

INDICATIONS DE CORRECTION – *ELECTROFEU SUD OUEST*

Proposition de barème sur 120 points

Questions à traiter – travaux demandés	Barème
PARTIE 1	85 points
Dossier 1 – LES CONDITIONS DE TRAVAIL	30 points
1.1 Identifier les risques auxquels sont exposés les ouvriers d'ELECTROFEU SUD OUEST. Justifier la réponse.	9 points
1.2 Commenter l'évolution du taux d'absentéisme depuis 2012.	6 points
1.3 Proposer d'autres indicateurs permettant de révéler une dégradation des conditions de travail. Justifier la réponse.	6 points
1.4 Présenter les conséquences de la dégradation des conditions de travail pour les ouvriers et pour ELECTROFEU SUD OUEST.	9 points
Dossier 2 – LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION	25 points
2.1 Identifier et justifier les composantes de la rémunération de Marc BRESSON.	10 points
2.2 Apprécier les intérêts et les limites du versement de la prime de rendement pour ELECTROFEU SUD OUEST et pour les salariés.	10 points
2.3 Proposer un autre dispositif de rémunération susceptible de motiver les salariés d'ELECTROFEU SUD OUEST. Justifier la réponse.	5 points
Dossier 3 – LA GESTION DES COMPÉTENCES	30 points
3.1 Expliquer les objectifs de l'entretien annuel d'évaluation pour le salarié et pour ELECTROFEU SUD OUEST.	8 points
3.2 Qualifier le dispositif de mobilité proposé à Marc BRESSON. Justifier la réponse.	4 points
3.3 Montrer en quoi l'entretien annuel d'évaluation et la fiche de poste sont des supports au service de la GPEC.	4 points
3.4 Apprécier la proposition de mobilité faite à Marc BRESSON.	8 points
3.5 Présenter les dispositifs d'accompagnement de la mobilité de Marc BRESSON.	6 points
PARTIE 2	35 points
TOTAL	120 points

Capacités évaluées :

Questions à traiter – travaux demandés	Classe	Capacités évaluées
PARTIE 1		
DOSSIER 1 – LES CONDITIONS DE TRAVAIL 1.1 Identifier les risques auxquels sont exposés les ouvriers d'ELECTROFEU SUD OUEST. Justifier la réponse. 1.2 Commenter l'évolution du taux d'absentéisme depuis 2012.. 1.3 Proposer d'autres indicateurs permettant de révéler une dégradation des conditions de travail. Justifier la réponse. 1.4 Présenter les conséquences de la dégradation des conditions de travail pour les ouvriers et pour ELECTROFEU SUD OUEST.	Terminale	Repérer les situations de travail à risque. Interpréter les grandeurs caractéristiques d'un bilan social. Expliquer dans une situation de travail donnée la manifestation ou au contraire l'absence de motivation.

PARTIE 1 – 85 points

DOSSIER 1 – LES CONDITIONS DE TRAVAIL (30 points)

1.1 Identifier les risques auxquels sont exposés les ouvriers d'ELECTROFEU SUD OUEST. Justifier la réponse. (9 points)

Capacité : repérer les situations de travail à risque.

On attend la citation de trois risques (1 point par risque) et la justification de chacun (2 points par élément).

Les salariés sont confrontés à trois types de risques :

- les accidents du travail liés aux cadences qui peuvent entraîner des blessures et des lésions
- les maladies professionnelles telles que les TMS à cause des tâches répétitives et identiques
- les risques psychosociaux dus à l'intensification des contrôles ce qui entraîne une pression supplémentaire, de l'angoisse, le sentiment de se sentir observé, épié. Les ouvriers ressentent un sentiment d'isolement.

1.2 Commenter l'évolution du taux d'absentéisme depuis 2012. (6 points)

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

On attend la reconstitution du calcul (3 points) et le commentaire (3 points). Le rappel de la formule de calcul n'est pas exigé.

Taux d'absentéisme 2014 = $(7\,598 / 191\,233) \times 100 = 3,97 \%$

L'étude de l'extrait du bilan social fait ressortir certains éléments importants. En effet, on constate une forte augmentation du taux d'absentéisme depuis 2012, de 2,51 % en 2012 à 3,97 % en 2014. Cela révèle un problème chez ELECTROFEU SUD OUEST.

1.3 Proposer d'autres indicateurs permettant de révéler une dégradation des conditions de travail. Justifier la réponse. (6 points)

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

On attend trois indicateurs (2 points par indicateur).

Les autres indicateurs qui peuvent révéler une dégradation des conditions de travail sont : le taux de rotation élevé (dû à une augmentation des départs), le taux de gravité et de fréquence des accidents du travail.

1.4 Présenter les conséquences de la dégradation des conditions de travail pour les ouvriers et pour ELECTROFEU SUD OUEST. (9 points)

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

On attend que le candidat distingue les conséquences pour les ouvriers d'une part et pour ELECTROFEU SUD OUEST d'autre part (1 point). On attend 4 conséquences pour les ouvriers (4 points) et 4 conséquences pour ELECTROFEU SUD OUEST (4 points).

