède :
  Master in International Marketing
  Master in International Business and Entrepreneurship
  * Diplôme payant
- **Mobilité internationale :**
  6 mois minimum d'expérience internationale tout au long de la scolarité.

Alternance

- En 2e et / ou en 3e année.
- Rythme alterné 2 semaines École / 2 semaines Entreprise.
- Plusieurs formules possibles : contrat de professionnalisation, convention de stage en rythme alterné, contrat d'apprentissage.
- Rémunération et / ou prise en charge des frais de scolarité par l'entreprise (prise en charge partielle ou totale suivant le contrat).

Spécificités

Trouvez l'équilibre au sein de notre école, c'est pouvoir construire votre propre voie. En évolution constante pendant trois ans, vos connaissances et vos compétences se construiront dans l'excellence académique et l'immersion professionnelle grâce à un dispositif pédagogique innovant et personnalisé.

Un enseignement à la carte

- Plusieurs parcours individualisés.
- Majeures de spécialisation :
  Audit et contrôle de gestion (DSCG), Finance, Entrepreneuriat, International business, Management des Ressources Humaines, Marketing et innovation, Management événementiel, Management commercial.
- Mineures (choix parmi des cours électifs) : Mineure manager commercial, Mineure finance, Mineure international business, Mineure ressources humaines, Mineure contrôle de gestion (DSCG), Mineure marketing et innovation.
- 18 doubles diplômes : DSCG et diplômes internationaux.
- Des stages chaque année et l'alternance possible dès la 2e année.

Un environnement de qualité

- Une équipe pédagogique innovante de haut niveau académique et professionnel,
- Un dispositif de coaching et de tutorat individualisé,
- Un réseau d'alliances et de partenaires internationaux (73 universités partenaires dans 32 pays),
- Un Service Emploi Carrière et un réseau d'anciens diplômés, relais pour l'emploi.
- Au cœur de la région Rhône-Alpes, 2e région économique de France,
- Sur le technopôle « Savoie Technolac » entre villes, lacs et montagnes.

4, boulevard Trudaine
63037 Clermont-Ferrand Cedex 1
Tél. : 04 73 98 24 24
Fax : 04 73 98 24 49
E-mail : info@esc-clermont.fr
Internet : www.esc-clermont.fr

ESC Clermont

École Supérieure de Commerce de Clermont

L'école

Date de création : 1919

Statut : Établissement géré par la CCI de Clermont-Issoire.

Visa et labels : Accréditée AACSB. Diplôme visé par le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, habilitée à délivrer le grade Master. Top 50 international des meilleurs Masters In Management du *Financial Times* 2008, 2009 et 2010. Membre du Chapitre de la Conférence des Grandes Écoles, EFMD, AACSB, CLADEA, Nibes, EAIE, Campus Responsable. Membre fondateur du réseau EMBS (European Master in Business Sciences).

Dir. ESC Clermont : Lionel Pradelier

Responsable concours : Nicole Le Cann

En pratique

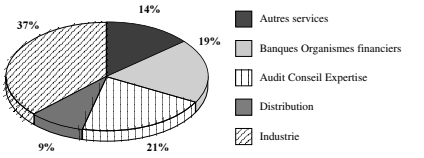
Scolarité : 7 000 €/ an

Financement : Bourses d'État, exonération partielle de droits, monitorat, prêts bancaires à taux préférentiels.

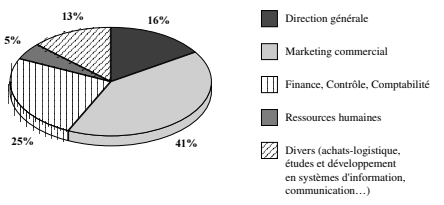
Logement : Accord avec la société Moversia (www.moversia.com), dirigée par un diplômé : locations et colocations, prise en charge personnalisée des étudiants internationaux.

Assoc. des anciens : Président : Laurent Windenberger. L'association édite un annuaire des 7 605 diplômés.

Les diplômés par secteurs d'activité



Les diplômés par fonctions



International

- **Accords internationaux :**
  – 113 partenaires dans le monde
- **40 doubles diplômes**
- **Stages à l'étranger :** tous les élèves doivent effectuer un séjour de 6 mois.

Apprentissage

201 élèves en 3e année, première promotion d'apprentis en France en 2010 / 2011.

Spécificités

Nous saurons faire de vous des professionnels de valeur

Vers un monde sans frontières

10e Grande École française accréditée AACSB, classée dans le top 50 des meilleurs Masters européens par le *Financial Times*, avec 113 accords de partenariat en Europe et dans le monde, 11 langues enseignées, 12 programmes LMD allant du Bachelor au DBA, l'ESC Clermont s'est naturellement et durablement imposée comme une valeur sûre de l'enseignement supérieur du management. Ses diplômés en activité dans plus de 60 pays sont autant de témoins de la marque de fabrique du Groupe ESC Clermont : 7605 diplômés, autant de personnalités. Parce qu'elle veut envisager le monde différemment et dans sa complexité, l'Ecole forme des managers d'exception, compétents techniquement mais aussi dotés de toute l'épaisseur personnelle nécessaire.

Dans l'entreprise

Une insertion réussie, c'est un parcours cohérent bâti sur un projet professionnel propre à chacun. Dès la deuxième année, chaque élève, pour s'inscrire dans le « parcours métier » souhaité, est coaché par un professeur responsable dans ses choix : modules de cœur de métier, modules transverses, modules libres, séjours à l'international, stages en entreprise, investissement associatif, mémoire de fin d'études. Ces préconisations ont été pensées sur quelque trente parcours dans les métiers de la Finance, des Systèmes d'information, du Marketing, des Ressources Humaines, du Management, de la Stratégie.

Une Ecole interculturelle

Aux trente disciplines de tronc commun, s'ajoutent nombre d'opportunités : 150 enseignements au choix, l'« International Program », l'expérience internationale de 6 mois à 2,5 ans, 40 double-diplômes, l'expérience en entreprise de 12 mois à 3 ans (**201 apprentis de 3e année en 2010**)... le partage avec les étudiants internationaux du programme (27 nationalités représentées), avec les élèves ingénieurs des grandes écoles d'ingénieurs partenaires... dans le respect de nos valeurs d'humanisme et d'ouverture, qui dictent depuis toujours les choix de l'école, et qui distingueront les managers du 21e siècle.

Une Association des Diplômés

plébiscitée (classée 2ème pour ses relations entre diplômés par le Journal du Net 2010).

