

## **UE D – EXPERTISE PROFESSIONNELLE**

*Mastère européen Management et stratégie d'entreprise*  
*Mastère européen Logistique*

*UC D41.2 - Gestion des ressources humaines et des organisations*

# Corrigé

Type d'épreuve : Exercices pratiques

Durée : 2 heures

Session : Octobre 2020

**Dessinez les pyramides correspondantes et concluez sur les résultats obtenus. Proposez 3 actions à mettre en place et justifiez votre réponse**

50 points :

14 points pour la création de la pyramide

15 points pour les résultats obtenus

21 points pour les actions proposées en sachant que chaque action bien présentée sera sur 7 points

Pour dessiner la pyramide des âges, on commence par mettre les données en pourcentage. Le candidat peut proposer 2 graphiques différents (un pour les salariés terrain et un pour les administratifs) ou tout mettre sur le même. Le correcteur devra accepter les 2 propositions du moment qu'elles sont cohérentes.

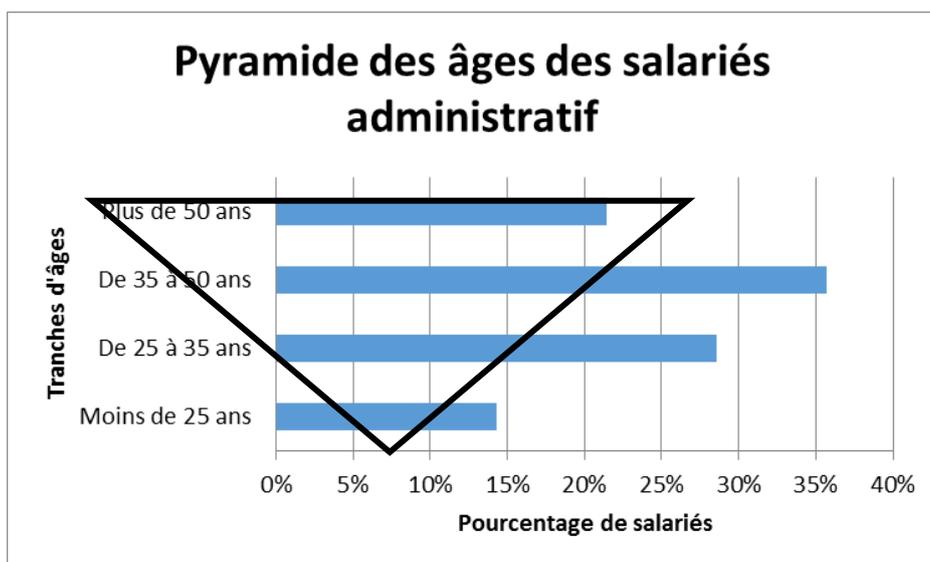
Pour les solutions, on acceptera toutes les propositions pertinentes du candidat qui prennent en compte le fait qu'il faille rééquilibrer la pyramide des âges sans porter atteinte aux salariés.

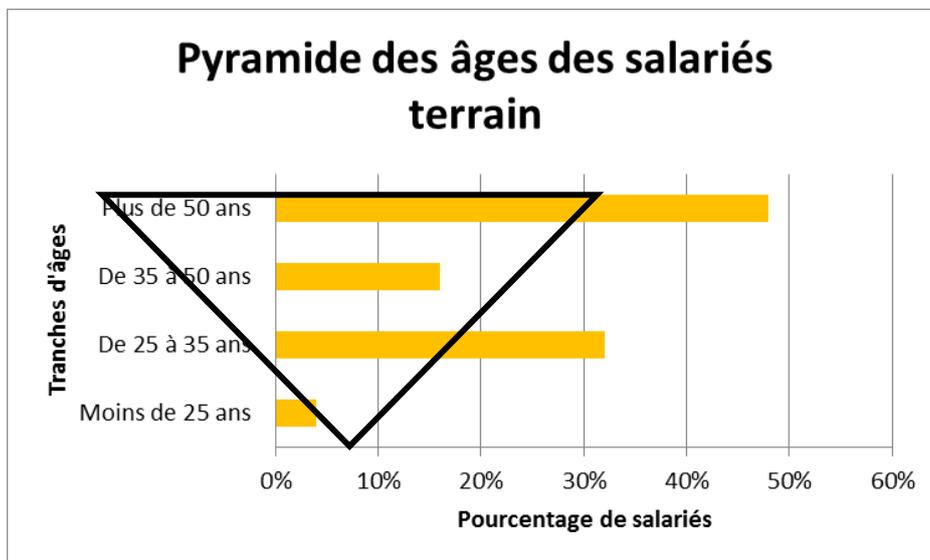
Calcul des effectifs en pourcentage pour réaliser la pyramide

