

INDICATIONS DE CORRECTION - FABELA

Proposition de barème sur 120 points

Questions à traiter – travaux demandés	Barème
PARTIE 1	90 points
DOSSIER 1 – L'AMÉNAGEMENT DU TEMPS DE TRAVAIL ET LA MOTIVATION	30 points
1.1 Repérer les facteurs de motivation et de démotivation du personnel administratif de l'entreprise FABELA concernant les horaires de travail actuels.	10 points
1.2 Identifier les dispositifs juridiques qui encadrent le temps de travail dans l'entreprise FABELA.	6 points
1.3 Proposer et décrire la solution d'aménagement du temps de travail permettant de répondre aux problèmes des salariés.	5 points
1.4 Présenter les avantages de la mise en place de cette solution pour l'entreprise d'une part et pour les salariés d'autre part.	9 points
DOSSIER 2 – LES RELATIONS PROFESSIONNELLES	25 points
2.1 Montrer la pertinence du mode de recrutement choisi dans le contexte de l'entreprise FABELA.	8 points
2.2 Repérer les émotions manifestées lors des échanges entre les techniciens du service logistique. Justifier.	4 points
2.3 Qualifier le conflit entre les techniciens du service logistique. Justifier.	5 points
2.4 Présenter les conséquences envisageables du conflit sur l'équipe.	8 points
DOSSIER 3 – LA SANTÉ ET LE BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL	35 points
3.1 Identifier les situations de travail à risque et qualifier le risque correspondant.	6 points
3.2 Décrire l'évolution des indicateurs sociaux de la société FABELA et indiquer les causes probables de cette évolution.	9 points
3.3 Vérifier si la société FABELA pourra mettre en œuvre toutes les préconisations d'ERGO PLUS. Conclure.	10 points
3.4 Expliquer en quoi l'intervention de la société ERGO PLUS devrait permettre d'améliorer la situation dans la société FABELA. Préciser les limites des propositions d'ERGO PLUS.	10 points
PARTIE 2	30 points
TOTAL	120 points

Capacités évaluées :

Questions à traiter – travaux demandés	Classe	Capacités évaluées
PARTIE 1		
Dossier 1 – L'AMÉNAGEMENT DU TEMPS DE TRAVAIL ET LA MOTIVATION 1.1 Repérer les facteurs de motivation et de démotivation du personnel administratif de l'entreprise FABELA, concernant les horaires de travail actuels. 1.2 Identifier les dispositifs juridiques qui encadrent le temps de travail dans l'entreprise FABELA. 1.3 Proposer et décrire la solution d'aménagement du temps de travail permettant de répondre aux problèmes des salariés. 1.4 Présenter les avantages de la mise en place de cette solution pour l'entreprise d'une part et pour les salariés d'autre part.	Terminale	<p>Expliquer, dans une situation de travail donnée, la manifestation ou, au contraire, l'absence de motivation.</p> <p>Identifier des dispositions, réglementaires ou non, qui conditionnent la motivation et l'implication du salarié dans une relation de travail donnée.</p> <p>Proposer une ou des solutions, dans une situation-problème donnée, tenant compte de la nécessité d'assurer un équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle.</p> <p>Repérer la variété des aménagements du temps de travail et leur impact sur la vie professionnelle et personnelle du salarié.</p>

<p>DOSSIER 2 – LES RELATIONS PROFESSIONNELLES</p> <p>2.1 Montrer la pertinence du mode de recrutement choisi dans le contexte de l'entreprise FABELA.</p> <p>2.2 Repérer les émotions manifestées lors des échanges entre les techniciens du service logistique. Justifier.</p> <p>2.3 Qualifier le conflit entre les techniciens du service logistique. Justifier.</p> <p>2.4 Présenter les conséquences envisageables du conflit sur l'équipe.</p>	<p>Terminale</p> <p>Première</p> <p>Terminale</p>	<p>Identifier comment l'organisation traduit ses besoins de travail en compétences et potentiel</p> <p>Caractériser les comportements individuels au sein des groupes</p> <p>Qualifier un conflit et en repérer les conséquences sur le groupe.</p> <p>Percevoir et expliquer la dégradation du climat relationnel en milieu de travail</p>
<p>Dossier 3 – LA SANTÉ ET LE BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL</p> <p>3.1 Identifier les situations de travail à risque et qualifier le risque correspondant.</p> <p>3.2 Décrire l'évolution des indicateurs sociaux de la société FABELA et indiquer les causes probables de cette évolution.</p> <p>3.3 Vérifier si la société FABELA pourra mettre en œuvre toutes les préconisations d'ERGO PLUS. Conclure.</p> <p>3.4 Expliquer en quoi l'intervention de la société ERGO PLUS devrait permettre d'améliorer la situation dans la société FABELA. Préciser les limites des propositions d'ERGO PLUS.</p>	<p>Terminale</p>	<p>Repérer des situations de travail à risque.</p> <p>Interpréter quelques indicateurs de gestion sociale dans une hypothèse de dégradation des conditions de travail.</p> <p>Apprécier l'intérêt porté par l'organisation à l'environnement de travail à travers des dispositifs mis en œuvre ;</p> <p>Rechercher des mesures simples, de nature ergonomique, pour traiter une situation de dégradation des conditions des conditions de travail.</p>
PARTIE 2		
Question posée	Classe	Question(s) de gestion
<p>Le bien-être au travail est-il un facteur de performance globale de l'entreprise ?</p>	Terminale	<p>La recherche du mieux vivre au travail est-elle compatible avec les objectifs de la performance ?</p>

