

# **Baccalauréat Technologique**

## **Sciences et Technologies du Management et de la Gestion**

### **Ressources Humaines et Communication**

**SESSION 2014**

## **Épreuve de Spécialité Partie écrite**

**Durée : 4 heures      Coefficient : 6**

**L'usage de la calculatrice est autorisé.**

*L'usage d'une calculatrice de poche à fonctionnement autonome, sans imprimante et sans moyen de transmission, à l'exclusion de tout autre élément matériel ou documentaire, est autorisé conformément à la circulaire n° 99-186 du 16 novembre 1999 ; BOEN n° 42.*

**Ce dossier comporte 10 pages annexes comprises**  
**Dès que le sujet vous est remis, assurez-vous qu'il est complet.**



## PARTIE 1 – 90 points

### FAJAC SARL

Créée en 1970 par Vincent FAJAC à Villefranche sur Saône, FAJAC, société à responsabilité limitée, est spécialisée dans la production de maroquinerie et de bagagerie de luxe.

La société compte maintenant cinquante cinq salariés. Elle distribue ses produits haut de gamme dans les grandes métropoles du monde entier. Ces dernières années, cette société dynamique observe une progression rapide de son chiffre d'affaires (5 % par an) et de sa rentabilité financière (8 % par an).

Face à la vive concurrence de sociétés italiennes, Vincent FAJAC poursuit une stratégie de niche. Ses produits sont reconnus pour leur qualité irréprochable. Les sacs et bagages restent fabriqués de façon artisanale : toutes les opérations d'assemblage et de couture sont effectuées à la main. Le savoir-faire du personnel est donc essentiel pour réaliser ces produits de luxe et satisfaire une clientèle exigeante.

Les compétences sont rares sur le marché de l'emploi. L'acquisition du métier se fait grâce au compagnonnage : chaque apprenti est formé pendant plusieurs années par un maître artisan. La fidélisation des salariés est donc un enjeu majeur de la société. Vincent FAJAC est convaincu que la performance économique et la pérennité de son entreprise s'appuient très largement sur la performance sociale de l'entreprise. Motivation, implication et bien-être des collaborateurs constituent donc ses priorités.

Cette petite et moyenne entreprise est une entreprise familiale à dimension humaine, ancrée dans la ville de Villefranche, où tous les salariés se connaissent et s'entraident. Il y a deux ans, Raymond SERVIES, un des magasiniers, salarié sérieux et fidèle, a eu un accident du travail. Il se retrouve en situation de handicap et bénéficie d'une reconversion en qualité de maroquinier. Tous les salariés se sont proposés pour l'aider et ont participé à son intégration dans son nouveau poste.

En octobre 2014, Vincent FAJAC souhaite prendre sa retraite et prépare sa succession au profit de son petit-fils Benjamin FAJAC, diplômé d'une école de commerce depuis deux ans. Pour préparer la succession, l'experte comptable de la société, Rita MOLINA, a réalisé à la demande de Vincent FAJAC, un audit financier, comptable mais aussi social de l'entreprise.

Les **dossiers** suivants sont à traiter :

1. Apprécier la situation sociale de l'entreprise
2. Intégrer et fidéliser les salariés
3. Mettre en œuvre la responsabilité sociale de l'entreprise

#### Annexes

- Annexe 1 Extrait du tableau de bord social de FAJAC SARL
- Annexe 2 Procédure d'accueil des nouveaux salariés
- Annexe 3 Témoignages et conseils d'autres entreprises



## DOSSIER 1 – APPRÉCIER LA SITUATION SOCIALE DE L'ENTREPRISE

Pour aider Vincent FAJAC dans son appréciation de la situation globale de l'entreprise, Rita MOLINA, experte comptable, a mené une analyse comptable, financière et sociale.

Les résultats, formalisés dans un tableau de bord social (**annexe 1**), permettent à Vincent FAJAC de préparer sa succession.

### Travail à faire :

À l'aide de vos connaissances et de l'**annexe 1**,

- 1.1 Montrer l'intérêt pour l'entreprise d'établir un tableau de bord social.
- 1.2 Reconstituer le calcul qui a permis de déterminer le taux de rotation de l'entreprise pour l'année 2013.
- 1.3 Commenter la situation sociale de l'entreprise à partir des principaux éléments et indicateurs du tableau de bord.
- 1.4 Établir le lien entre la situation sociale de l'entreprise FAJAC et la motivation des salariés.
- 1.5 Proposer et justifier d'autres outils de motivation que Vincent FAJAC pourrait développer.