(on n'attend pas les calculs dans la copie, mais le candidat devra obligatoirement les avoir réalisés pour la construction de sa pyramide)

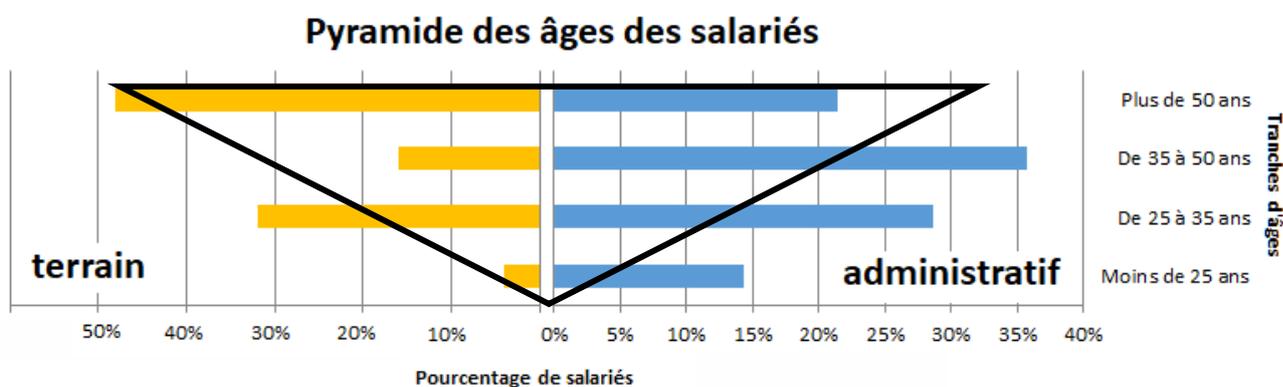
	Salariés Administratif	%	Salariés Terrain	%
Moins de 25 ans	2	14%	1	4%
De 25 à 35 ans	4	29%	8	32%
De 35 à 50 ans	5	36%	4	16%
Plus de 50 ans	3	21%	12	48%
Total	14	100%	25	100%

1<sup>ère</sup> option : 2 graphiques différents





2<sup>ème</sup> option : 1 seul graphique regroupant toutes les données



#### Conclusion sur la pyramide des âges

On constate que la pyramide des âges est déséquilibrée. En effet, en théorie cette dernière doit montrer que les salariés les plus jeunes sont les plus nombreux permettant ainsi de réaliser une schématisation de pyramide. Ici, on constate que pour le terrain et l'administratif, la pyramide est inversée, car les jeunes sont les moins nombreux.

Dans le détail, pour les administratifs, on constate que le déséquilibre se positionne principalement sur les 35 à 50 ans qui sont les plus nombreux. Les moins de 25 ans restent une minorité. Néanmoins on peut voir que la tranche des 25 à 35 ans est la 2<sup>ème</sup> tranche la plus élevée. Les plus de 50 ans doivent être surveillés pour éviter de creuser le déséquilibre et de se retrouver dans un manque de main d'œuvre dans l'avenir.

Pour le personnel de terrain, on constate que la situation est plus alarmante, car il y a principalement des plus de 50 ans autrement dit des salariés qui vont partir dans peu de temps à la retraite. De plus, il faut tenir compte du fait que le travail de terrain demandé par l'entreprise reste éprouvant ; on pourrait alors avoir une augmentation des accidents ou des arrêts maladie pour cette tranche d'âge qui est souvent plus fragile. Ici, on voit clairement que la situation est risquée, car il y a très peu de jeunes dans la tranche des moins de 25 ans autrement dit il n'y a pas de transfert des connaissances entre les générations possible. Néanmoins, on constate un avantage avec une belle proportion pour les 25 à 35 ans.