En plein cœur d'une ville qui bouge :

- 45 000 étudiants, 2 universités, 6 grandes écoles
- 10e ville française pour le dynamisme économique
- 4e ville sportive, 2e pour les sorties, Ville Rock 2010
- Nombre de diplômés en 2010 : 285
- Nombre d'anciens : 7 605
- Nombre d'élèves sur le campus : 2 100
- Nombre de places passerelle 1 : 150
- Nombre de places passerelle 2 : 90

3es cycles

Mastères et Masters of Science :

- MSs International Project Management (également enseigné 100 % en anglais)
- MSc International Business Development
- MSc Finance and Auditing (taught in english).
- MS Management européen des ressources humaines

Nouveautés 2011 :

- MSc International Management and Cultural Diversity

GROUPE ESC DIJON BOURGOGNE
BURGUNDY SCHOOL OF BUSINESS DIJON PARIS
CHAMBRE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE DE DIJON

EFMD EPAS ACCREDITED

29, rue Sambin – BP 50608
21006 Dijon Cedex
Tél. : 03 80 72 59 00
Fax : 03 80 72 59 99
E-mail : escdijon@escdijon.eu
Internet : www.escdijon.eu

ESC Dijon

Programme Grande École

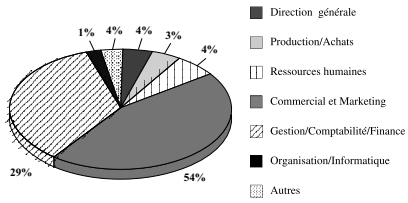
L'école

Date de création :	1900
Statut :	Établissement consulaire
Visa et labels :	Programme Grande École, Diplôme Bac +5, Grade de Master, Diplôme visé par le ministère de l'Éducation nationale, accrédité EPAS, Membre de la Conférence des Grandes Écoles et Membre du Chapitre des Écoles de Management.
Dir. du Groupe :	Stéphan Bourcieu
Dir. académique :	Stéphan Bourcieu
Dir. des relations entreprises :	Isabelle Demay
Dir. du programme grande école :	Olivier Léon

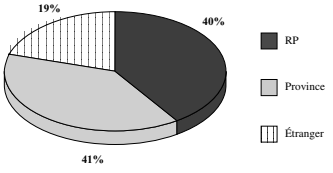
En pratique

Scolarité :	8 000 € par an (rentrée 2011-2012)
Financement :	Bourses de l'Enseignement supérieur, bourses d'excellence, bourses au mérite, prêts bancaires étudiants à taux préférentiels, fonds de solidarité
Logement :	Cité universitaire, logements en centre-ville (Fichier logement à disposition des élèves)
Assoc. des anciens :	Réseau de 6 570 diplômés Président : David Buttet Secrétaire générale : Agnès Masson Tél. : 03 80 72 59 92 – Fax : 03 80 72 59 99

Les diplômés par fonctions



Les diplômés par régions



Enquête janvier 2010– Promo 2009.

International

- **108 universités partenaires dans 40 pays**

- **45 doubles diplômes et 1 triple diplôme**
  – Allemagne
  – Australie
  – Autriche
  – Canada
  – Chili
  – Espagne
  – Mexique
  – Royaume-Uni
  – Suède
  – USA

- **450 étudiants internationaux dans l'école**

- **Séjours à l'étranger**:
  Au minimum, nos étudiants effectuent un semestre d'études obligatoire à l'étranger dans une de nos 108 universités partenaires.
  Quant à ceux qui optent pour la filière double diplôme, ils suivent, sur une durée de 12 à 18 mois, des cours de management dans une université partenaire.
  Les étudiants peuvent également faire un stage en entreprise à l'étranger.

Apprentissage

Possibilité de poursuivre ses études à partir du second semestre de 2e année sous contrat d'apprentissage.

Les « apprentis » obtiennent le même diplôme que leurs camarades tout en étant salariés d'une entreprise qui prend en charge leurs frais de scolarité et leur verse une rémunération.

Spécificités

Vous ouvrir à un monde d'excellence…
Idéalement située à 90 mn de Paris (16 liaisons TGV par jour), l'ESC Dijon, l'École du Management Entrepreneurial, propose un cursus sur 3 ou 4 ans qui combine formations, stages, séjours à l'étranger, double-diplôme, expériences associatives, apprentissage et année césure.

Découvrez quelques exemples de Parcours possibles :

- Investissez- vous dans votre association avec le Parcours Associatif et son emploi du temps aménagé.
- Créez votre entreprise grâce à l'Incubateur et au Parcours Entrepreneurial.
- Donnez une dimension internationale à votre cursus avec les Parcours Internationaux qui vous permettent de suivre l'intégralité de vos cours en anglais et/ou de partir en double-diplôme anglophone, germanophone ou hispanophone.
- Validez cinq des sept épreuves nécessaires à l'obtention du DSCG grâce au Parcours AEC (Audit-Expertise-Conseil).
- Optez pour une professionnalisation intense et des frais de scolarité réduits avec le Parcours Apprentissage et son alternance entre l'entreprise et l'École.

Pour vous accompagner, l'ESC Dijon a fait le choix de l'excellence académique. Notre corps professoral rassemble enseignants chercheurs, consultants, dirigeants, experts en management ainsi que des professeurs "visiting" venus des cinq continents.

3es cycles

5 Mastères spécialisés (MS) :

- MS en commerce international des vins et spiritueux
- MS en management de l'industrie pharmaceutique
- MS en marketing alimentation santé
- MS en management des entreprises culturelles et des industries créatives
- MS en communication financière internationale

3 MSc :

- MSc in international management
- MSc in international business development
- MSc in wine business

ESC Grenoble

École Supérieure de Commerce de Grenoble (dépend de Grenoble École de Management)

12, rue Pierre Sémard
BP 127
38003 Grenoble Cedex 01
Tél. : 04 76 70 60 13
Fax : 04 76 70 60 99
E-mail : info@esc-grenoble.com
Internet : www.esc-grenoble.com

L'école

Date de création : 1984

Statut : Établissement consulaire (Chambre de Commerce et d'Industrie de Grenoble)

Visa et labels : Diplôme visé – grade Master. Membre de la Conférence des Grandes Écoles et du Chapitre des Écoles de Management. **Accrédité EQUIS, AACSB et AMBA**.

Dir. Grenoble École de Management : Thierry Grange

Dir. de la Pédagogie et de la Recherche : Loïck Roche

Dir. de l'École : Jean-François Fiorina

Resp. concours : Martine Favre-Nicolin

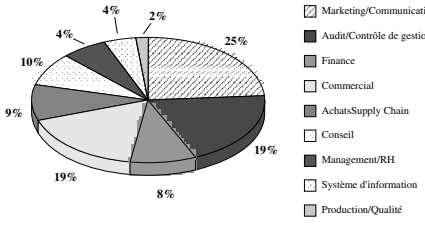
En pratique

Droits de scolarité : 1re année : 8 470 €, 2e année : 8 805 €, 3e année : 8 480 €

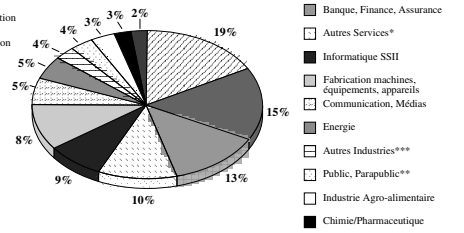
Financement : Financement possible par contrat d'apprentissage / alternance (2e / 3e année) ; mensualisation du règlement ; exonérations ; bourses stages en PME / PMI ; bourses pour l'étranger ; jobs étudiants…

Logement : Logements étudiants à proximité

Les diplômés par secteurs d'activités



Les diplômés par fonctions



*Services spécifiques aux entreprises, transport, location et réparation, recrutement…
**Education, activités récréatives, associations, santé, tourisme…
***BTP, textile, métallurgie…

International

- **L'École compte plus de 100 accords de partenariats avec des universités dont 48 sont labellisées Equis et/ou AACSB**
- **18 possibilités de double diplôme :** MBA, MSc, Diplom Kaufmann…
- **Le Global Manager Program : 100 % des étudiants partent à l'étranger.**

  Quatre options au choix :
  - un séjour d'un an ou d'un semestre dans l'une des meilleures universités anglo-saxonnes, sud-américaines, asiatiques ou australiennes partenaires, avec la possibilité d'obtenir un double diplôme ;
  - un stage de 3 à 12 mois validé par des tuteurs de l'école dans une entreprise basée à l'internationale ;
  - une année de césure motivée par un projet professionnel ou personnel et encadrée par un tuteur ;
  - Summer School de 6 à 8 semaines dans une université partenaire aux Etats-Unis, en Allemagne ou en Australie.
- **Possibilité de suivre le programme Grande Ecole entièrement en anglais en 1re et 2e année (BIB et MIB)**
- **96 nationalités différentes sur le site grenoblois, 120 pour tout le Groupe**

Expérience en entreprise

- 12 mois d'expérience minimum, sous forme de stages, de césures, de parcours en alternance ou apprentissage.
  www.esc-grenoble.com / stages

Spécificités

Tout en conservant un enseignement généraliste, l'ESC Grenoble a acquis une véritable expertise en Management de la Technologie et de l'Innovation qui lui permet de former des futurs cadres dotés d'une culture de l'initiative et d'un esprit entrepreneurial, capables d'anticiper les changements et de mener des projets transversaux dès leur entrée dans l'entreprise.