## DOSSIER 2 – INTÉGRER ET FIDÉLISER LES SALARIÉS

Face à la progression régulière du chiffre d'affaires de FAJAC SARL, Vincent FAJAC a décidé de recruter deux maroquiniers pour la confection des sacs et bagages. Vincent FAJAC et Séverine GRILLON, responsable des ressources humaines, souhaitent préparer au mieux l'accueil et l'intégration de ces salariés dans l'entreprise. L'intégration des nouveaux arrivants est une première étape essentielle de la fidélisation du personnel.

En effet, pour Vincent FAJAC, il est essentiel de fidéliser le personnel. Il a toujours souhaité assurer le bien-être de ses collaborateurs. Vincent FAJAC entretient des relations cordiales avec tous et contribue à instaurer un climat social détendu et propice au travail.

Lors des précédents recrutements, l'accueil était réalisé selon une procédure établie par Séverine GRILLON (**annexe 2**).

### Travail à faire :

À l'aide de vos connaissances et de l'**annexe 2**,

- 2.1 Présenter les enjeux de l'intégration, pour l'entreprise et pour les nouveaux salariés.
- 2.2 Apprécier la procédure mise en œuvre par l'entreprise en matière d'accueil et d'intégration.
- 2.3 Proposer deux nouvelles actions d'intégration et préciser leur intérêt.



### DOSSIER 3 – METTRE EN ŒUVRE LA RESPONSABILITÉ SOCIALE DE L'ENTREPRISE

Pour le recrutement des deux maroquiniers, Séverine GRILLON s'est entretenue avec huit candidats. Deux personnes ont été sélectionnées : Samia BOUAKRI et Samuel DELESTAN qui présente une situation de handicap.

La loi du 11 février 2005 impose aux entreprises qui emploient plus de 20 salariés l'obligation de recruter des travailleurs handicapés dans la proportion de 6 % de l'effectif total.

Vincent FAJAC est déjà sensibilisé à cette situation depuis l'accident de Raymond SERVIÈS. Il est convaincu qu'il suffit d'envisager différemment l'organisation du cadre de travail pour réussir l'intégration.

À la suite de nombreuses recherches et lectures (**annexe 3**), Vincent FAJAC et Séverine GRILLON souhaitent préparer au mieux l'accueil et l'intégration de Samuel DELESTAN dans l'entreprise.

Vincent FAJAC réfléchit aux modalités d'aménagement du temps de travail et d'ergonomie nécessaires à Samuel DELESTAN.

#### Travail à faire :

À l'aide de vos connaissances et de l'**annexe 3**,

- 3.1 Repérer les mesures d'accompagnement à prendre en compte lors de l'accueil et de l'intégration de salariés en situation de handicap.
- 3.2 Présenter les valeurs de l'entreprise que révèle ce recrutement.
- 3.3 Indiquer en quoi recruter et intégrer Samuel DELESTAN répond aux objectifs de la responsabilité sociale de l'entreprise.



**PARTIE 2 – 30 points**

Vincent FAJAC s'est toujours préoccupé du bien-être de ses salariés. Sa politique de gestion des ressources humaines témoigne de ses choix en matière d'amélioration des conditions de travail. Il cherche à intégrer et à fidéliser tous ses salariés.

En une ou deux pages maximum, à partir de vos connaissances et en vous inspirant de l'exemple de l'entreprise FAJAC SARL, répondre à la question suivante :

**À quelles conditions, une PME peut-elle mettre en œuvre le volet social de la responsabilité sociale de l'entreprise ?**