### 3 actions pour corriger les dysfonctionnements

Ici, il est important de rééquilibrer la pyramide et prévoir le transfert des connaissances pour éviter une perte de connaissances et des savoirs de l'entreprise. Avant tout chose il serait pertinent de faire un point sur la gestion des ressources humaines au sein de l'entreprise et mettre en place une réelle GPEC (Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences) afin d'éviter de se retrouver de nouveau dans ce genre de situation. La GPEC sera un plus sur le long terme, car elle permet de mettre en lien les besoins et les réalités des ressources humaines d'une entreprise. À partir de là, on peut définir un plan d'action pour adapter au mieux la réalité aux besoins. Ici, on constate clairement que l'on a un besoin en personnel de salariés plus jeunes. On peut ainsi proposer diverses solutions à développer pour retrouver l'équilibre :

- Des recrutements de jeunes en alternance : il apparaît essentiel d'embaucher des jeunes pour l'avenir, car nous aurons des départs à la retraite à prévoir dans peu de temps. Il faut le prévoir dès aujourd'hui pour permettre une réelle formation de la nouvelle génération et surtout ne pas perdre les savoir-faire particuliers à l'entreprise. Il pourrait être intéressant pour limiter les coûts de valoriser l'embauche de jeunes en alternance avec des contrats d'apprentissage sur 2 ans. Nous aurons ainsi des jeunes en formation que nous pourrons garder par la suite. La période d'apprentissage sera un plus pour nous, car nous pourrons les former à nos techniques, mais aussi bénéficier de coûts réduits. En effet, les contrats d'apprentissage ont l'avantage de permettre d'avoir accès à des réductions de charges et un taux salarial représentant un pourcentage du SMIC.
- Des départs en préretraites : pour embaucher et éviter de se retrouver en sur effectif il serait aussi intéressant de proposer des départs en préretraites. Ils nous permettront de limiter les coûts salariaux, car nous n'aurons pas à payer 2 personnes pour le même poste. La préretraite sera un atout pour les salariés les plus âgés qui pourront partir plus tôt à la retraite tout en bénéficiant d'une allocation de l'entreprise. Pour l'entreprise elle-même, elle peut ainsi embaucher des personnes plus jeunes tout en assurant la cohésion sociale.
- De la formation : ici, la formation paraît essentielle. En effet, les personnes qui vont partir à la retraite ont des savoir-faire propres à l'entreprise il faut donc prévoir leur transfert. On peut prévoir un transfert direct et indirect. La formation doit être entreprise dès aujourd'hui il faut dans un premier temps capitaliser les connaissances pour réellement faire le point sur tout ce qui est essentiel. Par la suite, il faudra prévoir la formation et il faudra aussi prévoir de renouveler les connaissances. Une nouvelle génération pourra aussi apporter un nouveau souffle et de nouvelles techniques que l'on pourra intégrer dans notre système.

**Réalisez le courrier qui devra expliquer la procédure disciplinaire à suivre et les acteurs que pourrait intégrer la salariée dans ce conflit tout en mettant en avant votre avis.**

60 points dont :

20 points sur le respect de la forme d'une lettre

40 points sur le contenu qui devra faire ressortir la répartition suivante :

- 20 points sur les détails de la procédure disciplinaire,
- 10 points sur les acteurs entrants dans le conflit,
- 10 points sur l'avis argumenté du candidat.

*Pour cette question on attendra la prise en compte de points pour le fond et pour la forme qui doit respecter la méthodologie de rédaction d'un courrier. Attention au niveau de l'avis du candidat, le correcteur devra accepter toutes propositions pertinentes et ne pas s'en tenir à la proposition de correction.*

Le courrier devra respecter les éléments suivants au niveau de la forme :

- Nom de l'émetteur en haut à gauche.
- Nom du récepteur en dessous à droite.
- À droite en dessous date et lieu.
- Un objet expliquant le contenu de la note.
- Une civilité.
- Une introduction rappelant le passé et expliquant le présent c'est-à-dire le sujet du courrier.
- Un développement qui suivra le plan imposé dans la question avec une partie sur la procédure disciplinaire pour sanction lourde et une partie sur les acteurs des conflits individuels.
- Une conclusion sur la suite à donner.
- Une phrase de politesse.
- Un rappel du nom, prénom, du poste et de la signature de l'émetteur en bas à droite.

Proposition de correction rédigée

« Nom Prénom »

Directeur adjoint Natural Home

« Nom Prénom du directeur »

« Date, lieu »

**Objet : Avis argumenté sur le conflit avec notre secrétaire administrative**

Monsieur,

Suite à votre demande concernant le conflit que nous avons avec notre secrétaire administrative je me permets dans la présente de vous donner des explications sur la procédure à suivre et sur les acteurs que pourrait engager la salariée tout en vous donnant mon avis.

