

CORRIGÉ – AGENCE DU LAC
Proposition de barème (70 points)

Questions à traiter – Travaux demandés	Barème
Dossier1 – Le recrutement d’un responsable d’agence	25 points
1.1. Préciser le rôle de la fiche de fonction (annexe 1) dans le processus de recrutement et au cours de la carrière d’un salarié.	4 points
1.2. Analyser la situation de communication présentée dans l’annexe 2 (type, composantes, enjeux).	6 points
1.3. À partir de l’annexe 3 , justifier la fourchette de rémunération définie par M. BEL.	2 points
1.4. D’après les éléments fournis par l’annexe 3 et l’étude prévisionnelle présentée en annexe 4 , calculer la rémunération prévisionnelle annuelle brute à laquelle le futur responsable pourrait prétendre.	5 points
1.5 Expliquer, sans calcul, quel serait l’impact sur la marge sur coûts variables de l’annexe 4 :	4 points
<ul style="list-style-type: none"> • d’une augmentation du salaire de base du responsable • d’une augmentation de son taux de commission sur chiffre d’affaires 	
1.6 Proposer les moyens envisageables pour réussir l’intégration du futur responsable de l’agence de Mende, en précisant les axes sur lesquels portera l’accompagnement du nouvel embauché.	4 points
Dossier 2 – La gestion d’un conflit	18 points
2.1 Qualifier le type de la réunion	2 points
2.2 Identifier le conflit qui a opposé Clémentine GRÉGOR à Éléonore DUCHEMIN. Justifier la réponse.	6 points
2.3 Analyser l’attitude d’Éléonore DUCHEMIN et celle de Clémentine GRÉGOR dans le conflit.	4 points
2.4 Comment Monsieur BEL peut-il aider à dépasser ce conflit?	6 points
Dossier 3 – La mise en place d’un agenda partagé	17 points
3.1 Formuler, en les classant par type, les arguments que Clémentine GRÉGOR pourra développer pour emporter l’adhésion des collaborateurs et les inciter à utiliser l’agenda partagé.	6 points
3.2 Quels peuvent être les obstacles à la mise en place de l’agenda partagé ? Justifier les réponses.	6 points
3.3 Citer au moins deux autres outils du travail coopératif assisté par ordinateur et proposer pour chacun d’eux une application dans l’agence.	5 points
Dossier 4 – La gestion informatisée des locations de gîtes	10 points
4.1 Exprimer le besoin d’information auquel répond la requête suivante...	3 points
4.2 Quelle exploitation l’agence peut-elle faire du résultat obtenu par cette requête ?	3 points
4.3 Formuler la requête qui permettra de personnaliser le courriel de relance.	4 points
TOTAL	70 points

DOSSIER 1 – LE RECRUTEMENT D’UN RESPONSABLE D’AGENCE (25 points)

1.1 Préciser le rôle de la fiche de fonction (annexe 1) dans le processus de recrutement et au cours de la carrière d’un salarié. (4 points)

On attend le positionnement de la fiche au début du processus de recrutement et la consultation de celle-ci au cours de la carrière.

La fiche de fonction s’inscrit dans le **processus de recrutement**, dans la **phase de la définition des besoins**. Les éléments qu’elle contient permettent de rédiger l’annonce, c’est aussi une aide à l’entretien.

Au cours de la carrière, la fiche de fonction est **consultée lors de l’entretien annuel ou de l’évolution du poste pour sa mise à jour**.

1.2. Analyser la situation de communication présentée dans l’annexe 2 (type, composantes, enjeux). (6 points)

On attend une analyse pertinente prenant en compte les notions de contexte, d’acteurs, d’enjeux:

1. Type de communication (1 point)

Il s’agit une **communication interpersonnelle, formelle, orale, en face à face**.

2. Composantes (3points)

Contexte : Le responsable de l’agence du Lac, M. BEL, recherche un responsable pour ouvrir et gérer une agence de services de locations saisonnières à Mende. Une annonce est parue dans deux journaux régionaux. Un candidat est convoqué à un entretien.

Le lieu où se déroule l’échange est le bureau du directeur, lieu où il exerce son droit et son pouvoir. Aussi, en s’asseyant derrière le bureau, le directeur, M. BEL, marque une certaine distance avec le candidat.

