

SESSION 2023

BREVET DE TECHNICIEN SUPÉRIEUR

GESTION DE LA PME

**GÉRER LE PERSONNEL ET CONTRIBUER
À LA GRH DE LA PME**

Coefficient : 4

Durée : 2 heures 30

MATÉRIEL(S) AUTORISÉ(S) :

L'usage de la calculatrice avec mode examen actif est autorisé.

L'usage de la calculatrice sans mémoire, « type Collège » est autorisé.

Aucun document autorisé

Dès que le sujet vous est remis, assurez-vous qu'il est complet.

Le sujet comporte 12 pages numérotées de 1 à 12 dans la version initiale
et **24 pages numérotées de 1/24 à 24/24 dans la version en
caractères agrandis.**

AVERTISSEMENT : Dans le souci du respect de la propriété intellectuelle et du droit d'auteur, les extraits d'articles de presse, spécialisés ou non, sont reproduits en leur état originel. Ils sont donc susceptibles de comporter des mots ou expressions de style oral ou professionnel.

COMPOSITION DU CAS

Cette étude part de données réelles qui ont été modifiées pour des raisons de confidentialité.

Présentation du cas

- ▶ Dossier 1 : Préparer les entretiens professionnels (40 points)
- ▶ Dossier 2 : Contribuer au maintien des compétences (40 points)

Annexes

Dossier 1 : Préparer les entretiens professionnels

Annexe 1	Code du travail article L6315-1 - L'entretien professionnel	Pages agrandies 13 et 14
Annexe 2	Entretien du 4 mai avec Arnaud LESSAIGUES	Pages agrandies 15 à 17
Annexe 3	Extrait du calendrier – septembre à novembre 2023	Page agrandie 18
Annexe 4	Extrait de l'agenda partagé des responsables de service	Pages agrandies 19 et 20

Dossier 2 : Contribuer au maintien des compétences

Annexe 5	Mémo de Mathilde PERREGOT	Pages agrandies 21 à 23
Annexe 6	Extrait du PGI de l'entreprise - Rémunérations	Page agrandie 24

	FICHE D'IDENTITÉ DE L'ENTREPRISE
Raison sociale	DRAPEAUX DEJEAN MARINE
Coordonnées	14 rue Roger Donnadiou - 33300 BORDEAUX Email : contact@dejean-drapeaux.fr Site web : www.dejean-drapeaux.com
RCS	Bordeaux B 775 582 166
Numéro SIRET	77558216600036
Date de création	1er janvier 1923
Forme juridique	SAS - Société par Actions Simplifiée
Dirigeant	Arnaud LESSAIGUES
Capital	40 000 €
Activité	Fabrication d'articles textiles (sauf habillement) 1392 Z
Accord d'entreprise	Sur l'évaluation des compétences et la charge de travail 12 octobre 2016
Chiffre d'affaires	1 300 000 € HT
Effectif	37 salariés en CDI

Créée en 1923, par Monsieur DEJEAN, ancien officier de la Marine Nationale, la société DRAPEAUX DEJEAN MARINE est implantée à Bordeaux. À l'origine, la PME fabriquait des drapeaux et pavillons (1)

(1) Drapeau utilisé en marine pour faire des signaux ou indiquer l'origine du navire.

pour la Marine. Au fil du temps, l'entreprise s'est diversifiée et a étendu sa gamme de produits afin de répondre aux nouvelles exigences et aux besoins de tous les secteurs de la communication.

Aujourd'hui, DRAPEAUX DEJEAN MARINE, dirigée par Arnaud LESSAIGUES, propose de nombreux supports de communication textiles intéressant des clients très divers.

