

E3 : ÉCONOMIE - DROIT

Épreuve commune aux deux options

Durée : 4 heures

Coefficient : 3

Ce sujet comporte 6 pages dont 4 pages d'annexes.
Le candidat est invité à vérifier qu'il est en possession d'un sujet complet.

Liste des documents joints

Document 1 : Espérances et hésitations, ou les débuts de l'e-GRH
Fabienne Autier, L'Expansion - septembre 2002

Document 2 : Bruxelles exige de la France des efforts budgétaires accrus dès cette année
Les Échos - 2 et 3 mai 2003, Jacques Docquier et Philippe Mabille

**L'USAGE DES CALCULATRICES N'EST PAS AUTORISÉ
POUR CETTE ÉPREUVE**

SUJET

Ce sujet comporte deux parties indépendantes :

- dans la première partie, vous effectuerez un travail méthodologique à partir d'une documentation économique.
- dans la deuxième partie, vous présenterez un développement structuré à partir de vos connaissances et de votre réflexion.

PREMIÈRE PARTIE : TRAVAIL MÉTHODOLOGIQUE - (Barème indicatif : 12 points)

Étude d'une documentation économique

1. À partir du document 1, analyser les apports et les limites des technologies de l'information et de la communication en matière de gestion des ressources humaines.
(Barème indicatif : 8 points)
2. À partir du document 2,
 - analyser l'évolution du déficit public de la France,
 - justifier la recommandation de la Commission européenne(Barème indicatif : 4 points)

DEUXIÈME PARTIE : DÉVELOPPEMENT STRUCTURÉ - (Barème indicatif : 8 points)

L'acheteur en ligne non professionnel est-il efficacement protégé par la législation française ?

Document 1

Espérances et hésitations, ou les débuts de l'e-GRH

Le « e » que l'on accole, depuis quelque temps déjà, à de nombreuses activités de gestion (e-commerce, e-marketing, e-logistique, etc.) vient de faire une nouvelle conquête : la gestion des ressources humaines. S'il est une fonction dont on aurait pu penser qu'elle résisterait aux sirènes du tout technologie, c'est bien celle-ci, tant elle est, par nature, dédiée à l'humain, au relationnel, au non-quantifiable. Pourtant, le vocable non seulement existe, mais se développe pour des entreprises chaque jour plus nombreuses à le mettre en pratique.

L'e-GRH est apparue à la fin des années 90 aux États-Unis. Cet anglicisme, qui signifie littéralement la GRH électronique, désigne tout ce que les nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) peuvent apporter à la gestion des ressources humaines. Elle fait appel à des technologies aussi diverses qu'Internet, l'intranet, les bases de données, les systèmes experts et tous les systèmes d'informations visant à gérer les ressources humaines. L'e-GRH se décline en sous-domaines tels que l'e-recrutement, l'e-formation ou l'e-gestion de carrière.

Un nouvel eldorado pour les vendeurs de solutions

Longtemps épargnée, la fonction RH est ainsi la dernière à entrer dans l'ère des NTIC. Longtemps, elle avait été exclue du mouvement de développement de logiciels, qui a concerné successivement toutes les autres fonctions de l'entreprise : production, comptabilité, achats, marketing, finance, notamment. Depuis la fin des années 90 aux États-Unis, et plus récemment en Europe, la situation évolue. On assiste en effet à une offensive sans précédent des vendeurs de technologies, qui affirment la nécessité impérieuse de recourir à l'e-GRH et proposent aux DRH, pour ce faire, des solutions informatiques intégrées. Parmi les vendeurs leaders au niveau mondial, on peut mentionner ADP, Baan, IBM, Oracle, PeopleSoft ou SAP. À l'échelle internationale, ces vendeurs sont relayés par des cabinets de consultants [...] qui conseillent et accompagnent les entreprises dans la mise en oeuvre de ces nouvelles technologies.

Même s'il est difficile d'évaluer précisément les pratiques en la matière, les entreprises semblent répondre favorablement à ces propositions. Une estimation récente du Business Intelligence Group rapporte que le marché de l'informatique lié aux ressources humaines enregistre un rythme de croissance annuel de plus de 20 %. Une étude du cabinet américain Watson Wyatt, menée en 2002 auprès d'un échantillon d'entreprises européennes, révèle que 75 % des entreprises interrogées anticipent effectivement un développement majeur de leurs capacités d'e-GRH dans les deux années à venir.

De grandes entreprises françaises aussi diverses que le Crédit agricole, Danone, La Poste, Schlumberger ou Suez-Lyonnaise des eaux, mais aussi de plus en plus de PME, consacrent des moyens considérables au développement et à l'implantation de technologies d'e-GRH.