Les acteurs sont les individus qui participent au processus de communication, et qui s’inscrivent dans une relation d’échange. Ici, ce sont M. BEL et M. DURAND. M. BEL est le gérant de la SARL et le responsable de l’agence de Lodève : il recrute un responsable, qui sera un collaborateur. M. DURAND est candidat.

La relation : nouvelle, professionnelle (*ne pas pénaliser l’absence de la relation*).

À la fin de l’entretien on comprend que **la relation entre les acteurs** a évolué positivement, les salutations sont plus chaleureuses qu’au début. Les réponses et le comportement du candidat ont modifié la relation d’échange.

3. Les enjeux de chaque interlocuteur sont ce que chacun a à gagner ou à perdre, ce que chacun vise au travers de la communication.

L’enjeu pour M. BEL est de trouver le collaborateur qui correspond au profil souhaité pour le poste à pourvoir, personne en qui il pourra avoir confiance.

L’enjeu pour M. DURAND est d’être recruté par l’agence du Lac, qui semble correspondre à son expérience professionnelle et à ses goûts. Il cherche donc à faire bonne impression sur le directeur, à lui prouver qu’il est le candidat à retenir. (2 points)

1.3 À partir de l'annexe 3, justifier la fourchette de rémunération définie par M. BEL. (2 points)

On attend : une lecture correcte de l'annexe 3 et les notions de taille et de localisation. (1 point pour chaque)

La fourchette basse (43 500 €) tient compte de la **taille** de l'entreprise (petite = 43 469 €)

La fourchette haute (46 400 €) prend en compte la **localisation** (Sud Est = 46 410 €)

1.4 D'après les éléments fournis par l'annexe 3 et l'étude prévisionnelle présentée en annexe 4, calculer la rémunération prévisionnelle annuelle brute à laquelle le futur responsable pourrait prétendre. (5 points)

On attend : le calcul détaillé de la rémunération (1 point par élément)

Salaires de base (1 pt)	19 500	=> 1500*13
Prime fixe (1 pt)	2 400	=> 200 * 12
Partie fixe du salaire	21 900	
Prime/CA (1 pt)	4 200	=> 140 000 * 0.03
prime/transactions (1 pt)	18 000	=> 900 000 * 0.02
SALAIRE BRUT ANNUEL (1 pt)	44 100	

1.5 Expliquer sans calcul quel serait l'impact sur la marge sur coûts variables de l'annexe 4 : (4 points)

- **d'une augmentation du salaire de base du responsable (2 points)**
- **d'une augmentation de son taux de commission sur chiffre d'affaires (2 points)**

On attend : une mobilisation des connaissances et une réflexion logique sur les notions de charges variables et fixes.

- Une augmentation du salaire de base n'aurait pas d'incidence sur la marge sur coûts variables car il s'agit d'une charge fixe.
- Une augmentation du taux de commission sur CA aurait pour conséquence une augmentation des charges variables et donc diminuerait la marge sur coûts variables.

1.6 Proposer les moyens envisageables pour réussir l'intégration du futur responsable de l'agence de Mende, en précisant les axes sur lesquels portera l'accompagnement du nouvel embauché. (4 points)

On attend une réponse contextualisée

Particularités de cette intégration : le statut de responsable d'une nouvelle agence suppose que M. DURAND sera, dans un premier temps, seul dans l'agence et non dans un groupe constitué. Il doit cependant adopter les pratiques du groupe.

Moyens :

- Avant l'ouverture de l'agence de Mende, M. DURAND peut passer une période dans l'agence de Lodève et rencontrer les acteurs afin de
 - S'imprégner de la culture de l'agence
 - Découvrir la procédure de gestion des gîtes et autres biens
 - Découvrir la région et localiser les gîtes
 - S'initier aux logiciels et outils utilisés.
- Tutorat : Monsieur BEL en priorité.... ou d'autres membres de l'équipe peuvent l'assister pour une période dans l'agence de Mende (visites, échanges par courriel...)

DOSSIER 2 – LA GESTION D’UN CONFLIT (18 points)

En vous appuyant sur vos connaissances et sur l’annexe 5 :

2.1 Qualifier le type de la réunion. (2 points)

C’est une réunion de **résolution de problèmes** : il s’agit de trouver une solution à un problème précis, celui de la prise de rendez-vous.