PARTIE 1 - 90 points

DOSSIER 1 – L'AMÉNAGEMENT DU TEMPS DE TRAVAIL ET LA MOTIVATION (30 points)

1.1 Repérer les facteurs de motivation et de démotivation du personnel administratif de l'entreprise FABELA, concernant les horaires de travail actuels. (10 points)

Capacité : expliquer, dans une situation de travail donnée, la manifestation ou, au contraire, l'absence de motivation.

On attend le repérage de 2 facteurs de motivation et de 3 facteurs de démotivation (2 points par facteur).

Les facteurs de motivation :

- les heures supplémentaires rémunérées au-delà du seuil légal apporte un complément de rémunération ;
- les horaires fixes, qui apportent une certaine stabilité, peuvent convenir à certains salariés, qui n'ont pas de contraintes familiales ou personnelles particulières.

Les facteurs de démotivation :

- les horaires fixes sont source de stress, de difficultés à concilier la vie privée et la vie professionnelle (garde des enfants malades) ;
- le fait de devoir poser des demi-journées de congés payés pour des consultations médicales décourage l'implication des salariés ;
- certains salariés sont demandeurs de souplesse sur le plan des horaires (pouvoir commencer plus tôt et raccourcir la pause déjeuner).

1.2 Identifier les dispositifs juridiques qui encadrent le temps de travail dans l'entreprise FABELA. (6 points)

Capacité : identifier des dispositions, réglementaires ou non, qui conditionnent la motivation et l'implication du salarié dans une relation de travail donnée.

On attend l'identification de quatre dispositifs (1,5 point par dispositif).

Les dispositifs applicables dans l'entreprise FABELA sont :

- le Code du travail fixant la durée légale du temps de travail à 35 h ;
- l'accord d'entreprise relatif aux heures supplémentaires ;
- le contrat de travail définissant notamment les horaires de travail du salarié ;
- le règlement intérieur qui définit les plages horaires de travail des salariés.

1.3 Proposer et décrire la solution d'aménagement du temps de travail permettant de répondre aux problèmes des salariés. (5 points)

Capacité : proposer une ou des solutions, dans une situation-problème donnée, tenant compte de la nécessité d'assurer un équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle.

On attend la proposition de la solution d'aménagement du temps de travail (2 points), sa définition (3 points).

Pour répondre aux problèmes des salariés, FABELA devra mettre en place des horaires flexibles (variables/personnalisés).

C'est un système souple comportant d'une part des plages horaires fixes où le salarié doit être présent et des plages variables lui permettant de choisir ses heures d'arrivée et de

départ à l'intérieur de créneaux définis par l'organisation et dans le respect de la durée hebdomadaire de travail.

Ce dispositif apportera aux salariés la souplesse nécessaire pour concilier leur vie privée et leur vie professionnelle.

1.4 Présenter les avantages de la mise en place de cette solution pour l'entreprise d'une part et pour les salariés d'autre part. (9 points)

Capacité : repérer la variété des aménagements du temps de travail et leur impact sur la vie professionnelle et personnelle du salarié.

On attend la présentation de 3 avantages pour l'entreprise et de 3 avantages pour les salariés (1,5 point par avantage).