Une panoplie d'outils au service de professionnels de la fonction RH

Les fonctionnalités qu'offrent les technologies d'e-GRH aux directeurs des ressources humaines sont nombreuses et variées.

Elles permettent :

- au minimum, d'automatiser des processus manuels répétitifs, comme la saisie et la mise à jour des informations de paie, de suivi du temps de travail ;
- d'archiver et de rechercher de façon rapide des informations relatives à chaque salarié. Par exemple, les vendeurs de technologies proposent de plus en plus couramment des systèmes d'information RH (SIRH), qui permettent de constituer des bases de données de comptes rendus d'entretiens annuels, et d'opérer ensuite des tris et des recherches d'informations ;
- de diffuser et mettre à jour en temps réel des informations destinées aux salariés. La publication en ligne des postes à pourvoir en interne est une des utilisations qui se développent le plus vite ;

- de suivre en temps réel des indicateurs de gestion clefs, tels que le taux de *turnover*, le taux d'absentéisme, le temps de travail, l'évolution de la masse salariale, avec même, dans certains cas, une fonction d'alerte automatique lorsque les indicateurs sortent du domaine de tolérance défini ;
- de produire des statistiques et des graphiques sur mesure pour les besoins d'analyse des DRH. Il s'agit ici de faciliter la production d'informations, mais aussi leur traitement et leur publication, sous forme de graphiques aisés à lire ;
- d'anticiper l'impact de certaines décisions stratégiques. Des systèmes de simulation de plus en plus sophistiqués permettent par exemple aux DRH d'évaluer les conséquences de décisions portant sur la politique de rémunération ou encore d'anticiper des évolutions d'effectifs en fonction de la pyramide des âges ou du taux de *turnover*.

Un nouveau type de relations avec les « clients » internes

Porteuse de promesses pour les professionnels de la fonction, l'e-gestion du personnel modifie également le type de relations qu'ils entretiennent avec leur direction, les managers opérationnels, les salariés.

Vis-à-vis des directions, l'e-GRH donne aux DRH les moyens d'une plus grande objectivation et leur offre des possibilités d'analyse et de simulation sans précédent. Ces nouveaux moyens les positionnent, pour la première fois, à armes égales avec les autres fonctions de l'entreprise et ils rehaussent leur crédibilité face aux directions générales.

Vis-à-vis des salariés, l'e-GRH est porteuse d'une nouvelle logique de relation, faite de self-service et d'expertise accrue. Les employés sont en effet de plus en plus incités à prendre en charge la saisie et la mise à jour des informations les concernant (d'où des gains de productivité encore largement virtuels, mais potentiellement conséquents). Les collaborateurs bénéficient, en contrepartie, d'un service de renseignement et d'expertise en temps réel délivré par des portails ou des centres d'appels dédiés. Ces plates-formes, équipées de bases de données puissantes, ont à leur disposition toutes les informations [...] relatives aux salariés. Équipés de systèmes experts, les acteurs RH sont en mesure de répondre très rapidement aux demandes de renseignement des salariés, que ce soit sur leurs droits, sur une simulation d'évolution de rémunération, etc.

Des résultats pas toujours à la hauteur des attentes

Cette offensive technologique coïncide avec une évolution profonde de la fonction elle-même. Les directions générales attendent une meilleure évaluation des politiques de ressources humaines et de leur impact sur la performance de l'entreprise (mesures de retour sur investissement). Elles espèrent des gains quantifiables de productivité et souhaitent que la contribution des DRH se déplace vers des actions à plus forte valeur ajoutée, au détriment des tâches administratives.

[...] Cet objectif est toujours d'actualité en Europe, et plus précisément en France, puisqu'en 2000 les activités administratives représentaient encore plus de 50 % du temps passé par la fonction RH.

Il faut néanmoins rappeler que les promesses de l'e-GRH sont potentielles et non réalisées. Une étude récente (décembre 2001) du cabinet Towers Perrin le souligne. Il existe un écart important entre les gains escomptés lors d'un investissement dans une technologie de type e-GRH et les gains réellement constatés. [...]

La technique ne remplace pas la relation humaine

Enfin, il existe des risques liés à l'e-GRH. Ils sont illustrés par l'idéal de « gestion automatisée sur tableau de bord », qui affleure dans certains argumentaires de vendeurs de technologies. Le pire serait que les directions RH se retrouvent transformées en départements subalternes, spécialisés dans le suivi et l'optimisation quantitatifs des ressources humaines, au détriment d'une intervention directe et personnalisée auprès des salariés. Les gains de productivité associés à la centralisation et à la systématisation de la gestion des informations relatives aux ressources humaines ne sont qu'un volet de l'e-GRH. Les directions d'entreprise ne doivent pas oublier que ce premier volet n'a de sens que s'il sert à libérer des moyens et des ressources pour un accompagnement plus qualitatif et personnalisé des salariés. Si ce second volet est ignoré, le déficit, déjà perceptible, d'attachement et de loyauté des salariés vis-à-vis de leur entreprise ne promet pas de se résorber.