S'appuyant sur des méthodes d'accès aux principes du management, aussi distinctes qu'originales, la pédagogie différenciée a pour objectif de permettre à l'étudiant de construire son propre parcours en fonction de ses aspirations et de la réalité professionnelle. Véritable accélérateur du processus personnel d'apprentissage, elle s'appuie sur une organisation rigoureuse.

Le projet professionnel de chaque étudiant est formalisé par une équipe dédiée au Développement Personnel pour concevoir le parcours de formation qui correspond à ses ambitions.

Un département entier, le Département des Enseignements Appliqués (DEA), s'attache à valoriser toutes les expériences hors salle de classe qui sont désormais intégrées au cursus : création d'entreprise, implication associative (23 associations), alternance en entreprise, apprentissage, année de césure, projet personnel national ou international…

L'École dispose également d'un Bureau des Talents qui valide le contenu de chaque initiative personnelle et un Bureau des Talents Sports destiné au suivi spécifique des sportifs de haut niveau, bénéficiaires d'un cursus adapté.

La pédagogie différenciée est bel et bien en marche pour offrir aux étudiants des degrés d'expertise modulables. Avec, comme possibilité ultime, l'obtention d'un double diplôme : MBA, Mastère Spécialisé, Certificat de Telecom Bretagne…

Accréditée EQUIS, AASCB et AMBA, elle est aujourd'hui l'une des rares écoles mondiales à posséder cette triple accréditation. Le développement d'une stratégie internationale avec plus d'une centaine d'universités partenaires et l'installation de ses programmes sur 11 sites, de Grenoble à Moscou, donnent à ses élèves une ouverture internationale très appréciée par les entreprises qui les recrutent et qui soutiennent l'École par l'offre de projets de fin d'études à l'étranger.

3es cycles

Un MBA full-time et part-time avec 9 spécialisations :
• Business Intelligence • Innovation Management • Global Management • Management Consulting • Marketing • Finance • Entrepreneurship • Project Management • Biotechnology.

9 Mastères Spécialisés : • Management Technologique et Innovation • Système d'Information et Management • Business Intelligence • Management et Marketing de l'Energie • Management de la Fonction Achats • Entrepreneurs (Label Pédagogie HEC) • Management des Entreprises de Biotechnologies • Management Public Territorial • Marketing des Services.

102, rue de coureilles
17024 La Rochelle cedex 01
Tél. : 05 46 51 77 70
Fax : 05 46 51 79 08
E-mail : com@esc-larochelle.fr
Internet : www.esc-larochelle.fr

Groupe Sup de Co La Rochelle

L'école

Date de création : 1988

Statut : Consulaire

Visa et labels : ISO 9001, diplôme Bac +5 visé par le ministère de l'Éducation nationale et conférant le grade de master ; Membre de la Conférence des Grandes Écoles ; Membre de l'EFMD.

Dir. du Groupe : Daniel Peyron

Resp. du programme ESC : Marc Gibiat

Responsable Concours : Christine Lorteau

Responsable admissions : Christine Lorteau

En pratique

Scolarité : 7 650 € / an

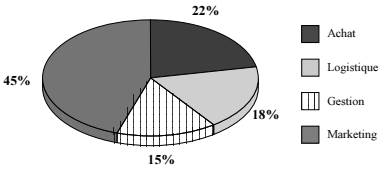
Financement : Prêts bancaires à taux préférentiels et remboursements différés, contrat d'apprentissage, jobs étudiants, École cautionnaire, fonds de solidarité, programme ERASMUS, SOCRATE, FACE, UFA.

Logement : Résidences sur le campus, offres des particuliers et des agences.

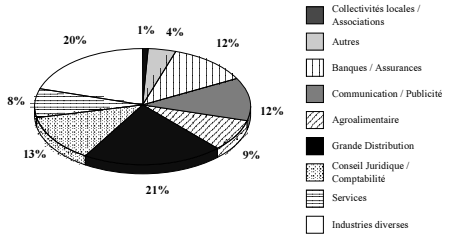
Assoc. des anciens : Union des Diplomés et d'Anciens (UDA) à l'adresse de l'école,

Tél. : 05 16 19 62 73

Les diplômés par fonctions



Les diplômés par activités



International

- **Accords internationaux :** 95 partenaires académiques (Canada, États-Unis, Mexique, Chine, Japon, Australie, Allemagne, Grande-Bretagne, Danemark, Espagne, Finlande, Grèce, Hongrie, Italie…)

Études ou stage(s) à l'étranger :

- 9 à 18 mois d'expatriation en deux expériences en contexte académique ou professionnel
- 10 doubles diplômes internationaux au choix
- Stage de 1re année « Cap anglophone » : 3 mois en pays de langue anglaise
- 2e ou 3e année : 6 mois en université ou en entreprise (pays au choix)
- Possibilité d'une césure à l'international (6 à 12 mois), 30 % des cours sont dispensés en langue anglaise
- Un parcours 100 % anglophone possible en année 2 et 3
- Initiation à une 3e langue : Russe, Japonais, Arabe, Chinois…

Apprentissage

En 2e et 3e année (18 mois)

En 3e année (12 mois)

Nombre d'élèves : 45 en 2e année et 60 en 3e année

Durée et répartition formation et entreprise :
1 à 2 semaines à l'École et 2 à 3 semaines en entreprise

Spécificités

Descriptif de l'école
La mission de l'ESC La Rochelle est de former des managers responsables, acteurs du monde économique, par l'acquisition de compétences, de connaissances et de valeurs.
Il s'agit, dans un environnement international complexe, d'inscrire les étudiants dans la construction d'un parcours professionnel durable qui intègre l'humanisme et l'éthique.
Les objectifs du programme Grande École – ESC La Rochelle :

- Aider chaque étudiant dans la construction d'un CV cohérent (expériences professionnelles et choix académiques) et différencié.
- Développer une synergie entre les concepts appréhendés lors du cursus et sa mise en pratique.
- Former des êtres ouverts aux différentes cultures, capables d'appréhender la complexité des approches transversales.
- Forger un projet professionnel et personnel solide fondé sur une connaissance approfondie de soi-même.