Avantages des horaires variables pour l'entreprise	Avantages des horaires variables pour le salarié
<ul style="list-style-type: none">- élargissement de l'amplitude horaire des services administratifs,- meilleure disponibilité des salariés,- instrument de fidélisation du salarié,- réduction de l'absentéisme,- moins de retards,- baisse du turn-over.	<ul style="list-style-type: none">- diminution du stress du salarié,- conciliation de la vie privée et de la vie professionnelle du salarié,- meilleur respect du rythme du salarié,- augmentation de la motivation,- diminution de l'absentéisme.

Accepter toute réponse pertinente ; la présentation sous forme de tableau n'est pas exigée.

DOSSIER 2 – LES RELATIONS PROFESSIONNELLES (25 points)

2.1 Montrer la pertinence du mode de recrutement choisi dans le contexte de l'entreprise FABELA. (8 points)

Capacité : identifier comment l'organisation traduit ses besoins de travail en compétences et potentiel.

On attend l'identification du mode de recrutement mobilisée (2 points) en lien avec les critères figurant dans la charte de mobilité interne (2 points par critère dans la limite de 3).

Le recrutement interne correspond aux engagements de l'entreprise tels qu'ils figurent dans la charte de mobilité :

- valoriser les compétences des salariés ;
- faciliter la mobilité professionnelle ;
- développer la promotion interne ;
- valoriser l'ancienneté professionnelle.

Les salariés du service disposent des compétences nécessaires et reconnues par la direction des ressources humaines et de l'ancienneté suffisante pour postuler sur le poste. Le mode de recrutement interne semble pertinent.

2.2 Repérer les émotions manifestées lors des échanges entre les techniciens du service logistique. Justifier. (4 points)

Capacité : caractériser les comportements individuels au sein des groupes.

On attend le repérage des émotions des salariés en conflit, en les justifiant (1 point par émotion dans la limite de quatre).

Annie : joie, tristesse, peur (« air enjoué », « les larmes aux yeux ») ;
Bruno : colère (« agressif ») ;
Stéphanie : surprise (« ton comportement m'étonne »).

2.3 Qualifier le conflit entre les techniciens du service logistique. Justifier. (5 points)

Capacité : qualifier un conflit et en repérer les conséquences sur le groupe.

On attend la qualification du conflit (2 points) et sa justification (3 points).

Il s'agit d'un conflit ouvert (1 point). Les salariés s'expriment librement en face à face (1 point).

Le conflit semble être un conflit d'objectifs (1,5 point) qui a pour origine des divergences d'intérêt entre les salariés qui souhaitent obtenir la même promotion (1,5 point).

2.4 Présenter les conséquences envisageables du conflit sur l'équipe. (8 points)

*Capacités : - qualifier un conflit et en repérer les conséquences sur le groupe,
- percevoir et expliquer la dégradation du climat relationnel en milieu de travail.*

On attend la détermination de 4 conséquences possibles (2 points par conséquence).

Le conflit a pour conséquences possibles :

- de dégrader le climat relationnel ;
- de développer une souffrance relationnelle, psychologique ;
- d'entraîner, à terme, une baisse de motivation et de mobilisation ;
- risque de freiner la coopération au sein de l'équipe et ainsi en diminuer la performance.

DOSSIER 3 – LA SANTÉ ET LE BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL (35 points)

3.1 Identifier les situations de travail à risque et qualifier le risque correspondant. (6 points)

Capacité : repérer des situations de travail à risque.

On attend l'identification des 3 situations de travail à risque (1 point par situation) et la qualification du risque correspondant (1 point par risque).

- Un ouvrier se blesse en exécutant son travail. Il s'agit d'un accident du travail.
- Un manutentionnaire est victime de douleurs lombaires à force de déplacer des charges lourdes. Il s'agit de troubles musculo-squelettiques (TMS), ce qui renvoie à la notion de maladies professionnelles.
- Les salariés subissent, du fait de leur travail, un stress important qui affecte leur santé. Ils sont donc victimes de risques psycho-sociaux.

3.2 Décrire l'évolution des indicateurs sociaux de la société FABELA et indiquer les causes probables de cette évolution. (9 points)

Capacité : interpréter les grandeurs caractéristiques d'un bilan social.

On attend la description de l'évolution des 4 indicateurs sociaux présentés (1 point par indicateur), une comparaison avec les données du secteur (1 point) et la liste des causes probables de cette évolution (1 point par cause dans la limite de 4).

Les indicateurs sociaux présentés connaissent une forte augmentation. Le taux d'absentéisme a progressé de 5 à 8 %, le taux de fréquence des accidents du travail de 15 à 30 pour un million d'heures travaillées et le taux de gravité de 1 à 2,5 pour mille heures travaillées. Les maladies professionnelles ont connu une forte hausse, passant de 10 cas déclarés en 2012 à 15 cas en 2014, soit une augmentation de 50 %.