Fabienne Autier - L'Expansion - septembre 2002, n°667.

Document 2

Bruxelles exige de la France des efforts budgétaires accrus dès cette année

Dans le projet de recommandation qui sera adopté mercredi, la Commission européenne réclame du gouvernement Raffarin des efforts accrus de rigueur pour garantir le retour du déficit sous la barre des 3 % "au plus tard en 2004". Paris a jusqu'au 3 octobre pour s'y conformer.

Le projet de « recommandation » préparé par Pedro Solbes, le commissaire chargé de l'UEM, réclame à Paris un effort particulièrement important dès cette année afin « *de mettre fin à la situation actuelle de déficit excessif aussi rapidement que possible et au plus tard pour l'exercice 2004* ». [...]

À défaut, la France serait passible théoriquement des sanctions pécuniaires prévues par le Pacte de stabilité (3 à 5 milliards d'euros d'amende). [...]

Les prévisions contestées

France : déficit et dette publique

Années	Déficit		Dette en pourcentage du PIB
	en pourcentage du PIB		
1999	1,8		58,5
2000	1,4		57,2
2001	1,5		56,8
2002	3,1		59
2003	3,7 *	3,4 **	61,3 *
2004	3,5 *	2,9 **	62,8 *

* Prévisions de la Commission européenne

** Prévisions du ministère des Finances

Dans son texte, la Commission rappelle que, selon elle, le dépassement observé en France en 2002 avec un déficit de 3,1 % du PIB ne peut être imputé à un événement exceptionnel ou à une forte récession, contrairement à ce qui fut le cas en Allemagne au lendemain des inondations de l'été 2002. La détérioration de la conjoncture n'explique que « *la moitié* » de la dérive observée en France, qui est « *essentiellement* » imputable au dérapage des dépenses sociales et de santé et à la baisse non financée de 5 % de l'impôt sur le revenu. La Commission conteste aussi des prévisions officielles de Francis Mer, en estimant que, si rien n'est fait, le déficit 2003 sera au moins de 3,7 % (et non pas de 3,4 %) en 2003 et de 3,5 % (et non pas de 2,9 %) en 2004.

Bruxelles reconnaît certes qu'un effort a été fait depuis le début de l'année avec la « mise en réserve » de 0,25 point de PIB de crédits budgétaires et l'annulation, sur ce total, de 0,1 point de PIB de dépenses prévues. Mais il est jugé insuffisant pour éviter un nouveau dérapage. Pour rétablir la situation, le déficit corrigé des influences conjoncturelles doit donc « *être amélioré dès 2003 dans une mesure supérieure aux projets actuels, grâce notamment à un contrôle plus strict de la dépense publique* ». [...]

L'objectif de Bruxelles : que Paris limite « *dès 2003 l'accroissement du ratio de dette publique* », passé de 56,8 % à 59 % du PIB de 2001 à 2002 et qui dépassera largement cette année le plafond de 60 %.

Poursuivre l'assainissement

La Commission exige aussi du gouvernement Raffarin qu'il prenne des mesures « *pour réduire en 2004 le déficit corrigé des influences conjoncturelles de 0,5 point de pourcentage de PIB ou plus si nécessaire* » afin de le ramener sous la barre des 3 % fixée par le Pacte de stabilité et de croissance. L'élément important de la phrase « *ou plus si nécessaire* », qui laisse entendre que la baisse d'un demi-point de PIB du déficit structurel promise par Francis Mer début mars devant les autres ministres des Finances européens sera insuffisante pour garantir le retour un déficit public de 2,9 % du PIB. Le message est clair, à l'heure des arbitrages sensibles sur les effectifs de fonctionnaires - le non-remplacement en moyenne d'un départ à la retraite sur deux est prévu par la lettre de cadrage du budget 2004 - et sur le rythme des baisses d'impôts, notamment de la TVA sur la restauration. [...]

Enfin, la recommandation presse les autorités françaises de poursuivre l'assainissement budgétaire « *au-delà de l'exercice 2004, en réduisant le déficit corrigé des influences conjoncturelles d'au moins 0,5 point de PIB par an afin de ramener fermement la position à moyen terme des finances publiques vers un niveau proche de l'équilibre, voire un excédent* », mais sans faire de référence explicite à la date de 2006 pour le retour à l'équilibre.

Les Échos - 2 et 3 mai 2003, Jacques Docquier et Philippe Mabilie