Les conséquences pour les ouvriers :

- une démotivation
- une perte d'implication et d'efficacité
- une perte de performance individuelle
- une augmentation des absences
- plus de tensions et de conflits dans les équipes de travail et entre salariés
- des risques professionnels (accidents du travail, maladies professionnelles et risques psychosociaux)
- des démissions

Les conséquences pour ELECTROFEU SUD OUEST

- une augmentation des conflits
- une perte de la productivité et de la performance collective
- une dégradation du climat relationnel
- une dégradation de l'image en interne mais aussi auprès des clients.
- un taux de rotation élevé qui engendre des coûts.

DOSSIER 2 – LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION (25 points)

2.1 Identifier et justifier les composantes de la rémunération de Marc BRESSON. (10 points)

*Capacités : - évaluer le coût du travail.
- repérer les composantes d'une rémunération individualisée et en identifier les intérêts et les limites.*

On attend l'identification des composantes de la rémunération (2 points par composante justifiée dans la limite de 5).

Les composantes de la rémunération de Marc BRESSON sont :

- le salaire de base (taux horaire x nombre d'heures) : le taux horaire dépend de l'emploi, du coefficient et de la classification.
- les heures supplémentaires : travaillées au-delà de la durée légale de 35 h et majorées.
- la prime d'ancienneté : une composante variable, individuelle en fonction de la date d'arrivée et de sa fidélité et prévue par la charte.
- la prime de rendement : une composante variable, collective en fonction de la quantité produite par l'équipe et prévue par la charte. En effet, l'équipe de Marc BRESSON (la n°1) a augmenté sa production de 12 % ce qui est supérieur à 10 % (condition pour obtenir la prime).
- la mutuelle ou complémentaire santé est une composante en partie financée par l'employeur.
- la prime de fin d'année : une composante fixe, collective versée au mois de décembre et prévue par la charte.

2.2 Apprécier les intérêts et les limites du versement de la prime de rendement pour ELECTROFEU SUD OUEST et pour les salariés. (10 points)

Capacité : repérer les composantes d'une rémunération individualisée et en identifier les intérêts et les limites.

On attend 3 intérêts pour ELECTROFEU SUD OUEST (3 points) et 3 intérêts pour les salariés (3 points) et 2 limites pour ELECTROFEU SUD OUEST (2 points) et 2 limites pour les salariés (2 points).

Pour ELECTROFEU SUD OUEST, le versement de la prime de rendement permet l'augmentation de la production, l'amélioration de la performance collective. Mais la prime de rendement représente un coût, une charge salariale supplémentaire et le salarié peut privilégier la quantité au détriment de la qualité.

Pour les salariés, c'est un facteur de cohésion puisque la prime est collective. C'est un levier de motivation et d'implication car le salarié cherchera à produire plus et se verra récompensé financièrement. Mais, le caractère collectif de cette prime peut engendrer une dépendance vis-à-vis des deux autres membres de l'équipe et peut créer des conflits.

2.3 Proposer un autre dispositif de rémunération susceptible de motiver les salariés d'ELECTROFEU SUD OUEST. Justifier la réponse. (5 points)

Capacité : argumenter dans quelle mesure la rémunération peut-être ou non un levier de mobilisation et un facteur de motivation.

On attend une proposition (2 points) et sa justification dans le contexte d'ELECTROFEU SUD OUEST (3 points).

L'accord d'intéressement peut être une source de motivation car ce système collectif permet d'associer les salariés aux résultats de l'entreprise. Ce dispositif est applicable dans les entreprises d'au moins 50 salariés, ce qui est le cas d'ELECTROFEU SUD OUEST (119 salariés dans l'usine de Bordeaux).

Admettre la proposition suivante.

Le plan d'épargne entreprise est un dispositif qui peut motiver les salariés car il permet de constituer une épargne avec l'aide de l'entreprise et ainsi renforce la fidélisation des salariés.

DOSSIER 3 – LA GESTION DES COMPÉTENCES (30 points)

3.1 Expliquer les objectifs de l'entretien annuel d'évaluation pour le salarié et pour ELECTROFEU SUD OUEST. (8 points)

Capacité : comparer les différents modes d'évaluation des résultats du travail, des compétences et du potentiel des individus.

On attend 4 objectifs pour le salarié (4 points) et 4 pour ELECTROFEU SUD OUEST (4 points).

L'entretien annuel d'évaluation permet au salarié :

- d'échanger régulièrement avec le supérieur hiérarchique (entretien annuel)
- d'exprimer d'éventuelles difficultés sur ses conditions de travail
- de faire le point sur ses compétences
- de faire part de ses besoins en formation
- de connaître les objectifs à venir

L'entretien annuel d'évaluation permet à ELECTROFEU SUD OUEST :

- d'effectuer un suivi régulier du travail de son salarié et de son évolution
- de dresser un bilan de l'année écoulée en termes de missions mais également de compétences mises en œuvre
- de définir les objectifs à venir
- de détecter les besoins en formation
- d'être à l'écoute du ressenti au travail.