Par ailleurs, les taux de fréquence et de gravité de la société FABELA sont en 2014 supérieurs à ceux du secteur d'activité.

On assiste donc à une forte dégradation des conditions de travail. Cette évolution négative est probablement due à plusieurs facteurs :

- la dégradation du climat social qui entraîne une augmentation des risques psycho-sociaux ;
- le contexte économique et la baisse des ventes qui génèrent du stress ;
- le manque d'accompagnement de la forte augmentation des effectifs ;
- le report des décisions concernant les équipements individuels de sécurité ;
- l'absence globale de prise en compte de la santé et du bien-être au travail.

3.3 Vérifier si la société FABELA pourra mettre en œuvre toutes les préconisations d'ERGO PLUS. Conclure. (10 points)

On attend la formulation et le chiffrage d'hypothèses (8 points) et une conclusion (2 points).

Coût d'investissement des équipements de sécurité pour l'entreprise FABELA :

Hypothèse 1 : caillebotis caoutchouc polyvalent, en tapis

	Quantité	Prix unitaire en €	Total HT en €
Sièges	105	175,00	18 375,00
Caillebotis caoutchouc	105	64,75	6 798,75
Dessertes d'atelier	105	117,00	12 285,00
Total HT en €			37 458,75

Hypothèse 2 : caillebotis antidérapant, en dalles

	Quantité	Prix unitaire en €	Total HT en €
Sièges	105	175,00	18 375,00
Caillebotis antidérapant	105	125,00	13 125,00
Dessertes d'atelier	105	117,00	12 285,00
Total HT en €			43 785,00

Le respect du budget prévisionnel va impliquer des choix parmi les équipements à acquérir en 2015. Il est indispensable de prévoir un caillebotis par poste de travail, à cause de l'accident du 12 mars 2015 mais il conviendra effectuer un choix sur le modèle.

Accepter toute réponse cohérente, par exemple acheter le caillebotis le plus cher mais ne pas équiper tous les ouvriers en desserte, dans un premier temps.

3.4 Expliquer en quoi l'intervention de la société ERGO PLUS devrait permettre d'améliorer la situation dans la société FABELA. Préciser les limites des propositions d'ERGO PLUS. (10 points)

*Capacités : - rechercher des mesures simples, de nature ergonomique, pour traiter une situation de dégradation des conditions des conditions de travail.
- apprécier l'intérêt porté par l'organisation à l'environnement de travail à travers des dispositifs mis en œuvre.*

On attend 3 arguments qui montrent que l'intervention de l'ergonome devrait améliorer les conditions de travail (2 points par argument) et 2 limites (2 points par limite).

- La direction a fait appel à un ergonome. Ce dernier va formuler des préconisations afin d'améliorer les conditions de travail dans le but de les rendre plus confortables pour les salariés. Selon les principes de l'ergonomie, l'environnement de travail s'adapte au salarié et non l'inverse. Le choix de l'ergonomie est pertinent pour améliorer les conditions de travail des ouvriers de FABELA.

- En suggérant d'acquiescer des dessertes d'atelier, l'ergonome agit sur les éventuels problèmes lombaires que peuvent contracter les salariés. En conseillant des chaises « assis-debout », l'ergonome vise à soulager les pathologies concernant les jambes liées à la station debout prolongée.

- De même, le risque d'accidents du travail par « glissade » est réduit du fait de l'installation de caillebotis de sécurité à certains endroits sensibles.

- Cependant, les préconisations de l'ergonome ne permettent pas de traiter directement la question des risques psychosociaux. Des mesures spécifiques (organisation du travail, adaptation du style de management) doivent être envisagées.

- Par ailleurs, le budget accordé par la Direction pour 2015 ne permettra pas immédiatement l'acquisition de l'ensemble des équipements individuels de sécurité. C'est une limite supplémentaire.

PARTIE 2 - 30 points

Le bien-être au travail est-il un facteur de performance globale de l'entreprise ?

Conseils de correction :

L'évaluation de cette sous-partie est réalisée en s'appuyant sur les critères d'évaluation indiqués dans la note de service n° 2013-091 du 7 juin 2013 (définition de l'épreuve de spécialité dans la série STMG) parue au BO n° 28 du 27 juin 2013.