Listes des spécialisations
Attractive et dynamique, la formation ESC propose :

- 12 à 24 mois d'expérience professionnelle
- 12 ou 18 mois d'apprentissage
- 9 à 18 mois d'expatriation à l'étranger
- Mission humanitaire, citoyenne ou sociale « Humacité » : l'objectif de l'ESC La Rochelle est de former des citoyens responsables et conscients de leurs devoirs envers la société. Chaque élève réalise un projet "Humacité" (mission à caractère social, sociétal ou humanitaire) sur une période de 3 mois.
- Une triple Spécialisation
  - Une majeure Fonction en 3e année : Marketing, Finance, Négociation Commerciale, Achats-Logistique, Ressources humaines, Contrôle de gestion.
  - Une mineure Secteur d'activité en 2e année : Événementiel, Tourisme-Loisirs, Environnement, Distribution, Industrie, Sport, Audit, Banque-Assurance.
  - Une majeure par Zone Géo-Culturelle du Monde en 2e année : Europe élargie, Asie Pacifique, Monde Arabo-Mulsuman, Amérique du Nord, Monde Hispano-Ibérique.
- Les parcours double validation ESC / 3èmes cycles : pionnière dans les domaines du développement durable, du management des activités touristiques, et du management de projet événementiel, l'ESC La Rochelle vous propose 9 doubles validations ESC / 3èmes cycles basées sur les pôles d'expertise de l'École : Management de l'Environnement Conseil & Ingénierie, Stratégie du Développement Durable, Management Industriel Appliqué, Audit-Conseil et Internationalisation, Stratégie Internationale des Entreprises, Management des Achats Internationaux & Supply Chain Management, MBA Tourisme et Services (évènementiel, hospitality management, destinations touristiques).

3es cycles et MBA

- **Management de l'environnement**
- **Stratégie du développement durable**
- **Management du Tourisme et des Services = spécialisation « Hospitality Management », spécialisation « Destinations Touristiques », spécialisation « Projets Evénementiels »**
- **Audit-Conseil et Internationalisation**
- **Management Industriel Appliqué**
- **Stratégie internationale des entreprises**
- **Management des Achats Internationaux**

2300, avenue des Moulins
34185 Montpellier Cedex 4
Tél. : 04 67 10 26 70
Fax : 04 67 10 25 95
E-mail :
concours@supco-montpellier.fr
Internet :
www.esc-montpellier.com

ESC Montpellier

École Supérieure de Commerce de Montpellier

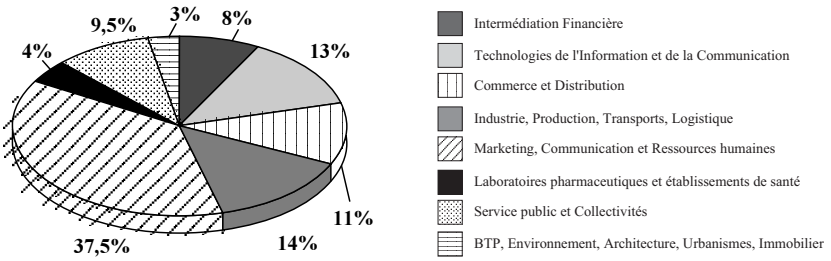
L'école

Date de création :	1897
Statut :	Établissement consulaire de la CCI de Montpellier
Visa et labels :	Diplôme visé par le Ministre de l'Éducation Nationale, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche
-	Grade de Master
-	Programme accrédité EPAS de l'EFMD
-	Membre de la Conférence des Grandes Écoles. Membre de l'AACSB. Membre de l'EFMD. Membre du CLADEA. Membre de l'IT&FA. Membre de la CREPUQ. Membre de l'EAIE. Membre de l'Association Alexander Von Humboldt. Membre du projet Global Compact de l'ONU. Membre du label Campus Responsable.
Dir. du Groupe :	Didier Jourdan
Dir. de l'école :	Olivier Guyottot
Responsable concours :	Mélanie Weber

En pratique

Scolarité :	8 558 €/ an (2010 / 2011). Sur les quatre années de scolarité, l'étudiant n'en acquitte que trois.
Financement :	Ouverture de l'apprentissage à toutes les voies d'entrée, Bourses d'Excellence, Bourses « Entreprise du Mérite », développement des monitorats , possibilité de cursus Job Alterné, partenariat privilégié avec la Société Générale, HSBC, BNP, prêts bancaires à taux préférentiels, mise en place d'un Fonds Social.
Logement :	Résidences situées à proximité du campus, les offres de particuliers et d'agences immobilières sont mises à la disposition des étudiants par l'intermédiaire de l'Association Orientation Logement
Assoc. des diplômés :	Elle regroupe 10 000 diplômés qui constituent ainsi un large réseau en France comme à l'étranger. Contact : Sophie Buisine Internet : www.diplomes-escm.org

Les diplômés par secteurs d'activité



International

- Accords internationaux : 134
- Doubles diplômes ou diplômes communs : 124
- Nombre d'étudiantes étrangers dans l'école : 300
- Une année d'échange académique obligatoire en université partenaire pour tous et sans droits de scolarité supplémentaires
- Un Master Chargé d'affaires internationales en partenariat avec l'Université Montpellier II
- Parcours Chine : unique en son genre, il permet aux étudiants, après une année académique ou non en Chine, d'acquérir les pratiques d'affaires chinoises et d'obtenir en dernière année un Master chinois leur donnant accès à une implantation professionnelle en Asie.
- Cursus International Business : il permet si vous avez un réel projet de première carrière à l'international, d'effectuer votre dernière année académique en université partenaire après 12 mois de stage à l'étranger et d'obtenir en sus du DESCM un master étranger, véritable sésame des emplois internationaux (MBA, Licenciatura…).

Apprentissage

En sus de son concours spécifique ouvert aux titulaires d'un Bac +2 par alternance, l'ESC Montpellier permet à tous ses étudiants de réaliser tout ou partie de leur cursus par apprentissage.
Accessible dès la 1re, en 2e ou en dernière année d'études, ce cursus (15 jours en entreprise, 15 jours sur le campus) permet de conjuguer professionnalisation constante, de réduire les droits de scolarité de 30 à 100 % assumés par l'entreprise au travers de la taxe d'appren-tissage et une rémunération mensuelle fixe variant de 30 à 80% du SMIC pour l'«étudiant apprenti».

Spécificités

Ouverture : la force d'une école pionnière à l'international
1 année complète en Business School étrangère obligatoire pour tous les étudiants
134 universités partenaires, 540 places ouvertes pour 350 étudiants
124 doubles diplômes étrangers
1 parcours International Trade with Asian Markets
1 diplôme de Bachelor australien en e-learning pour les étudiants en apprentissage
Aucun frais supplémentaire quelle que soit la destination ou le diplôme

Esprit d'Entreprise : des liens privilégiés avec le monde de l'entreprise
Un total de 19 à 23 mois d'expérience professionnelle dont une année entière en entreprise
34 Spécialisations Professionnelles dont 17 double diplômes de Master avec l'Université de Montpellier
Numéro 1 en termes d'effectifs apprentis et possibilité de choisir l'apprentissage dès la première année et sur l'ensemble du cursus
1 cursus Entrepreneur J ouvert aux étudiants porteurs d'un projet de création ou de reprise d'entreprise et classé n°1 pour l'entrepreneuriat en 2009 par le magazine Le Point

Responsabilité Globale : une politique de qualité et d'excellence académique reconnue
Accréditation EPAS délivrée par l'EFMD
La défense de 4 valeurs fortes : Responsabilité Globale, Esprit d'Entreprise, Ouverture et Diversité
Un réseau de près de 10 000 diplômés dans le monde et 12 associations étudiantes
1 laboratoire de recherche, le Centre d'Etudes et de Recherche sur les Organisations et le Management (CEROM)

Diversité : une référence en matière de politique d'égalité des chances
Le Groupe Sup de Co Montpellier met à la disposition de ses étudiants tout un ensemble d'aide au financement des études (Bourses d'Excellence, Bourses Entreprise du Mérite, Prêts d'honneur, Prêts Chambre de Commerce et d'Industrie de Montpellier, Prêts bancaires préférentiels, Cursus Job Alterné, Monitorats) afin que la question financière ne soit en aucun cas un frein. Le programme Master Grande Ecole - ESC Montpellier permet en outre à tous ses étudiants quelle que soit leur filière d'origine de réaliser tout ou partie de leur cursus par apprentissage.