La gamme de produits est large, couvrant les secteurs :

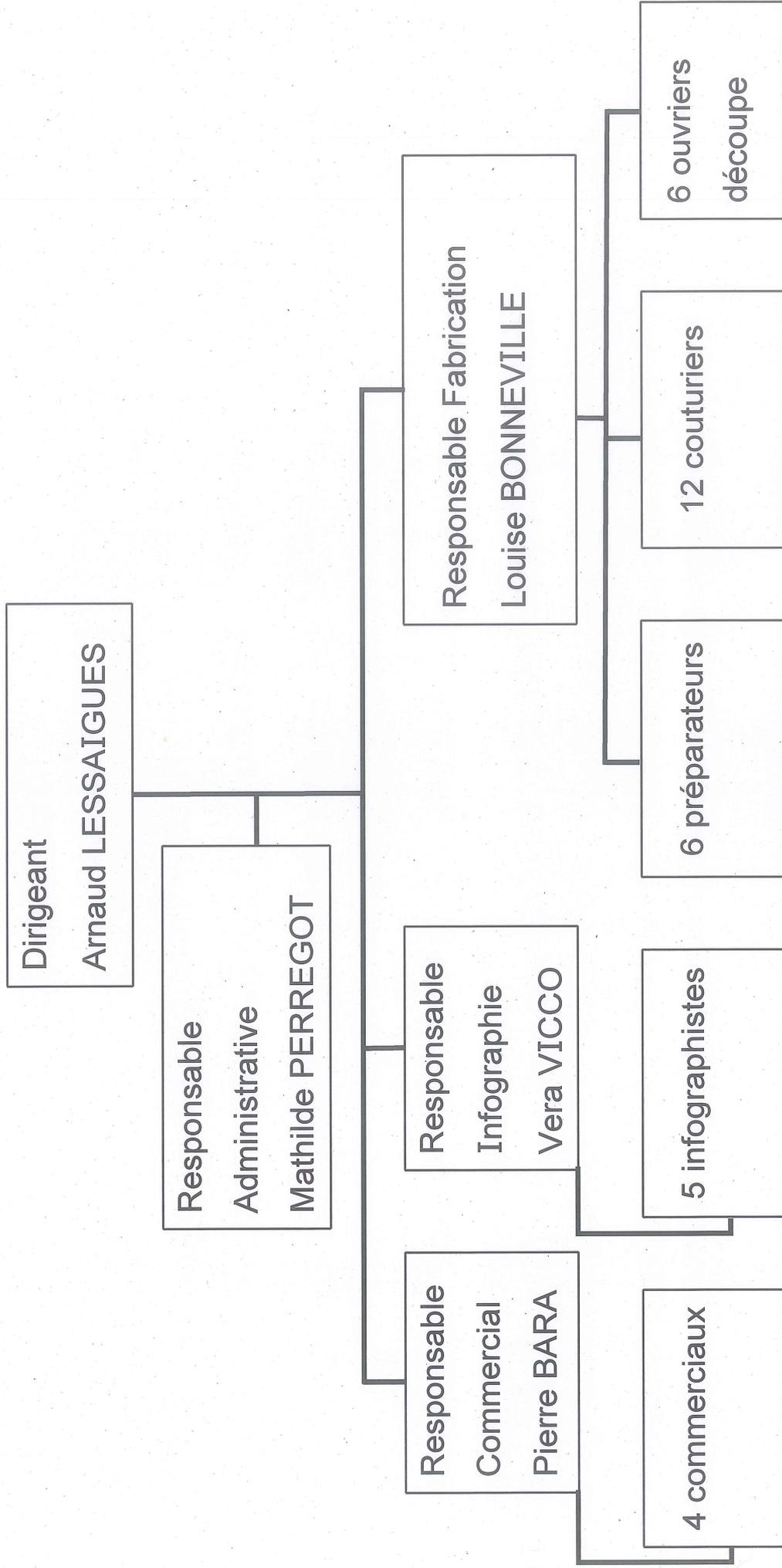
- ▶ de l'événementiel, du sport,
- ▶ des collectivités territoriales,
- ▶ de l'aéronautique et du nautisme,
- ▶ du bâtiment,
- ▶ de la culture.

Par exemple : habillages de stand, murs d'images, kakemonos (2), panneaux pour les stades, banderoles, manches à air, parasols publicitaires, habillages d'échafaudage, etc.