La grille suivante permet de dresser un profil de candidat(e), construit sur ces trois critères, et peut aider à fixer la note :

Cette partie vise à évaluer si le candidat est capable :	Très insuffisant	Insuffisant	Satisfaisant	Très satisfaisant
De raisonner en confrontant des connaissances générales de gestion à des situations d'organisation				
D'examiner les conditions du transfert des méthodes, des techniques, des outils, à d'autres contextes organisationnels				
De rédiger une réponse synthétique cohérente et argumentée				

Principaux arguments possibles :

La performance de l'entreprise : capacité de l'entreprise à atteindre ses objectifs à la fois financiers, commerciaux et sociaux ; mesurée par différents indicateurs.

Bien-être au travail : sentiment d'épanouissement physique et mental, de confort, satisfaction générale ; difficile à mesurer parce qu'il n'existe pas d'indicateur unique.

Plusieurs indicateurs sociaux sont utilisés (le taux d'absentéisme, de rotation, de retards, de démissions, d'accidents du travail, de maladies professionnelles, de mobilité interne...), complétés éventuellement par des enquêtes de satisfaction au travail.

Ces indicateurs sociaux peuvent rapidement se dégrader, diminuant la performance sociale, et affecter le bon fonctionnement de l'entreprise, donc sa performance globale.

Le bien-être au travail peut favoriser la performance.

Le bien-être au travail est influencé par plusieurs éléments :

Le contenu du travail a une influence sur le bien-être des salariés : éviter la monotonie, favoriser la variété des tâches, augmenter le degré de responsabilité.

Le style de management a nécessairement une influence sur le bien-être au travail. Un management participatif permet une implication plus grande du salarié dans la mesure où il devient acteur de l'organisation. Le fait de laisser une certaine marge de manœuvre aux salariés dans la façon d'organiser leur travail a un impact positif sur leur bien-être. L'autonomie des collaborateurs est ainsi privilégiée chez Leroy Merlin, qui obtient toujours un bon classement dans le palmarès des entreprises "où il fait bon travailler" alors que son secteur d'activité est réputé difficile. Un manager qui sait reconnaître le travail accompli et féliciter ses collaborateurs, leur manifester de la reconnaissance favorise le bien-être au travail de ses salariés.

La recherche d'un climat relationnel positif, fondé sur la confiance est source d'efficacité. Ainsi, les relations sociales sont déterminantes. Favoriser les échanges de façon régulière et organiser des moments de convivialité permet d'améliorer la cohésion et le bien-être individuel.

La performance commerciale va être également influencée par la motivation des salariés. Ainsi, un client bien accueilli par des salariés investis dans leurs missions va être fidèle à l'entreprise. C'est d'autant plus important dans un contexte de concurrence qui rend la conquête de nouveaux clients difficile et coûteuse. De ce point de vue, c'est l'exemple d'Apple qui revient le plus souvent. Dans les formations internes, on y apprend aux vendeurs qu'il vaut mieux perdre du temps avec un client, qu'il reparte content et informé sans rien avoir acheté plutôt que de vouloir vendre à tout prix.

L'investissement des salariés va permettre à l'entreprise d'améliorer ses bénéfices et donc sa performance financière. Quant à l'image de l'entreprise, elle a tout à y gagner. En témoigne les classements « Best Workplaces France » et autres « Entreprises où il fait bon travailler ».

La recherche du bien-être au travail a des conséquences positives sur la motivation des membres de l'organisation. Elle permet notamment de développer et d'entretenir le sentiment d'appartenance du personnel, ce qui contribue à le fidéliser. En améliorant la motivation et la productivité, l'entreprise améliore sa performance organisationnelle.

Certaines mesures en faveur du bien-être au travail améliorent la performance sociale mais représentent un coût pour l'organisation qui peut dégrader la performance financière, par exemple, les investissements relatifs aux locaux, à la sécurité (comme dans le cas de l'entreprise FABELA) ou ceux qui sont destinés à améliorer l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée.

Indépendamment de la question des coûts, une politique de bien-être au travail implique une remise en question du style de management qui est parfois difficile à envisager. Ainsi, la mise en place de moments de convivialité peut engendrer la crainte que les salariés ne « se laissent aller » et en profitent pour ne pas travailler pendant ces périodes.

Pour les mêmes raisons, une entreprise selon sa taille n'aura pas toujours la possibilité d'offrir des perspectives d'évolution de la rémunération ou du parcours professionnel propres à favoriser le bien-être de ses salariés.

Le bien-être au travail peut être un facteur de performance globale en améliorant la performance sociale voire commerciale. Parfois, cette amélioration se fait au détriment de la performance financière, dégradant ainsi la performance globale.