En effet, suite à de nombreux avertissements mettant déjà en péril notre entreprise, vous avez décidé de mettre en place une sanction lourde pour cette salariée. Les divers avertissements reçus n'ayant pas eu l'effet escompté.

Je crois effectivement qu'il serait préférable pour tous de sanctionner plus sévèrement cette salariée en espérant que cela l'aidera à retrouver le droit chemin. Néanmoins, il faut que nous soyons conscients qu'une sanction lourde ne peut pas être mise au hasard et peut avoir de nombreuses répercussions. Il y a une procédure disciplinaire à suivre et la salariée peut demander de l'aide à divers acteurs.

Tout d'abord au niveau de la sanction. Une sanction lourde signifie que cela a une incidence sur le contrat de travail (licenciement, mutation, rétrogradation, mise à pied, blâme avec inscription au dossier du salarié...). Vous souhaitez mettre une mise à pied nous sommes donc bien dans ce cadre. Pour la procédure il faut ainsi agir en plusieurs étapes.

- L'employeur convoque le salarié à un entretien par lettre recommandée ou remise en main propre. Cette lettre doit être envoyée dans un délai de 2 mois maximum à compter du jour où l'employeur a eu connaissance d'un fait fautif, sauf si ce dernier a donné lieu dans le même délai à l'exercice de poursuites pénales. La lettre doit préciser l'objet, la date, l'heure et le lieu de l'entretien. Elle précise que le salarié peut se faire assister par une personne de son choix, appartenant à l'entreprise.
- Lors de l'entretien, l'employeur indique les motifs de la sanction envisagée et recueille les explications du salarié.
- La sanction décidée par l'employeur est prononcée au plus tôt 2 jours ouvrables après l'entretien, et au plus tard 1 mois après. La sanction fait l'objet d'une décision écrite et motivée, adressée au salarié par lettre recommandée ou remise en main propre. Si la sanction prononcée est le licenciement, l'employeur doit respecter la procédure propre au licenciement pour motif personnel.

Ainsi avant de prendre cette sanction de mise à pied il est primordial de faire le point lors d'un entretien avec la salariée pour qu'elle puisse s'expliquer. Nous ne pouvons pas prendre d'office cette décision qui sera jugée par définition invalide.

Lors de l'entretien, notre salariée peut être assistée par un membre de l'équipe, quel qu'il soit même si en général il s'agit de faire appel à un membre du CSE (Comité Social et Économique).

D'autre part, il est très important pour nous de bien respecter les règles et les procédures, car notre salariée peut à tout moment contacter l'Inspecteur du travail. Si ce dernier juge que nous avons tort, il nous imposera une mise en conformité et nous pourrions avoir des sanctions.

À noter également qu'un salarié qui se sent lésé peut aussi à tout moment faire appel au conseil des Prud'hommes. Une situation qui nous demandera du temps et qui peut ternir la cohésion sociale dans l'entreprise, mais que nous pouvons certainement éviter en respectant bien toutes les règles.

En conclusion, il faut déjà que nous réalisons cet entretien afin d'en savoir un peu plus sur la situation et sur les raisons qui conduisent à ce comportement. À partir de là, nous pourrions prendre une sanction juste et justifiée. Nous pourrions également de notre côté contacter l'inspecteur du travail pour un avis ou échanger directement avec le CSE de l'entreprise.

J'espère avoir pu vous éclairer et je reste à votre entière disposition pour toutes informations complémentaires.

Je vous prie, Monsieur, de croire en l'expression de mes salutations distinguées.

« Nom Prénom »  
Directeur adjoint  
« Signature »

**GRILLE DE NOTATION**  
**UC D41.2 - Gestion des ressources humaines et des organisations**

NOM ET PRENOM DU CORRECTEUR \_\_\_\_\_

N° de candidat \_\_\_\_\_

Question	Note attribuée	Observations obligatoires
Question 1 - Management des ressources humaines	/50	
Question 2 - Communication interpersonnelle et gestion des conflits	/60	
Présentation et orthographe	/10	
<b>TOTAL</b>	<b>/120</b>	

Appréciation générale :

---

---

---

---

---

Fait à \_\_\_\_\_ le \_\_\_\_\_

Signature :