L'entreprise a pu asseoir sa notoriété grâce à plus de 90 ans de savoir-faire dans la fabrication de supports-tissus et à la créativité de son équipe d'infographistes qui lui ont permis ces 10 dernières années de développer son chiffre d'affaires.

(2) Désigne une peinture sur papier encadrée en rouleau et destinée à être accrochée au mur ou sur les mâts d'éclairage public.

ORGANISATION DE L'ENTREPRISE



Le dirigeant est secondé par Mathilde PERREGOT, responsable administrative. Elle assure la gestion quotidienne de l'entreprise tant sur le plan financier que sur le plan des ressources humaines. La gestion commerciale et comptable est facilitée par le logiciel Gestimum.

Ce PGI, particulièrement bien adapté aux PME, fonctionne autour d'une base de données. Un module gestion sociale, rapide et sûr, gère des flux d'informations en temps réel. Il permet des extractions de données sur les outils bureautiques.

Une plateforme collaborative permet de partager les dossiers en cours de réalisation entre les collaborateurs des services Infographie, Fabrication et Commercial. L'outil intègre également un fil de discussion en ligne. Les décisions importantes dans l'entreprise font l'objet d'une information systématique aux salariés et sont ouvertes à la discussion. L'information et le travail collaboratif ont développé l'efficacité des équipes. Cependant, l'annonce récente du départ inattendu d'une collaboratrice, responsable du service Infographie, pousse le dirigeant à réfléchir au maintien et au développement des compétences dans l'entreprise par la mise en place de nouveaux outils de dialogue et de motivation du personnel. L'objectif est de conserver et de valoriser les compétences spécifiques en repérant et accompagnant les personnes qui souhaitent une montée en compétences pour assurer le développement de leur carrière au sein de l'entreprise.

VOTRE MISSION

Stagiaire dans l'entreprise DEJEAN MARINE, vous secondez Arnaud LESSAIGUES et Mathilde PERREGOT dans la gestion des ressources humaines. Ils vous confient le traitement de différents dossiers :

- ▶ Dossier 1 : Préparer les entretiens professionnels (40 points)
- ▶ Dossier 2 : Contribuer au maintien des compétences (40 points)

Recommandations importantes

Chaque dossier peut être traité d'une manière indépendante. Cependant, la candidate ou le candidat ne doit pas négliger l'ordre dans lequel les dossiers sont présentés. Le respect de cet ordre permet de mieux s'imprégner du sujet. La candidate ou le candidat devra en outre faire preuve de discernement afin de repérer dans les documents annexés l'essentiel de l'accessoire.

Enfin, il est rappelé qu'en aucun cas, la candidate ou le candidat ne doit faire figurer ou apparaître son nom dans la copie. La stagiaire ou le stagiaire du dirigeant de la PME sera Madame ou Monsieur X.

Les différentes tâches qui sont confiées à la candidate ou au candidat apparaissent en caractères gras et en italique dans chaque dossier, dans la forme ici retenue pour ce paragraphe.

Dossier 1 : Préparer les entretiens professionnels

Annexes 1 à 4

Vera VICCO, responsable du service Infographie, a été recrutée il y a 15 ans. Son rôle a été essentiel lors du développement des activités de l'entreprise. En plus de ses compétences techniques (maîtrise des logiciels sophistiqués d'infographie) et de ses capacités à gérer le service, elle assume la conception artistique des commandes clients. Vera VICCO souhaite maintenant se lancer dans un projet de création d'entreprise. À sa demande, elle a été reçue par le dirigeant afin d'annoncer son départ après les 3 mois de préavis, délai prévu dans son contrat de travail.

Il y a quelques années, lors de la signature en 2016, d'un accord d'entreprise sur l'évaluation des compétences et la charge de travail, Arnaud LESSAIGUES avait annoncé la généralisation d'entretiens professionnels distincts des entretiens annuels d'évaluation afin de faire un point régulier sur la carrière et le parcours professionnel de chaque salarié.

