

# **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

### FROGER

Le groupe FROGER, entreprise agro-alimentaire portugaise, créé en 1946 par Christavao FROGER à Lisbonne, est spécialisé dans la confiserie et les produits chocolatiers. Il connaît une croissance constante depuis 30 ans.

Implanté dans trente huit pays, le groupe compte dix huit sites de production répartis dans toute l'Europe et en Asie du Sud-Est. FROGER est aujourd'hui le troisième groupe de confiserie-chocolaterie du marché européen, le 6<sup>ème</sup> mondial sur le secteur et compte environ 22 000 salariés.

En France, le groupe compte 1 200 salariés répartis sur trois sites. Le siège social de FROGER France se situe à Carcassonne et les deux autres sites à Castres et à Berriac. Un tiers de la production mondiale s'effectue dans la région du Languedoc Roussillon.

Depuis 2005, le groupe FROGER vise à promouvoir un équilibre socio-économique à travers une politique de performance globale : la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE).

Le volet social de la RSE a été traduit sous la démarche « FROGER, Ensemble, Justement », portée par la direction générale et le comité de direction de FROGER France. Fin 2007, ils décident d'associer les collaborateurs à l'élaboration d'une stratégie globale de qualité de vie au travail destinée aux trois sites. Cette politique vise à contribuer à leur bien-être.

Les **dossiers** suivants sont à traiter :

1. Le volet social de la RSE
2. La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences
3. La mobilisation des salariés

### Annexes

Annexe 1 Extrait de la politique RSE du groupe FROGER

Annexe 2 La démarche « FROGER, Ensemble, Justement »

Annexe 3 Mot du directeur des ressources humaines

Annexe 4 Extrait de la fiche d'entretien d'évaluation de Pierre BONGAT

## DOSSIER 1 – LE VOLET SOCIAL DE LA RSE

Le groupe a officiellement adhéré aux dix principes du « Pacte Mondial » des Nations Unies concernant le respect des droits de l'homme, les pratiques de travail, la protection de l'environnement et la lutte contre la corruption, qui font partie intégrante de la stratégie FROGER. Afin de développer et de gérer la politique du groupe en matière de responsabilité sociale d'entreprise (RSE), un bureau RSE (e-mail : [csr@froger.com](mailto:csr@froger.com)), coordonné par le vice-président du groupe, a été créé. Chaque année, il se réunit afin d'évaluer la pertinence des actions menées (**annexe 1**).

À partir de la consultation des collaborateurs, la direction générale de FROGER France a traduit la politique sociale du groupe à travers la démarche « FROGER, Ensemble, Justement » (**annexe 2**). Aujourd'hui, elle souhaite en mesurer les effets.

### Travail à faire :

À l'aide de vos connaissances et des **annexes 1 et 2**,

- 1.1** Repérer les mesures mises en œuvre par FROGER France dans le cadre de la démarche « FROGER, Ensemble, Justement ».
- 1.2** Montrer les intérêts de ces mesures pour l'entreprise.
- 1.3** Proposer des indicateurs d'évaluation de l'impact de la démarche « FROGER, Ensemble, Justement » sur la performance sociale de l'entreprise.
- 1.4** Les engagements pris par le groupe FROGER correspondent-ils aux champs d'action de la RSE ? Illustrer.

## DOSSIER 2 – LA GESTION PRÉVISIONNELLE DES EMPLOIS ET DES COMPÉTENCES

Une des actions de la démarche « FROGER, Ensemble, Justement » est le développement des compétences des collaborateurs. Dans ce cadre, la direction des ressources humaines du groupe FROGER France mène une politique de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) (**annexe 3**).

Pierre BONGAT, contrôleur de gestion opérationnel sur le site de production de Castres, a formulé, lors de son entretien annuel d'évaluation, le souhait d'évoluer au sein du groupe (**annexe 4**).

### Travail à faire :

À l'aide de vos connaissances et des **annexes 3 et 4**,

- 2.1** Identifier les moyens à l'initiative de l'entreprise pour développer les compétences de ses collaborateurs.
- 2.2** Rappeler les dispositifs de formation s'inscrivant dans une démarche volontaire du salarié.
- 2.3** Justifier les intérêts du bilan de compétences pour Pierre BONGAT.
- 2.4** Présenter la mobilité professionnelle souhaitée par Pierre BONGAT.
- 2.5** Montrer que les actions menées par la direction des ressources humaines relèvent de la GPEC.