2.2. Identifier le conflit qui a opposé Clémentine GREGOR à Éléonore DUCHEMIN.

Justifier la réponse. (6 points)

On attend une réponse justifiée par des éléments du contexte.

Le conflit dont Clémentine GREGOR et Eléonore DUCHEMIN sont les actrices est un **conflit ouvert** car il a éclaté aux yeux des membres présents à la réunion.

Il s’agit également d’un **conflit de pouvoir**. En effet, Clémentine GREGOR est responsable du pôle gestion et exerce, aux yeux d’Éléonore DUCHEMIN, un pouvoir lié à son statut. Eléonore DUCHEMIN, par son comportement, remet en question cette légitimité. Elle critique de plus sa manière de travailler, tant sur le plan quantitatif que qualitatif.

On peut aussi admettre qu’il s’agit d’un **conflit affectif, de nature psychologique** car Clémentine et Eléonore ont vraisemblablement des personnalités différentes, ce qui peut accentuer les tensions entre elles.

2.3 Analyser l’attitude de chacun des acteurs dans le conflit. (4 points)

On attend la mobilisation de connaissances et une justification par des éléments du contexte.

L’**agressivité** d’Eléonore DUCHEMIN relève d’une violence verbale (« c’est ridicule et peu réaliste »).

Face aux « propos acerbes » de sa collègue, Clémentine GRÉGOR adopte l’attitude idéale que lui confère son statut d’assistante : elle affronte sereinement le conflit et tente de le dépasser en évitant qu’il prenne des proportions plus importantes.

2.4. Comment Monsieur BEL peut-il aider à dépasser ce conflit ? (6 points)

On attend la mobilisation de connaissances et une justification.

En tant que responsable de l’agence, Monsieur BEL peut intervenir pour aider à dépasser le conflit.

Trois modalités sont envisageables : **l’arbitrage, la négociation et la médiation**.

L’arbitrage : son statut de gérant de l’agence lui permet de jouer le rôle d’arbitre auprès des deux actrices et d’imposer une solution. Ici, il peut demander à Eléonore DUCHEMIN d’écouter l’argumentation complète de Clémentine GRÉGOR.

La négociation : il peut intervenir auprès de l’une ou l’autre des actrices pour lui demander de prendre l’initiative de renouer le dialogue pour trouver un accord.

Cela implique d’utiliser les principes de l’écoute active, de mettre de côté les problèmes personnels (antipathie...), de se centrer sur l’intérêt collectif, de laisser la parole à l’interlocuteur.

La médiation : son statut de gérant de l’agence lui permet de jouer le rôle de médiateur : il peut encourager les parties à renouer le dialogue afin de trouver un accord satisfaisant. Il doit être impartial et inviter les protagonistes à respecter les règles de la négociation.

Ces deux derniers modes de dépassement supposent une volonté réelle des parties de sortir du conflit, et de s’impliquer dans les solutions à mettre en œuvre.

3.1 Formuler, en les classant par type, les arguments que Clémentine GREGOR pourra développer pour emporter l’adhésion des collaborateurs et les inciter à utiliser l’agenda partagé. (6 points)

*On attend la formulation d’arguments adaptés au contexte et reliés à la typologie des arguments.
On attend au moins trois types d’arguments.*

- Nous n’avons pas le choix : cet outil est très largement répandu chez nos concurrents (idée de référence) même dans de très petites structures - **argument d’autorité**.
- Il est évident que l’agenda partagé nous permettra d’améliorer notre performance (idée de cohésion du groupe) - **argument de communauté**.
- C’est un outil de collaboration dont la maîtrise s’acquiert rapidement ; la visualisation de l’information est instantanée et c’est un gain de temps : il n’est plus nécessaire de contacter les autres membres de l’équipe (idée de vérité incontestable)- **argument de cadrage**.
- L’agenda électronique est à l’agenda papier ce que l’ordinateur est à la machine à écrire ! **argument d’analogie**.