Or, aucune procédure relative aux entretiens professionnels n'a été mise en place faute de temps. Le dirigeant souhaite maintenant valoriser les parcours professionnels au sein de l'entreprise.

Le 4 mai, Arnaud LESSAIGUES vous fait part des pistes d'organisation. Grâce à une veille juridique, vous avez collecté des informations sur l'entretien professionnel et vous disposez de l'agenda partagé des responsables de service.

Il vous est demandé de :

1. préparer les documents nécessaires à la procédure d'entretien professionnel : support de synthèse, planning et modèle de courriel demandés par Arnaud LESSAIGUES.

Dossier 2 : Contribuer au maintien des compétences

Annexes 5 et 6

L'entreprise DRAPEAUX DEJEAN MARINE envisage, pour fidéliser et maintenir la cohésion des salariés, de mettre en place une prime qui leur serait destinée.

Le code du travail ne définit pas de règles ou de minimum concernant les primes de salaire. La convention collective « Fabrication d'articles textiles (sauf habillement) 1392 Z » laisse aux employeurs la possibilité de définir les règles des primes destinées aux salariés.

Il s'agit pour la Direction de réussir à éviter la perte de compétences rares en gardant ses salariés. La responsable administrative s'est renseignée au sein de son réseau professionnel sur les pratiques mises en œuvre. La stratégie de rémunération des entreprises intègre souvent des primes comme moyen de motivation, de cohésion et de fidélisation des salariés.

Mathilde PERREGOT peut envisager deux types de primes : une prime de qualité ou une prime d'ancienneté. Elle vous demande d'en estimer le coût, l'efficacité et la facilité de mise en place. Vous utiliserez notamment les données salariales fournies par Mathilde PERREGOT. Vos préconisations lui permettront d'avoir des éléments de réflexion.

La prime retenue sera présentée aux membres du CSE (comité social et économique) en vue d'être intégrée à l'accord d'entreprise. Mathilde PERREGOT sollicite votre aide dans la préparation de son intervention auprès de ses membres.

Il vous est demandé de :

2.1. estimer le coût mensuel des primes de qualité et d'ancienneté.

2.2. présenter vos résultats ainsi que vos préconisations.

ANNEXE 1 : Code du travail article L6315-1 – L'entretien professionnel

I. - À l'occasion de son embauche, le salarié est informé qu'il bénéficie tous les deux ans d'un entretien professionnel avec son employeur consacré à ses perspectives d'évolution professionnelle, notamment en termes de qualifications et d'emploi. Cet entretien ne porte pas sur l'évaluation du travail du salarié. Cet entretien comporte également des informations relatives à la validation des acquis de l'expérience, à l'activation par le salarié de son compte personnel de formation, aux abondements de ce compte que l'employeur est susceptible de financer et au conseil en évolution professionnelle.

Cet entretien professionnel, qui donne lieu à la rédaction d'un document dont une copie est remise au salarié, est proposé systématiquement au salarié qui reprend son activité à l'issue d'un congé de maternité, d'un congé parental d'éducation, d'un congé de proche aidant, d'un congé d'adoption, d'un congé sabbatique, d'une période de mobilité volontaire sécurisée mentionnée à l'article L.1222-12, d'une période d'activité à temps partiel au sens de l'article L.1225-47 du présent code, d'un arrêt longue maladie prévu à l'article L.324-1 du code de la sécurité sociale ou à l'issue d'un mandat syndical. Cet entretien peut avoir lieu, à l'initiative du salarié, à une date antérieure à la reprise de poste.

II. - Tous les six ans, l'entretien professionnel mentionné au I du présent article fait un état des lieux récapitulatif du parcours professionnel du salarié. Cette durée s'apprécie par référence à l'ancienneté du salarié dans l'entreprise.