## DOSSIER 3 – LA MOBILISATION DES SALARIÉS

La démarche « FROGER, Ensemble, Justement » s'appuie sur une politique participative. Initialement, 1 200 collaborateurs de FROGER France ont été sollicités sur les idées d'amélioration de la vie au travail. Ils ont utilisé la boîte à idées numérique disponible sur l'intranet de l'entreprise pour transmettre environ 500 propositions.

Ensuite, des groupes de réflexion ont été constitués avec plus de 160 collaborateurs volontaires répartis sur les trois sites de production. Le résultat de leur concertation a été diffusé à l'ensemble des salariés régulièrement.

De nombreuses actions d'information et de sensibilisation à la démarche « FROGER, Ensemble, Justement » ont encore été menées à travers des réunions d'information, des articles dans le journal interne et sur l'intranet, des commentaires sur le blog d'entreprise, des brochures, et la télévision interne.

### **Travail à faire :**

À l'aide de vos connaissances,

- 3.1** Montrer que les actions de communication mises en œuvre correspondent aux objectifs de la communication interne.
- 3.2** Justifier les intérêts des outils numériques utilisés par le groupe FROGER.
- 3.3** Proposer d'autres moyens favorisant la coopération des salariés et justifier ces choix.

## **PARTIE 2 - 30 points**

L'entreprise FROGER France, en s'engageant dans une logique de RSE, a mis en place la démarche « FROGER, Ensemble, Justement ». Elle cherche à consolider ses performances économiques en s'appuyant sur sa performance sociale. Cette démarche nécessite l'effort de tous : la direction, les managers et les collaborateurs.

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

**En quoi la responsabilité sociale d'une grande entreprise contribue-t-elle à construire et renforcer la cohésion sociale ?**

**Extrait de la politique RSE du groupe FROGER**

Le bureau RSE mène en permanence une réflexion sur les questions les plus pertinentes en matière de responsabilité sociale. Ces questions ont été choisies, avec les principales parties prenantes, en fonction des principes et valeurs de l'entreprise en s'appuyant sur les dix principes du « Pacte Mondial » des Nations Unies.

**NOS OBJECTIFS POUR 2020**

<b>OBJECTIFS</b>	<b>ÉCHÉANCES</b>
<b>POUR LES DROITS DE L'HOMME</b> 1. Renforcer les activités des entreprises sociales de la Fondation FROGER	Atteint et mis à jour
<b>POUR L'ENVIRONNEMENT</b> 2. Réduction de 40 % des émissions de CO <sub>2</sub> résultant de nos activités industrielles et logistiques 3. Réduction de 30 % des émissions de gaz à effet de serre dans le transport et le stockage 4. Réduction de 20 % de la consommation d'eau par unité de production dans nos sites de production 5. Utilisation d'emballages fabriqués avec des matériaux provenant de sources renouvelables	Avant 2015 Avant 2020 Avant 2020 Avant 2016
<b>POUR LES MATIÈRES PREMIÈRES</b> 6. 100 % du cacao certifié durable 7. 100 % de l'huile de palme et du café certifié durable 8. Mise en œuvre du plan de traçabilité pour 100 % de l'approvisionnement en noisettes 9. 100 % des œufs de poule, provenant d'élevages respectant le bien-être animal	Avant 2020 Avant 2015 Avant 2020 Avant 2015
<b>POUR UN STYLE DE VIE PLUS SAIN</b> 10. « Froger+Sport », notre programme pour un style de vie sain	Avant 2015

*Page Intranet du groupe FROGER*

## **La démarche « FROGER, Ensemble, Justement »**

La démarche s'est déclinée sur un peu plus de deux ans. En 2008, la démarche est présentée à l'ensemble des salariés en suivant un processus participatif.

Début 2009, engagements et plans d'actions ont été présentés à l'ensemble des salariés. Des comités composés de collaborateurs volontaires ont été mis en place afin de travailler plus précisément sur certaines mesures.

En 2011, un comité de pilotage composé de 14 personnes (3 membres de la direction et des représentants de toutes les directions) est constitué pour suivre le déroulement des mesures prioritaires.