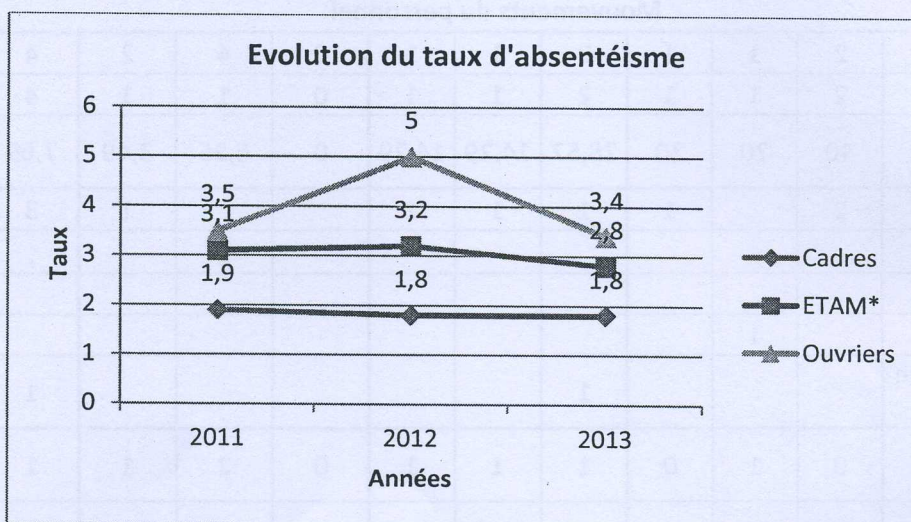
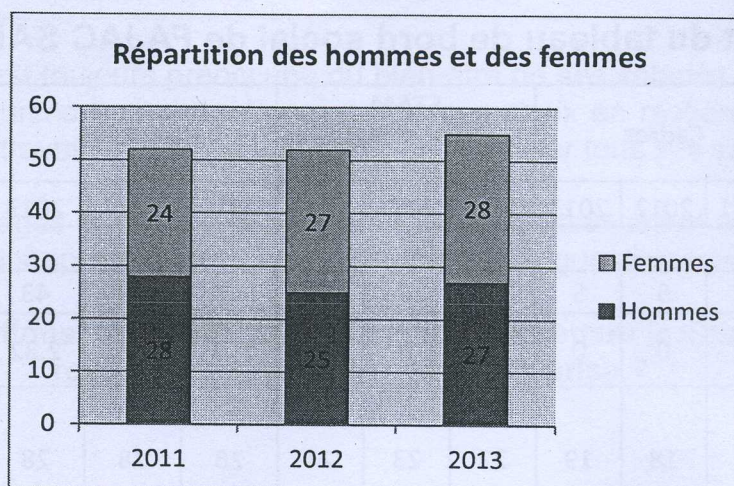
Zone de réponse réservée à l'étudiant.



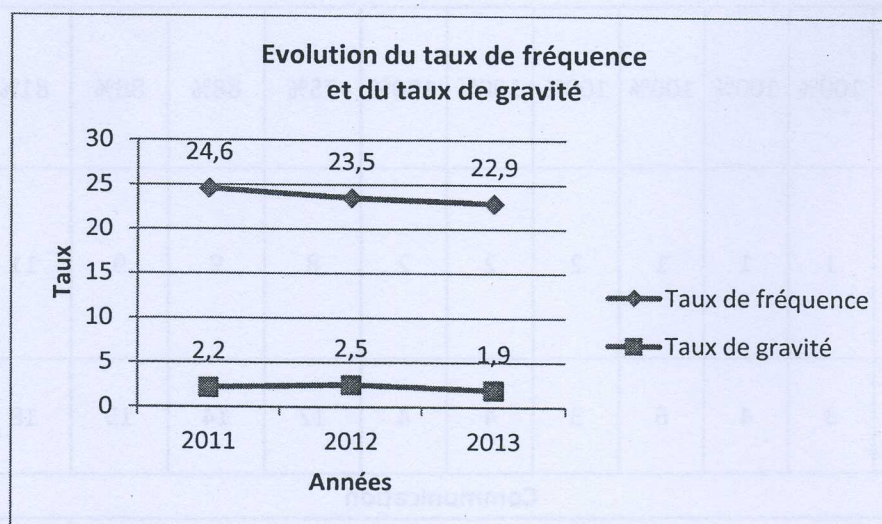
## Extrait du tableau de bord social de FAJAC SARL

Années	Cadres			ETAM Employés, Techniciens, Agents de Maîtrise			Ouvriers			Total		
	2011	2012	2013	2011	2012	2013	2011	2012	2013	2011	2012	2013
<b>Effectifs</b>												
<b>Effectif total</b>	5	5	5	7	7	7	40	40	43	52	52	55
<b>% salariés handicapés</b>	0	0	0	0	0	0	2,5	2,5	2,32	1,92	1,92	1,82
<b>Ancienneté moyenne des collaborateurs (en année)</b>	18	18	19	22	23	24	26	28	28	21,33	22,33	23,67
<b>Mouvements du personnel</b>												
<b>Entrées</b>	2	1	1	2	1	1	0	4	2	4	6	4
<b>Sorties</b>	2	1	1	2	1	1	0	1	1	4	3	3
<b>Taux de rotation en %</b>	40	20	20	28,57	14,29	14,29	0	6,25	3,49	7,69	8,65	6,36
<b>Retraite</b>	2		1	1	1	1			1	3	1	3
<b>Licenciement</b>								1			1	
<b>Démission</b>												
<b>Décès</b>		1									1	
<b>Autres motifs de départ</b>				1						1		
<b>mobilité verticale</b>	0	1	0	1	1	1	0	2	1	1	4	2
<b>mobilité horizontale</b>	1	0	1	0	0	1	1	1	1	2	1	3
<b>Formations</b>												
<b>Nombre de personnes ayant suivi une formation</b>	100%	100%	100%	100%	100%	100%	75%	88%	88%	81%	90%	91%
<b>Nombre de formations sur la santé et la sécurité au travail</b>	1	1	1	2	2	2	8	9	9	11	12	12
<b>Nombre de formations professionnelles</b>	3	4	6	3	4	4	12	14	15	18	22	25
<b>Communication</b>												
<b>Nombre de journaux internes par an</b>										2	2	4