Cet état des lieux, qui donne lieu à la rédaction d'un document dont une copie est remise au salarié, permet de vérifier que le salarié a bénéficié au cours des six dernières années des entretiens professionnels prévus au I et d'apprécier s'il a :

1° Suivi au moins une action de formation ;

2° Acquis des éléments de certification par la formation ou par une validation des acquis de son expérience ;

3° Bénéficié d'une progression salariale ou professionnelle. [...]

Source : Code du travail

ANNEXE 2 : Entretien du 4 mai avec Arnaud LESSAIGUES

Arnaud LESSAIGUES : Bonjour, je souhaite mettre en place rapidement un entretien professionnel distinct de l'entretien d'évaluation que nous avons l'habitude de mener tous les ans. Cela nécessite une préparation en amont. Je souhaite organiser une réunion avec les responsables de service afin de leur présenter les modalités de l'entretien professionnel. J'ai besoin de votre aide pour nous soutenir dans cette démarche.

Vous : Qui conduirait ces entretiens professionnels ?

Arnaud LESSAIGUES : Moi-même avec le responsable du service.

L'objectif de cet entretien est de faire le point avec chaque salarié sur ses perspectives d'évolution professionnelle.

J'envisage de faire de ce moment d'échanges un véritable levier de gestion prévisionnelle des compétences. Le départ inattendu de Vera montre notre difficulté à anticiper le remplacement des compétences « rares » dans notre entreprise.

L'entretien professionnel devrait nous aider à identifier les besoins de formation de nos salariés et leurs souhaits quant à leur parcours professionnel. Il faut travailler dans ce sens et informer nos salariés des opportunités d'évolution de carrière dans l'entreprise. Tout le monde serait gagnant !

Je souhaite disposer d'un document de synthèse, qui sera présenté en réunion avec les responsables de services, précisant les objectifs, les modalités, la périodicité de ces entretiens professionnels afin d'éviter toute confusion avec les entretiens d'évaluation.

Vous : Oui, je note : un document clair, synthétique, retraçant les différents points que vous venez de m'indiquer. À quel moment souhaitez-vous mettre en place ces premiers entretiens ?

Arnaud LESSAIGUES : Je souhaite que la première vague d'entretiens démarre en septembre : semaine 37.

Dans un premier temps, commençons par le service Fabrication. Pour ce service, c'est Louise BONNEVILLE qui m'aidera dans cette tâche.

Il faut compter une heure par salarié, deux salariés par après-midi, l'un à 14 h, l'autre à 15 h, uniquement le mardi et le jeudi. Je compte 45 minutes d'entretien, puis 15 minutes pour la formalisation du compte rendu.

Il faudrait que cette première vague d'entretiens soit terminée début novembre car après nous sommes au Salon nautique international de Paris du 13 au 17 novembre (semaine 46). La période est bien chargée ! Je vous laisse consulter notre agenda partagé et faire une prévision avec les dates de passage de cette première série d'entretiens professionnels qui se dérouleront dans le bureau du service Fabrication.

Vous : D'accord, je vous propose un planning très rapidement.

Arnaud LESSAIGUES : Je souhaite que vous prépariez un dossier numérique que vous déposerez sur notre plateforme collaborative. Prévoyez également le modèle du courriel de convocation à l'entretien professionnel pour nous permettre de gagner du temps.

Vous : Donc, si je résume, un dossier numérique comprenant le document de synthèse, le planning des premiers entretiens pour le service Fabrication et un modèle de courriel de convocation aux entretiens professionnels ? Je n'ai rien oublié ?

Arnaud LESSAIGUES : C'est bien ça. Un grand merci pour votre aide.