3es cycles et Mastères

• **En Part Time cycle court,** équivalent « Full Time », à raison d'une semaine de cours sur deux sur une période d'un an. La semaine intermédiaire est consacrée à du temps de préparation des modules de formation et du projet professionnel. Ce programme est destiné aux personnes pouvant se consacrer à temps plein à la formation et souhaitant mettre à profit ce temps pour s'ouvrir à de nouvelles perspectives de carrière ou concrétiser un projet de création ou de reprise d'entreprise.
Formules disponibles : Executive MBA, Joint MBA avec l'Université de Birmingham (UK, accrédité AMBA), MBA en échange avec une de nos universités partenaires à l'étranger (des partenaires sur tous les continents, à concevoir selon le projet professionnel du participant)
• **En Part Time cycle long,** ce programme, en deux ans, se déroule sous forme de séminaires d'une semaine environ toutes les 7 semaines, et permet au salarié ou au chef d'entreprise d'assurer la continuité de ses fonctions dans l'entreprise.
Formules disponibles : Executive MBA, Joint MBA avec l'Université de Birmingham (UK, accrédité AMBA).

3, rue Saint-John Perse
BP 7512
64075 Pau Cedex
Tél. : 05.59.92.64.64
Fax : 05.59.92.64.55
E-mail : info@esc-pau.fr
Internet : www.esc-pau.fr

ESC Pau

École Supérieure de Commerce de Pau

L'école

Date de création : 1969

Statut : Établissement consulaire (CCI Pau Béarn)

Visa et labels : Diplôme visé, grade de Master. Accréditée EPAS, Membre du Chapitre et de la Conférence des Grandes Écoles, de l'EFMD et de l'AACSB. Groupe certifié ISO 9001 version 2008

Directeur général: Jean-Pierre Lahille

Dir. de l'école : Jean-Pierre Lahille

Responsable concours : Elisabeth Marce

En pratique

Scolarité : 1re année : 8.390 €
Master 1(*) : 9.000 €
Master 2(*) : selon parcours (de 4.450 € à 10.000 €)

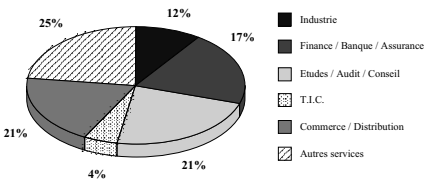
(*) Pour les apprentis, les frais de scolarité sont pris en charge par l'entreprise d'accueil

Financement : Prêts bancaires sans caution solidaire (partenariat avec BNP Paribas, LCL, Société Générale et Caisse d'Épargne), fonds de solidarité ESC Pau, bourses de l'Enseignement supérieur, apprentissage (frais de scolarité payés par l'entreprise, étudiant rémunéré), bourses d'excellence de la Fondation Groupe ESC PAU

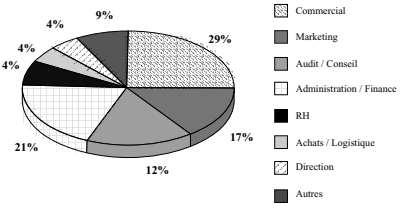
Logement : Cité universitaire, appartements, studios. Fichier logement fourni par le Bureau des Etudiants.

Assoc. des anciens : Président : Alexandre Roussille

Les diplômés par secteurs d'activité*



Les diplômés par fonctions*



** Promotion 2009.*

International

- **44 accords internationaux**

- **Principaux doubles diplômes ou diplômes communs:**

Universidad de Deusto, San Sebastian
– Master de Especialidad en Dirección Estratégica, Universidad de Deusto, San Sebastian
– Master de Especialidad en Finanzas y Contabilidad, Universidad de Deusto, San Sebastian
– Master de Especialidad en Gestión Internacional, Universidad de Deusto, San Sebastian
– Master de Especialidad en Marketing, Universidad de Deusto, San Sebastian

Dublin Business School, Irlande
– Master of Science (MSc) in Marketing
– Master of Science (MSc) in Banking & Finance
– Master of Science (MSc) in Human Resource Management
– Master of Science (MSc) in International Business
– Master in Business Administration (MBA)

Kean University (New York)
– Master in Business Administration (MBA)

Nottingham University School of Business, Angleterre
– Master of Science (MSc) in Entrepreneurship
– Master of Science (MSc) in Corporate Social Responsibility
– Master of Science (MSc) in Corporate Strategy & Governance
– Master of Science (MSc)in International Business
– Master of Science (MSc) in Management
– Master of Science (MSc) in Marketing

MBA France-Inde (LINK) avec la NSB de Bangalore et en partenariat avec IBM

- **150 étudiants étrangers sur le Campus en 2010 (Master1/Master 2)**

- **Périodes obligatoires à l'étranger sur le Programme Grande École hors parcours apprentissage :**

– 1re année : 6 mois
– Master 2 (selon parcours) :
- De 6 à 12 mois en université partenaire,
- Parcours IBA : apprentissage à l'international, (18 mois)
- 6 mois de stage de fin d'étude (en France ou à l'Etranger).

Spécificités

En 1994, l'ESC Pau a fait le pari de l'apprentissage. Cette expérience acquise au fil des ans nous a permis de définir, en tenant compte des derniers référentiels internationaux, le profil de notre diplômé qui devra être un manager opérationnel, innovant, créateur de valeur et de lien pour la collectivité et intégrant l'éthique dans son management.

Pour ce faire, le Programme Grande École s'articule autour de trois grandes phases :

1. Le cycle FONDAMENTAL (16 mois)

- Acquisition des connaissances fondamentales (économie, gestion, finance, marketing, stratégie et management)
- Développement personnel et professionnel dans un univers interculturel via le stage obligatoire de 6 mois à l'étranger.

Ce cycle constitue une préparation au cycle Master.

2. Le cycle MASTER 1 (12 mois), durant lequel vous validerez une spécialisation majeure et une spécialisation mineure, vous propose deux parcours principaux :

- Le parcours **apprentissage** qui s'effectue sur l'intégralité du cycle Master (soit une durée de 24 mois) : vous êtes apprenti dans le cadre du CFA et vous réalisez une mission de longue durée pour une entreprise.
- Le parcours **classique** dont l'année scolaire est découpée entre cours (en français et / ou en anglais) et travaux de recherche.

3. Le cycle MASTER 2 vous propose de choisir parmi l'un des cinq parcours suivants :

- Le parcours **Apprentissage** (cours en anglais, travaux de recherche, cursus long en entreprise)
- Le parcours **International Business Apprenticeship (IBA)**, d'une durée de 18 mois (stage long dans deux entreprises étrangères),
- Le parcours **Mixte**, qui se décompose en deux périodes fortes : un semestre en université étrangère et un stage de 6 mois en France ou à l'étranger.
- Le parcours **Option Pro**, constitué d'une période de 4 mois de cours orientés "métiers" suivie d'une mission de deux mois à l'international et d'un stage de six mois en France ou à l'étranger.
- Le parcours **Double diplôme** (18 mois) : 12 mois en université partenaire dans un parcours diplômant et 6 mois de stage en France ou à l'étranger.