Les actions mises en œuvre s'inscrivent à la fois dans une démarche de bien-être et de prévention globale des risques suivant les axes :

- équilibre vie professionnelle/vie privée : crèche, mini-club, conciergerie sur les trois sites (démarches administratives, courses, relais poste, assistance automobile, assistance informatique, réservations de restaurant, etc.), congés pour enfant malade, horaires de réunion compatibles avec la vie de famille
- développement des compétences, reconnaissance au travail : formation des managers, parcours professionnels
- égalité des chances et diversité : emploi des seniors, sensibilisation des managers à la diversité
- santé et sécurité des collaborateurs : évaluation des risques professionnels sur tous les sites et pour la force de vente, formation à la nutrition, salle fitness, bilan de santé offert à chaque salarié à partir de 45 ans
- préparation à la retraite
- cellule sociale avec deux assistantes sociales pour une aide aux familles (bourses d'étude, assistance scolaire). Cette mesure vise à prévenir les risques en accompagnant les salariés lors de changements de vie et permet également une veille sociale.

Un accent particulier a aussi été mis sur le management avec un programme « Cap Changement » :

- participation des managers aux prévisions budgétaires,
- campus d'entreprise pour les jeunes cadres : modules de formation étalés sur 7 semaines (connaissance de soi, gestion de conflits, gestion de projets, etc.)

*Page Intranet du groupe FROGER*

## **Mot du directeur des ressources humaines**

8 janvier 2012

« Travailler chez FROGER est une expérience gratifiante et épanouissante tant au niveau personnel que professionnel.

Nous voulons que nos collaborateurs, où qu'ils soient, se sentent partie intégrante de la famille FROGER. À ce titre, chacun d'eux est reçu par son responsable hiérarchique dans le cadre d'un entretien d'évaluation annuel. Cette rencontre permet d'instaurer un dialogue et d'envisager les projets de formation et d'évolution professionnelle du salarié au sein du groupe pour l'année à venir.

Notre université d'entreprise propose à tous nos collaborateurs des formations destinées à développer le savoir-faire et les compétences nécessaires au succès dans leurs fonctions. D'autres programmes de formation sont offerts avec le plan annuel de formation.

Nous pensons qu'une expérience professionnelle diversifiée dans les différents secteurs du groupe FROGER permet à nos collaborateurs de consolider et d'étoffer leurs compétences. La mobilité au sein du groupe FROGER, et surtout entre nos différentes implantations, nous permet de partager notre culture et nos connaissances dans le monde entier et favorise la croissance du Groupe. C'est la raison pour laquelle nous encourageons nos talents à s'enrichir d'une expérience internationale. Si vous êtes intéressé par une carrière internationale, parlez-en avec votre supérieur.

L'épanouissement constant de nos collaborateurs est un élément clé dans la réussite du groupe FROGER. Chez FROGER, nous pensons que chacun est l'artisan de sa propre carrière, qu'il possède les clés de son épanouissement personnel. À tout moment de leur carrière au sein de la société, nos collaborateurs peuvent compter sur notre aide et notre appui dans leur épanouissement professionnel. Chaque individu soucieux de s'épanouir au sein de FROGER sera amené à se poser les questions suivantes : *comment puis-je m'épanouir dans mes fonctions ? Comment puis-je développer mes responsabilités/compétences et en acquérir de nouvelles ?* Ces préoccupations sont par conséquent au cœur de nos initiatives visant à encourager et faciliter le développement personnel. »

**Extrait de la fiche d'entretien d'évaluation de Pierre BONGAT**

<b>FICHE D'ENTRETIEN D'ÉVALUATION</b>	
<b>NOM :</b> BONGAT	
<b>Prénom :</b> Pierre	
<b>Date :</b> 12 mai 2014	<b>Heure :</b> 14 heures
<b>Effectué par</b> Christelle Fournier, directrice de la division Finances	
<b>Description du poste</b>	
<b>Fonction :</b> Contrôleur de gestion, site de Castres	
<b>Missions principales :</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>- Assurer le suivi du reporting mensuel nécessaire au pilotage des activités</li><li>- Participer à l'élaboration du business plan du site de production</li><li>- Élaborer les budgets et actualiser les prévisions trimestrielles</li></ul>	

[...]

<b>Souhaits d'évolution professionnelle</b>
<b>Mobilité souhaitée</b>
Je souhaite m'orienter vers la fonction de responsable de gestion opérationnel en vue du remplacement de Farid DAHNAOUI, au siège de FROGER France.
<b>Formations souhaitées par le salarié et ses motivations</b>
1. Formation de management afin d'évoluer vers une fonction d'encadrement d'équipe 2. Formation immersion à l'étranger (compétences linguistiques) pour éventuellement travailler au Portugal (au siège)
<b>Formations accordées par le responsable</b>
Bilan de compétences Tutorat

[...]