Source interne

ANNEXE 3 : Extrait du calendrier - septembre à novembre 2023

Semaine N°	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46
Mardi	12 / 09	19 / 09	26 / 09	03 / 10	10 / 10	17 / 10	24 / 10	31 / 10	07 / 11	14 / 11
Jeudi	14 / 09	21 / 09	28 / 09	05 / 10	12 / 10	19 / 10	26 / 10	02 / 11	09 / 11	16 / 11

Source interne

ANNEXE 4 : Extrait de l'agenda partagé des responsables de service

		Semaine N°	37	38	39	40
SEPTEMBRE	lundi		Tous : réunion Projet Client Riva			
	mardi			Arnaud		Louise
	mercredi			Absent		En formation
	jeudi		Mathilde		Mathilde	
	vendredi		Audit comptable		Audit comptable	
		Semaine N°	41	42	43	44
OCTOBRE	lundi					
	mardi				Pierre	
	mercredi				Déplacement Libourne	
	jeudi		Arnaud			
	vendredi		Déplacement Hambourg (Allemagne)			

Semaine N°	45	46	47	48
NOVEMBRE	lundi	Tous : Réunion Projet Client		Arnaud & Pierre Déplacement Sarnico (Italie) Mathilde Congés
	mardi	Riva	Salon	
	mercredi		nautique	
	jeudi		Paris	
	vendredi	Louise		
		Permanence Atelier		

Source interne

ANNEXE 5 : Mémo de Mathilde PERREGOT

La prime **qualité** est une prime collective qui entretient un climat de cohésion et qui récompense la bonne réalisation des missions.

La prime **d'ancienneté** est une prime individuelle qui récompense le salarié pour sa fidélité à l'entreprise.

Il n'y a pas d'obligation légale de la part de l'employeur si ces primes ne sont pas prévues dans la convention collective, un accord d'entreprise ou une clause du contrat. Elles peuvent être mises en place par simple décision de l'employeur.

Les dispositions envisagées par l'entreprise DEJEAN

► Pour la mise en place d'une prime qualité :

L'ensemble des personnels aurait droit à une prime mensuelle pour récompenser la qualité du travail.

Cette prime serait indexée sur le taux de satisfaction globale des clients, le taux de rebut et le respect des délais de traitement des réclamations.

Le calcul de cette prime se ferait à partir de différents critères notés chacun sur une échelle de notation de 1 à 5 points.

La direction envisagerait de coefficienter la moyenne des notes correspondant à chaque critère :

- coefficient 7 pour la satisfaction globale des clients ;
- coefficient 5 pour le taux de rebut ;
- coefficient 3 pour le délai de traitement des réclamations.

► Pour un total de 70 points et plus, la prime serait de 200 €.

► Pour un total de points compris entre 60 et 69, la prime serait de 100 €.

► Pour un total de points compris entre 50 et 59, la prime serait de 50 €.

► Aucune prime ne serait donnée en-deçà de 50 points.

Voici le tableau des notes obtenues par l'entreprise au 1er trimestre 2023 sur la base d'une notation de 1 à 5

Critères d'évaluation	Coefficients	Notes 1er trimestre 2023
Satisfaction globale des clients	7	5
Taux de rebut	5	3
Délai de traitement des réclamations	3	4

► Pour la prime d'ancienneté :

La Convention collective nationale de fabrication d'articles textiles (sauf habillement), ne prévoit pas de prime d'ancienneté. Il n'y a pas d'obligation légale de la part de l'employeur pour cette prime.

Je vous propose un tableau préparé à partir de données extraites du module social du PGI de l'entreprise.

Ancienneté	% de la prime d'ancienneté à appliquer sur le salaire brut mensuel	Effectifs de l'entreprise selon les différentes catégories	
		Ouvriers	Techniciens - Cadres
Moins de 5 ans	1,5	2	0
De 5 à 10 ans	3,5	11	10
Plus de 10 ans	7,5	11	3
Total		24	13

Source interne

ANNEXE 6 : Extrait du PGI de l'entreprise - Rémunérations

Le temps de travail est de 35 heures par semaine (7 heures par jour, sur 5 jours). Tous les salariés sont en CDI à temps complet. Le salaire moyen brut par catégorie de salarié est le suivant :

	Ouvriers	Techniciens - Cadres
Effectif	24	13
Salaire moyen brut mensuel	1 800,00 €	2 820,00 €

Source interne