Apprentissage

- 120 contrats négociés chaque année
- 511 Entreprises adhérentes au CFA de l'ESC Pau
- Durée: 24 mois en phase Master
- 73 % des apprentis embauchés dans leur entreprise d'accueil

3es cycles

- **Mastère Spécialisé « Gestion des Entreprises Patrimoniales et Familiales » en partenariat avec l'Université de Bordeaux IV**
- **3e cycle « Audit Externe et Conseil »**
- **MBA Leadership, Inovation, Network, Knowledge (Link MBA) en association avec la National School of Business de Bangalore**
- **Mastère Professionnel « Audit et Finance » Fès /Maroc, exclusivement dédié aux étudiants marocains titulaires d'un Bac +4/5.**

ESC Rennes
School of Business

2, rue Robert d'Arbrissel
CS 76522
35065 Rennes Cedex
Tél. : 02 99 54 63 63
Fax : 02 99 33 08 24
E-mail : esc@esc-rennes.fr
Internet : www.esc-rennes.fr

L'école

Date de création : 1990

Statut : Association loi 1901

Visa et labels :
- Validation par le Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche en France (Grade de Master).
- Accréditation par l'EFMD (European Foundation for Management Development) du Programme Grande École – EPAS.
- Accréditation par l'Open University en Grande-Bretagne
- Label européen du supplément au diplôme
- Eligible EQUIS et AACSB.

Membre de la Conférence des Grandes Écoles, du Chapître des Écoles de Management.
Membre de l'EFMD et de l'AACSB.

Dir. général: Olivier Aptel

Dir. des programmes : Philippe Rivet

Dir. de la Faculté : Alan Roberts

Dir. des relations internationales : Laurence Lambert

Dir. Concours et Admissions : Cécile Vandorme Martin (*cecile.vandorme-martin@esc-rennes.fr*)

En pratique

Scolarité: 8 100 €/ an (2011 / 12)

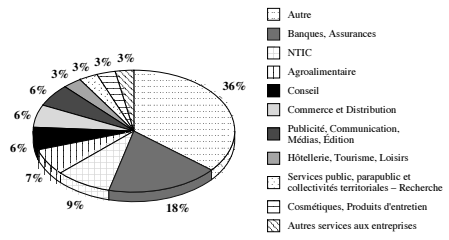
Financement: Bourses d'État, bourses Fondation Jean Goubin, monitorat, prêts bancaires

Logement : Mise à disposition d'un fichier d'adresses pour les étudiants intégrant l'école

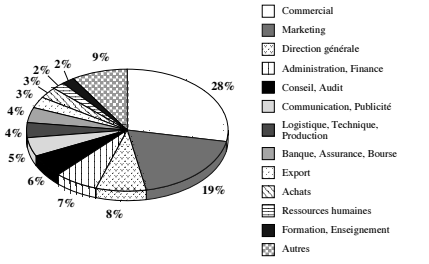
Assoc. des anciens: 2, rue Robert d'Arbrissel – CS 76522 – 35065 Rennes Cedex. Annuaire des anciens disponible

Président: Vincent Canneva (***www.esc-rennes-alumni.com***)

Les diplômés par secteurs d'activité



Les diplômés par fonctions



International

- **150 accords internationaux :** Afrique du Sud, Allemagne, Argentine, Australie, Autriche, Belgique, Brésil, Canada, Chine, Chypre, Danemark, Égypte, Équateur, Espagne, Finlande, Grèce, Hong-Kong, Inde, Irlande, Italie, Japon, Lituanie, Macau, Mexique, Norvège, Pays-Bas, Pérou, Philippines, Pologne, République tchèque, Royaume-Uni, Russie, Slovaquie, Suède, USA
- **23 accords de double diplômes**
- **Séjours à l'étranger maximalisés jusqu'à 4 semestres sur 3 zones géographiques différentes (Parcours 3 zones)**
- **Tous les cours sont progressivement délivrés en anglais : 30 % en 1re année, 80 % la 2e année, 100 % la 3e année**
- 80 % des enseignants-chercheurs sont étrangers.
- **1/3 des étudiants à l'ESC Rennes School of Business sont étrangers venant de 55 pays différents**

Postgraduate

- **Diplômes visés par l'Open University**

– Master of Arts in International Business (MAIB)
– Programme doctoral PhD

Spécificités

L'école dans le monde et inversement
L'ESC Rennes School of Business est une grande école internationale de Management, unique en France. Elle offre aux étudiants une formation ouverte sur le monde par la confrontation au quotidien avec des cultures différentes (80 % de nos enseignants-chercheurs sont étrangers et 1/3 des étudiants sont internationaux) et des choix de parcours internationaux.
C'est notamment le parcours « 3 zones » du Programme Grande École qui permet aux étudiants de partir durant leurs études sur 3 zones du monde différentes afin d'apprendre et vivre des pratiques managériales diversifiées. Cette expérience est possible grâce à nos 150 universités partenaires.
Les étudiants ont également le choix d'un parcours double-diplôme proposé avec 23 écoles étrangères.
Tous les cours sont progressivement délivrés en anglais (30 % en 1re année, 80 % en 2e année et 100 % en 3e année) afin de préparer les étudiants à la mobilité internationale.

Le Programme Grande École
Le Programme Grande École a pour vocation de répondre aux attentes du monde professionnel et aux objectifs de chaque étudiant en proposant 16 parcours au choix :
• Parcours expertise comptable • Parcours entrepreneur • Parcours alternance banque • Parcours alternance distribution et négoce • Parcours alternance Ingénieurs d'affaires • Parcours classique (séjour académique à l'étranger, 2e année) • Parcours classique (séjour académique à l'étranger, 3e année) • Parcours double diplôme (23 accords) • Parcours double diplôme MAIB Master of Arts in International Business, Open University • Parcours 3 zones • Parcours recherche • Parcours Franco-Japonais • Parcours expertise Interrnational Finance • Parcours expertise International Marketing • Parcours expertise International Accounting • Parcours expertise Sports, Leisure & Tourism Management.
Par sa pédagogie, il forme des managers globaux possédant les connaissances et aptitudes requises pour piloter des activités et créer de la valeur pour l'entreprise dans le contexte d'une économie mondialisée.

Une pédagogie centrée sur la construction du projet professionnel : Au sein du *Centre pour l'Expérimentation et l'Orientation Professionnelle*, les étudiants de l'ESC Rennes School of Business sont amenés progressivement, grâce à un accompagnement personnalisé, à faire des choix d'apprentissage pour réellement construire leur propre programme de formation. Ainsi, ils expérimentent leurs connaissances théoriques dans les 20 micro-entreprises de l'école, puis dans des projets personnels d'entrepreneuriat et lors de stages thématiques en France ou à l'international.

Une formation dédiée au développement du potentiel humain et managérial : Le *Centre de Formation à la Globalité* apprend aux étudiants à évoluer dans un monde désormais sans frontière et à développer leurs capacités de leadership.

Située à Rennes, l'école bénéficie d'un dynamisme économique dans l'industrie automobile, l'agroalimentaire et les activités de services tels que le tourisme et les technologies de l'information et de la communication. Rennes figure parmi les premières villes de France pour son taux de postes de cadres.