3.2 Montrer en quoi l'entretien annuel d'évaluation et la fiche de poste sont des supports au service de la GPEC. (4 points)

Capacité : identifier les objectifs des dispositifs d'évaluation et leurs intérêts, tant pour l'organisation que pour les individus.

On attend un argument pour l'entretien (2 points) et un argument pour la fiche de poste (2 points).

La GPEC permet à l'organisation d'anticiper ses besoins en emplois et compétences.

L'entretien annuel d'évaluation est un support au service de la GPEC car il permet à ELECTROFEU SUD OUEST d'évaluer les compétences de ses salariés et pourquoi pas d'identifier son potentiel. À partir de là, l'entreprise sera en mesure de proposer des dispositifs de valorisation des compétences telles que la formation, le bilan de compétences ou des dispositifs de mobilité.

La fiche de poste permet de décrire précisément les compétences liées au poste. Elle est donc utile pour connaître et anticiper les besoins en compétences de l'entreprise.

3.3 Qualifier le dispositif de mobilité proposé à Marc BRESSON. Justifier la réponse. (4 points)

Capacité : vérifier la pertinence des modalités de recrutement par rapport aux exigences de l'organisation

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

La mobilité proposée à Marc BRESSON est une mobilité professionnelle verticale/ascendante. En effet, lors de l'entretien annuel d'évaluation, il lui a été proposé d'évoluer vers le poste de chef d'équipe montage. Il peut donc bénéficier d'une promotion de l'emploi d'ouvrier de montage vers celui de chef d'équipe.

3.4 Apprécier la proposition de mobilité faite à Marc BRESSON. (8 points)

Capacité : analyser les dispositifs visant à favoriser la mobilité professionnelle des individus.

On attend le lien entre les compétences évoquées dans l'entretien annuel d'évaluation (4 points) et les compétences requises dans la fiche de poste (4 points).

La proposition de mobilité faite à Marc BRESSON semble cohérente au regard des compétences attendues. En effet, la fiche de poste indique qu'un chef d'équipe pour l'atelier montage doit avoir comme compétences :

- connaissance des règles de sécurité,
- maîtrise des processus de production,
- bonne maîtrise de la gestion du stock,

- vérification de l'approvisionnement,
- animation et encadrement d'équipe,
- sens du relationnel,
- sens de l'organisation,
- écoute,
- rigueur et minutie.

Lors de l'entretien annuel d'évaluation, plusieurs compétences ont été mises en avant. Marc BRESSON a su prendre en charge temporairement les fonctions de son chef d'équipe. Il a été force de proposition pour l'amélioration de la nouvelle organisation de l'atelier en équipe. Enfin, il est rigoureux, minutieux, a l'esprit d'équipe et un bon relationnel.

3.5 Présenter les dispositifs d'accompagnement de la mobilité de Marc BRESSON. (6 points)

Capacité : identifier les moyens permettant à l'organisation de faire évoluer les compétences.

On attend la présentation de deux dispositifs d'accompagnement possibles dans le contexte (3 points par dispositif). Accepter toute proposition cohérente.

Marc BRESSON peut bénéficier d'un accompagnement grâce à la formation professionnelle, en particulier le management des équipes de travail.

Il pourrait également être tutoré par un autre chef d'équipe.

PARTIE 2 - 35 points

La rémunération suffit-elle à mobiliser les salariés d'une 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 rémunération est la contrepartie du travail, de la performance collective ou individuelle. Elle est encadrée par la loi et par les conventions collectives. C'est un facteur de motivation externe car elle dépend en partie de l'employeur.

La rémunération peut suffire à motiver et à mobiliser les salariés car :

- elle récompense la performance individuelle et collective ;
- elle est la reconnaissance des efforts fournis au travers :
 - des avantages financiers (intéressement et participation aux bénéfices, primes diverses, plan d'épargne salariale),
 - des avantages sociaux (mutuelle, assurance vie),
 - des avantages en nature (téléphone, véhicule et logement de fonction, chèques vacances, tickets restaurant, crèche, conciergerie, équipements sportifs).

Mais la rémunération peut aussi démotiver si elle est trop faible et source d'inégalités. La rémunération ne suffit pas à mobiliser les salariés. D'autres leviers existent et doivent être pris en compte tels que les conditions de travail et le bien-être :

- la sécurité de l'emploi (CDI),
- l'intérêt et la diversification du travail,
- le climat relationnel,
- l'intégration et le sentiment d'appartenance,
- le style de management par l'implication dans la prise de décision,
- la reconnaissance du travail bien fait,
- la qualité de l'environnement,
- la prise en compte de la pénibilité, de la santé et de la sécurité,
- l'équilibre vie privée/vie personnelle (aménagement du temps de travail),
- le partage des valeurs (culture d'entreprise),
- l'évolution du parcours professionnel (formation, promotion, mobilité).

La rémunération est un élément de motivation mais elle ne suffit pas. En période de difficultés financières et de restrictions budgétaires, l'employeur devra rechercher d'autres leviers.