3.2 Quels peuvent être les obstacles à la mise en place de l’agenda partagé ? Justifier les réponses (6 pts)

On attend au moins trois obstacles

- **La résistance au changement** : l’utilisation de l’agenda partagé va modifier la façon de travailler ; certains membres de l’équipe peuvent avoir des difficultés à l’intégrer dans leur quotidien professionnel.
- **Le manque de cohésion du groupe** : cette absence de cohésion va empêcher les membres du groupe de comprendre l’intérêt collectif de l’utilisation de l’agenda partagé.
- **La crainte d’un contrôle excessif** : la transparence de l’information associée à cet outil risque d’introduire un malaise dans l’agence. La possibilité de savoir à tout moment ce que fait l’autre (rendez-vous pris) peut être mal vécue.
- **La réticence au partage de l’information** : certains membres de l’équipe peuvent avoir des difficultés à partager l’information considérant que leur pouvoir dans l’agence en dépend.

3.3 Citer au moins deux autres outils du travail coopératif assisté par ordinateur et proposer pour chacun d’eux une application dans l’agence. (5 pts)

On attend une réponse structurée et rédigée

On attend au moins deux outils et une application contextualisée pour chacun d’eux.

- Les outils de communication : **la messagerie, la visioconférence**. Les deux agences seront distantes de 144 km ; la réunion du lundi matin pourrait être envisagée en visioconférence afin de limiter les frais de déplacement ; la messagerie répond au besoin de partage des informations en temps réel.
- Les outils de production : **le tableau blanc interactif** : utilisable au cours de la réunion hebdomadaire
- Les outils de coordination : dans un premier temps, l’agenda partagé est un outil suffisant. Par la suite un **logiciel de gestion de projet, type Gantt Project**, pourra être envisagé dans le cadre de l’organisation d’un événement sur les deux agences, par exemple.
- Une plate-forme collaborative : possibilité pour les deux agences de concevoir et de réviser des documents communs.

DOSSIER 4 – LA GESTION INFORMATISÉE DES LOCATIONS DE GÎTES (10 points)

4.1 Exprimer le besoin d'information auquel répond la requête suivante : (3 pts)

```
SELECT PROPRIETAIRE.nom, PROPRIETAIRE.adrElectronique, GITE.nom
FROM PROPRIETAIRE, GITE, RESERVATION
WHERE PROPRIETAIRE.numero = proprietaireDuGite
AND GITE.numero = giteReserve
AND dateDebut = 01'08'2010
AND adrElectronique IS NOT NULL
ORDER BY PROPRIETAIRE.nom
```

Cette requête permet d'obtenir la liste alphabétique des propriétaires (nom et adresse électronique, nom du gîte) dont le gîte est réservé à partir du 1^{er} août 2010 et qui dispose d'une adresse électronique.

Il s'agit de la liste des gîtes réservés à partir du 1^{er} août 2010 dont les propriétaires disposent d'une adresse électronique. Cette liste est classée par ordre alphabétique des noms de propriétaires (un même propriétaire peut donc apparaître plusieurs fois).

On acceptera cependant la première formulation.

4.2 Quelle exploitation l'agence peut-elle faire du résultat obtenu par cette requête ? (3 pts)

C'est un moyen de recenser les gîtes déjà réservés à cette date afin de prévenir les propriétaires, via leur messagerie électronique, en multi diffusion.

4.3 Formuler la requête qui permettra de personnaliser le courriel de relance. (4 pts)

```
SELECT CLIENT.titre, CLIENT.nom CLIENT.adresseRue, CLIENT.cPostal, CLIENT.ville,
CLIENT.adrElectronique, GITE.nom, GITE.adresseRue, GITE.cPostal, GITE.ville,
RESERVATION.dateDebut, RESERVATION.dateFin
FROM CLIENT, GITE, RESERVATION
WHERE CLIENT.numero=RESERVATION.clientQuiReserve
AND GITE.numero=RESERVATION.giteReserve
AND CURDATE()=dateDebut-45 (on est 15 jours avant la date de règlement du solde)
AND MontantApayer > SommeVersée (le solde n'a pas été réglé)
```

Consignes :

- *Ne pas sanctionner le candidat qui ne préfixe pas les noms de champs uniques dans la base*
Exemple : dateDebut, dateFin
- *Exiger que des noms de champs semblables dans plusieurs tables, utilisées dans la requête, soient préfixés*

Exemple : CLIENT.nom, GITE.nom

On pénalisera de 0,5 pt les réponses consistant à relancer un client qui a déjà versé le solde (absence de la dernière condition).