ESC Saint-Étienne

51-53, cours Fauriel BP 29
42009 Saint-Étienne Cedex 2
Tél. : 04 77 49 24 50
Fax : + 33 (0)4 77 49 24 51
E-mail : info@esc-saint-etienne.fr
Internet :
www.esc-saint-etienne.fr

L'école

Date de création : 1991

Statut : Établissement consulaire

Visa et labels : Diplôme visé bac +5 et habilité au grade de Master. Membre de la Conférence des Grandes Écoles et du Chapitre des Ecoles de Management, de l'AACSB et de l'EFMD ainsi que de l'AGERA et de CampusFrance.

Directeur : Michel Rollin

Directeur du Programme Grande Ecole : Ishraf Zaoui

Responsable Concours et Admissions : Jan-Aurélien Scozzesi Saint-Lager

En pratique

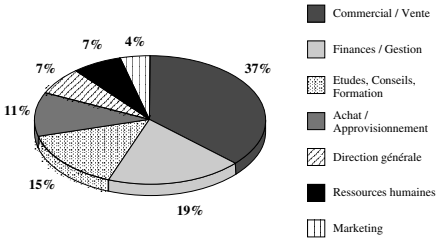
Scolarité : 7 500 €/ an

Financement : Bourses de l'Enseignement Supérieur, prêts bancaires étudiants à taux préférentiels, prêts d'honneur CCI, apprentissage en 3e année, jobs étudiants, opération « un ordinateur portable pour tous »...

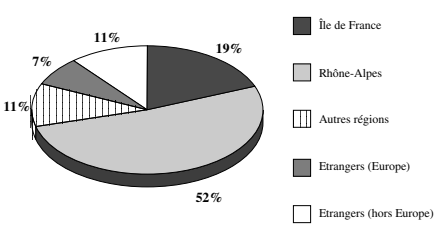
Logement : Mise à disposition d'un fichier Logement (large parc locatif privé aux loyers très abordables et résidences étudiantes à proximité)

Assoc. des anciens : Réseau de plus de 4 000 diplômés en activité.
Contact Annuaire des Diplômés : Françoise Durantin
Tél : 04 77 49 63 42
wwww.reseau-anciens-esc-saint-etienne.fr
Président : Guillaume PAGES
E-mail : reseau.anciens@esc-saint-etienne.fr

Les diplômés par fonctions



Les diplômés par régions



International

- **Accords internationaux :**
  - 58 accords internationaux répartis dans 24 pays
  - 1 campus en Chine
  - 2 campus au Maroc
  - 1 campus en Algérie
  - 25 % d'étudiants étrangers et de visiting professors.
- **Stages et séjours académiques :**
  - 1re année : stage de 3 mois à l'étranger obligatoire
  - 2e année : stage ou semestre d'études de 6 mois minimum à l'étranger
  - 3e année : stage de 6 mois minimum possible à l'étranger
  - Année césure en entreprise ou université étrangère (entre la 2e et la 3e année).

Spécificités

Une grande école, autrement !
Ecole de business, l'ESC Saint-Etienne développe les potentialités des entrepreneurs de demain : des managers innovants, compétitifs, opérationnels, sensibles aux valeurs de responsabilités humaines, de développement durable et d'ouverture sociale.
Son projet éducatif est d'encourager et construire l'esprit d'entreprise, d'innovation, d'initiative et de leadership de ses étudiants et de les préparer à l'exercice des métiers de développement des affaires, en environnement international.
- 1 valeur : l'éthique au coeur du business
- 1 principe : la liberté d'être différent
- 2 priorités : l'action et l'accompagnement individuel.

Tronc commun :
Contrôle-Audit-Finance, Marketing- Achats-Commerce International, Stratégie, Management (Actions Associatives et Citoyennes, Développement Durable, Art et Culture), Systèmes d'information, Langues vivantes, Développement personnel (sport, programme d'entrainement à l'insertion professionnelle…).

Liste des spécialisations :
- Marketing BtoB
- International Business Development (IBD)
- Achats Logistique
- Management entrepreneurial
- Contrôle Audit Finance

Liste des Electifs :
- Management des ONG
- Développement Durable
- Marketing online
- Culture, Leisure and Marketing
- Design

L'ESC Saint-Étienne propose à tous ses étudiants d'accéder pendant leur cursus à des doubles diplômes :
- Sur le campus de Saint-Étienne :
  - Master Entrepreneuriat (M2) en collaboration avec l'Université Jean Monnet et l'ISTASE de Saint-Étienne
- Dans l'une de nos universités étrangères partenaires
  - Allemagne (Bergische Universitat Wuppertal)
  - Brésil (Universidade de Fortaleza)
  - Royaume-Uni (Napier University, Edimbourg)
  - USA (Nicholls State University).

Apprentissage

Apprentissage en 3e et dernière année de cursus (45 places).

3es cycles et mastères

- Mastères Spécialisés accrédités par la Conférence des Grandes Écoles :
  - MS Centre de Management des Achats (CMA)
  - MS Supply Chain Management (SCM)

GROUPE ESC Troyes !
CHAMPAGNE SCHOOL OF MANAGEMENT

ESC Troyes

217 Avenue Pierre Brossolette
BP710 – 10002 Troyes Cedex
Tél : +33 (0)3 25 71 22 22
Fax : +33(0)3 25 49 22 17
Email :
infos@groupe-esc-troyes.com
Internet :
www.groupe-esc-troyes.com

L'école

Date de création: 1992

Statut: Consulaire

Visa et labels: Diplôme conférant le Grade de Master.
Membre de la Conférence des Grandes Écoles.
Visé par le Ministère de l'Éducation nationale.
Membre de AACSB International.

Dir. du Groupe: Francis Bécard

Directeur des Masters : David Moroz

Directeur des formations: Christian Henry

Responsable concours: Laurence Hubert

En pratique

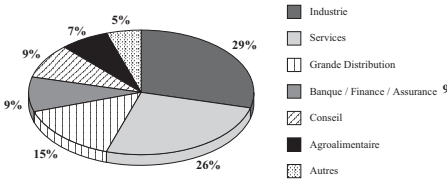
Scolarité: 6 900 €/ an

Financement: Bourses d'enseignement supérieur, prêts établissements bancaires à taux préférentiels, prêts d'honneur, jobs étudiants, possibilités de stages rémunérés, apprentissage, etc…

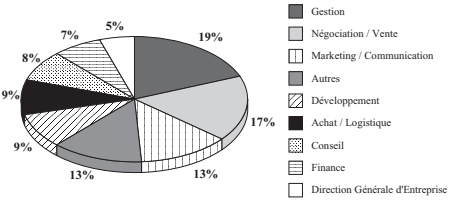
Logement: À proximité du campus ou en centre-ville (moins de 10 minutes à pied et relié par les transports en commun).

Assoc. des anciens: ADAE
http:/ /anciens-esc-troyes.org
contact : Laurence Hubert au 03 25 71 22 24

Les diplômés par secteurs d'activité



Les diplômés par fonctions



International

- **Accords internationaux :**
  121 universités partenaires à travers le monde.

- **Séjours académiques :**
  Tous les étudiants passent entre 6 et 36 mois à l'étranger, en stage en entreprise ou en université, chez l'un de nos partenaires. S'ajoutent à cela, la possibilité de préparer des doubles diplômes internationaux avec nos universités partenaires en République Tchèque, Lettonie, Espagne, Maroc, Russie et Allemagne.

  350 étudiants étrangers de près de 30 nationalités différentes étudient sur notre campus.