\* ETAM : Employés, Techniciens et Agents de Maîtrise



Taux de fréquence du secteur d'activité : 25,2

Taux de gravité du secteur d'activité : 3,2



## Procédure d'accueil des nouveaux salariés

Liste des tâches	
Accueil d'un nouveau salarié	
N°	Tâches
1	Accueil du nouveau salarié par Vincent FAJAC
2	Entretien avec Vincent FAJAC et Séverine GRILLON
3	Remise du livret d'accueil
4	Visite des locaux
5	Présentation aux autres salariés de l'entreprise
6	Entretien avec le responsable hiérarchique : présentation des missions et du poste de travail



## Témoignages et conseils d'autres entreprises

### Témoignage d'une responsable des ressources humaines

[...] « En 2012, j'ai recruté trois collaborateurs sourds. Pour mieux les intégrer, j'ai mis en place une formation sur la langue des signes en interne. Elle a été suivie par l'ensemble du personnel de l'entreprise ».

### Réussir l'intégration d'un salarié en situation de handicap

[...] Les entreprises qui recrutent un travailleur handicapé s'estiment très satisfaites et les collaborateurs de ces entreprises jugent l'initiative enrichissante. [...] Voici les conseils d'un spécialiste pour réussir, étape par étape, l'intégration d'un travailleur handicapé dans les équipes. [...]

En interne, le manager doit informer ses équipes au préalable lorsque le nouveau venu est porteur d'un handicap visible. Inutile de créer une surprise qui mettrait tout le monde dans l'embarras. Pour ce type de handicap (moteur, cécité, etc.), il est également nécessaire de pouvoir répondre avant aux questions pratiques que se poseraient les autres collaborateurs et, d'une manière générale, de sensibiliser les équipes à la question du handicap. [...]

"Le tutorat informel peut constituer une solution optimale dans certains cas".

L'intégration d'un travailleur handicapé requiert une attention particulière de la part de l'encadrement, en particulier aux premiers temps, car pour prévenir les risques d'échec, les difficultés rencontrées par le salarié doivent être détectées le plus tôt possible. À ces fins, il peut être pertinent de désigner un tuteur, interne ou externe, qui veillera à assurer l'intégration du salarié et surtout le dialogue entre ce dernier et le management pour évaluer correctement les besoins. Il existe des aides dont peut bénéficier l'entreprise pour rémunérer le tuteur, mais également pour financer sa formation s'il est choisi en interne. "Mais le tutorat informel a toujours existé, rappelle Nicolas Descamps et, dans des cas de handicap léger, il peut constituer une solution suffisante et optimale. De plus, il incite les autres salariés à s'intéresser au nouvel arrivant." On choisit alors un collaborateur doté d'un bon relationnel et à qui on propose de jouer un rôle de parrain.

[www.journaldunet.com](http://www.journaldunet.com)

### Entreprises + salariés handicapés = croissance !

[...] Que le nouveau collaborateur soit handicapé ou non, il demande toujours un investissement particulier ! Et la clé d'une bonne intégration d'un salarié passe par la mise en place d'un management adapté. Chez CroissancePlus, les entrepreneurs misent d'abord sur la communication en interne pour que la notion de handicap soit démystifiée. Les équipes déjà en place doivent être sensibilisées et informées pour que la personne recrutée ne soit pas différenciée. En général, le travailleur handicapé refuse le favoritisme et l'assistantat, il veut être jugé comme les autres ! C'est d'ailleurs la raison pour laquelle nombreux sont ceux qui ne parlent pas de leur handicap à leurs collègues. Ensuite, une série de formations internes et externes est à planifier pour que le collaborateur handicapé découvre le fonctionnement de l'entreprise et le poste de travail qui lui est attribué. Plus que des formations, parlons de « coaching » au quotidien. Cet accompagnement peut être réalisé par un supérieur hiérarchique ou un collègue qui a envie d'aider cette nouvelle recrue à s'intégrer dans l'entreprise. [...]

*Chronique de Caroline Mitanne*

*Membre de CroissancePlus, Fondatrice de Sourdline, 06/12/11*