- **Stages à l'étranger :**
  Possibles dans le cadre du stage de première année (2 à 3 mois), de deuxième année (3 mois), de l'année césure (12 mois) et de la troisième année (6 mois).

Apprentissage

En troisième année, tous les étudiants peuvent opter pour l'apprentissage en entreprise.

Le rythme est de 3 jours par semaine en entreprise et 2 jours en cours au premier semestre, puis 4 jours en entreprise et 1 journée en cours au deuxième semestre.
Une formule équilibrée qui concourt à financer sa troisième année tout en développant son expérience professionnelle sur des missions de longue durée.

Spécificités

Grâce à une démarche d'accompagnement personnalisé, 100 % des étudiants sont suivis par un **coach et des ateliers et conférences, articulés autour de 4 grands modules (connaissance de soi, outils et techniques de recrutement, méthodologie de recherche de stage et/ou d'emploi, découverte métiers) complètent ce dispositif afin d'accompagner chacun d'entre eux dans toutes les étapes de la construction de leur projet personnel et professionnel.**
Les étudiants construisent leurs parcours à la carte : international, choix des options, spécialisations… Toutes les initiatives sont encouragées.

En 3e année, de nombreuses spécialisations sont ouvertes :
• Spécialisations fonctionnelles :
- Finance (marchés financiers, audit, finance internationale…)
- Marketing (communication, publicité, négociation, marketing du luxe…)
- Innovation et Entrepreneuriat (new business models, reprise d'entreprises,pratique de l'innovation…)
- Ressources humaines (coaching, communication interne, gestion des carrières…)

Doubles diplômes internationaux possibles en Allemagne, Espagne, Lettonie, Maroc et Russie.
• Spécialisations sectorielles (en partenariat avec l'Université de Technologie de Troyes) :
- Double diplôme Master Sport, Management et Ingénierie Logistique Evénementielle et Sécurité
- Double diplôme Master Technologies de l'Information pour le Management des Connaissances et des réseaux.

• Spécialisation Création d'entreprise.
• Apprentissage en entreprise.

Des cours de troisième langue sont dispensés à tous les étudiants qui le souhaitent : allemand, espagnol, italien, arabe, chinois, russe, …
De 9 à 21 mois de stages en 1re, 2e, 3e années ou en année césure, en France ou à l'étranger.
Salaire moyen d'embauche : 32,8 K€

Avec plus de 1600 étudiants français et internationaux répartis dans 4 programmes de formation initiale, management, management international, tourisme et design, le Groupe ESC Troyes lié à la Technopole de l'Aube en Champagne par la chaire Innovation & Entrepreneuriat, joue la carte de l'innovation, de la transversalité et de l'ouverture sur le monde. Une pédagogie adaptée associée à un environnement multiculturel et pluridisciplinaire permet aux étudiants d'acquérir les compétences techniques et l'expérience professionnelle qui leur permettra de s'intégrer avec succès sur le marché du travail.

3es cycles et mastères

- **Master Sport, Management et Ingénierie Logistique Événementielle et Sécurité** (en partenariat avec l'Université de Technologie de Troyes).
- **Master Technologie de l'Information pour le Management des Connaissances et des Réseaux** (en partenariat avec l'Université de Technologie de Troyes).

NEGOCIA Paris

8, av. de la Porte de Champerret
75838 Paris 17
Tél. : 01 55 65 44 88
E-mail :
information@advancia-negocia.fr
Internet : www.negocia.fr

L'école

Date de création : 1992

Statut : École de la Chambre de commerce et d'industrie de Paris

Visa et labels : Diplôme Bac +5 visé par le ministère de l'Éducation nationale. Grade de Master. Membre de la Conférence des Grandes Ecoles, de l'EFMD, AACSB, EAIE, NAFSA, Campus France, Institut de l'Entreprise et du programme Erasmus

Dir. du Groupe : Frank Vidal

Directeur délégué : Christian Chenel

Responsable Master : Catherine Laizé

Responsable du département Concours, information, promotion : Cécile de Tugny-Delmer

En pratique

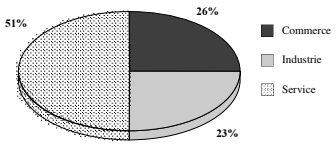
Scolarité : 7 200 € / an
Master 2 en apprentissage : pas de frais de scolarité

Financement : Bourses d'État, dégrèvement des frais de scolarité, prêts étudiants sans caution

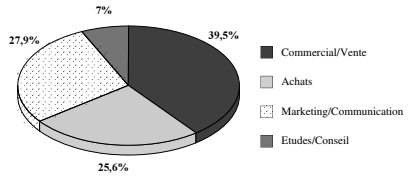
Logement : www.adele.org

Assoc. des anciens : Contact Annuaire des diplômés : Luc Muller
Tél : 01.40.64.41.60
Internet : www.negocia.fr
Président : Clémentine Voos
E-mail : contact@reseau-negocia.com

Les diplômés par secteurs d'activité



Les diplômés par fonctions



International

L'ouverture internationale

- **60 accords de partenariat** avec des universités dans le monde
- **9 doubles diplômes** (Royaume-Uni, Allemagne, Espagne, Suède, Chine)
- **30 % de cours enseignés en anglais** (nouveau : possibilité d'un parcours 100 % en langue anglaise)
- **30 % d'étudiants internationaux**
- **7 langues étrangères enseignées :** anglais, allemand, espagnol, italien, chinois, russe, japonais

Apprentissage

2e année en apprentissage possible

Spécificités

NEGOCIA Paris
La grande école du commerce

Le Master de NEGOCIA, école de la Chambre de commerce et d'industrie de Paris, forme des spécialistes de la négociation et des affaires internationales qui évoluent rapidement vers des postes stratégiques et des responsabilités à l'international.

En phase avec l'harmonisation européenne des diplômes (LMD), le Master de NEGOCIA se prépare en 2 ans après un Bachelor, une Licence ou un diplôme équivalent.

Un cursus académique dans un environnement de qualité
Située à Paris, NEGOCIA bénéficie d'infrastructures modernes. Le corps professoral du Master est constitué de 56 professeurs permanents et de 500 intervenants et consultants extérieurs permettant de :
– développer des compétences stratégiques, relationnelles, managériales et interculturelles,
– conjuguer enseignement de qualité, accompagnement personnalisé et individualisation des parcours.

L'expérience terrain : clé d'une insertion professionnelle réussie
– Master 1 : management de projets, stage de 3 à 5 mois en entreprise,
– Master 2 : année en apprentissage.

5 majeures de spécialisation :
- international business
- achats internationaux
- négociation d'affaires
- marketing et communication
- e-commerce

Parcours optionnel :
double diplôme en intelligence économique avec l'université de Marne-la-Vallée.

PUBLICATION ESPACE GRANDES ÉCOLES
en coédition avec
LE CONCOURS PASSERELLE ESC

Coordination Passerelle ESC
David Wantz

Directeur d'Espace Grandes Écoles
Didier Visbecq
assisté de Karima Moudjari

Directrice de la fabrication
Claire Leboucher

Réalisation
Emmanuel Regard

Maquette
Stéphane Mac Donald

Service éditorial
Marjorie Champetier, Elsa Goisnard,
Deborah Lopez, Marie Tourat

Impression
Imprimerie Darantière - 21801 Quetigny

Imprimé en France
Dépôt légal : 1er trimestre 2011
ISBN n° : 978-2-84555-247-0

Espace Grande Écoles
34/38, rue Camille Pelletan – 92309 Levallois cedex 09