**BTS SAM**

**CEJM appliquée – Dossier étudiant**

**Un projet de renouvellement du personnel chez METALFRANCE**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Collaboration à la gestion des ressources humaines | Activité 3.1 : Accompagnement du parcours professionnel | Tâche 3.1.1 : Valorisation de la marque employeur  Tâche 3.1.2. : Contribution aux modes et processus de recrutement à l’ère du digital  Tâche 3.1.3 : Participation à l’intégration des nouveaux personnels |
| CEJM | Thème 4 : L’impact du numérique sur la vie de l’entreprise  Dans quelle mesure le droit répond-il aux questions posées par le développement du numérique ? | *Savoirs associés*  La protection des actifs immatériels : droits d’auteur  *Compétences*  Identifier pour l’entreprise les modalités juridiques de protection des actifs immatériels |
| Thème 5 : Les mutations du travail  Quelles sont les principales évolutions du marché du travail ? | *Savoirs associés*  L’offre et la demande de travail  Les déséquilibres du marché du travail  *Compétences*  Décrire les principales tendances du marché du travail |
| Thème 5 : Les mutations du travail  Quel est l’impact des mutations du travail sur l’emploi et les conditions de travail ? | *Savoirs associés*  Le dispositif de gestion prévisionnelle de l’emploi et des compétences  Les facteurs de la motivation et de la satisfaction au travail  *Compétences*  Proposer des actions appropriées dans le cadre de la GPEC  Identifier les leviers de motivation conciliant l’objectif de l’entreprise et les attentes de l’individu |

MÉTALFRANCE[[1]](#footnote-1) est une entreprise familiale industrielle créée en 1980 sous la forme d’une société anonyme. Elle compte 249 salariés. Située à Cluny, en Saône et Loire, elle est spécialisée dans la fabrication d'emballages métalliques légers : capsules, conserves, aérosols, emballages industriels, boîtes décorées et personnalisées.

La qualité des produits et la satisfaction des clients ont toujours constitué des axes prioritaires dans la stratégie de l’entreprise.

L’organisation dispose d’un site *web* *marchand* qui présente l’histoire de l’entreprise et ses valeurs, promeut ses produits et ses services et permet aux clients de passer leurs commandes en ligne.

Alain Fohler, fondateur de l’entreprise, a dirigé celle-ci pendant près de 40 ans. Son style de management paternaliste l’amenait à veiller au bien-être de son personnel, et la santé et la sécurité au travail des salariés étaient au premier plan de ses préoccupations. Aujourd’hui à la retraite, il a transmis la direction de la société à sa fille, Lucie. Celle-ci était jusqu’alors à la tête de la direction commerciale. Sur les traces de son père, Lucie souhaite améliorer le bien-être de ses collaborateurs.

Sur les 249 salariés qui composent l’entreprise, seuls 89 sont des femmes. De plus, le personnel de la société voit sa moyenne d’âge croître régulièrement et de nombreux salariés partiront à la retraite dans les prochaines années.

Lucie Fohler désire profiter de l’occasion de ce renouvellement de main d’oeuvre pour attirer de nouveaux candidats à l’embauche. Elle souhaite notamment s’engager dans une démarche de féminisation des équipes en effet, la parité n’est pas respectée du fait de la nature du travail, qui attirait à l’origine davantage un personnel masculin – et privilégier un recrutement rajeunissant le personnel. Plus avant, cette démarche doit être celle d’une plus grande diversité en allant au-delà des obligations légales en la matière.

**Votre rôle en tant qu’office manager**

Vous assistez Lucie Fohler dans son projet de renouvellement de la main d’œuvre de l’entreprise.

**1ère partie : Valoriser l’image de l’entreprise pour attirer de nouveaux candidats**

Dans le cadre de la démarche qu’elle a initiée, Lucie a rédigé une charte de la diversité[[2]](#footnote-2). Cette initiative a été saluée dans un article diffusé sur le *blog* d’un journaliste local.

Afin de mieux valoriser l’image de l’entreprise, notamment auprès des candidats à l’embauche, vous proposez à Lucie de faire figurer la charte de la diversité sur le site *web* de l’entreprise et d’y insérer également l’article écrit par le journaliste local.

Lucie Fohler approuve ces idées.

Vous avez réalisé une veille documentaire et réuni un certain nombre de ressources afin de respecter la réglementation en vigueur sur la diffusion des documents sur le *web*.

1.1 Distinguer les deux axes de la propriété intellectuelle ; situer à quelle catégorie appartient l’article du journaliste local – Ressources 2, 3 et 4-

1.2 En vous appuyant sur les ressources 4 et 5, répondre aux questions suivantes.

|  |  |
| --- | --- |
| Pouvez-vous faire figurer l’article écrit par le journaliste sur le site *web* de l’entreprise puisque celui-ci est déjà divulgué sur son *blog* ? |  |
| Quel attribut des droits d’auteur garantit au journaliste qu’il percevra une rémunération si vous utilisez son article *avec son consentement*? |  |
| Sur quel droit, le journaliste pourrait-il s’appuyer si vous ne reproduisez que partiellement son article sur le site *web* de l’entreprise ? |  |
| Le journaliste peut-il vous demander de retirer son article de votre site *web*, après avoir donné son autorisation ? |  |
| A partir de quand, cet article pourra-t-il être utilisé sans avoir à payer les droits d’auteur ? |  |
| Devez-vous mentionner obligatoirement le nom du journaliste en publiant son article sur le site *web* de l’entreprise ? |  |

Conclure sur vos obligations pour pouvoir publier l’article du journaliste sur le site *web* de l’entreprise METALFRANCE.

1.3 Pour donner plus de visibilité à la charte rédigée par Lucie, vous avez sélectionné sur le *web* une image[[3]](#footnote-3) qui pourrait l’illustrer.

Il est mentionné sur la photo « Les images peuvent être soumises à des droits d’auteur ». Est-ce que cette mention est obligatoire ?

1.4 Identifier et expliciter les recours possibles du journaliste et du propriétaire de l’image si vous utilisiez leurs œuvres sans autorisation.

**2ème partie : Choisir les bons leviers pour attirer et intégrer les nouveaux personnels.**

Comme bon nombre d’employeurs, Lucie a reçu les résultats de la dernière enquête de Pôle Emploi sur les intentions d’embauche des entreprises[[4]](#footnote-4). Un chiffre en particulier l’inquiète : en 2022, 58% des recrutements ont été jugés « difficiles » par les entreprises, soit 13 points de plus qu’en 2021.

Bien que convaincue du bien-fondé de sa démarche, Lucie craint que la seule publication de la charte de la diversité sur le site *web* de l’entreprise ne suffise pas à attirer les nouveaux profils des candidats qu’elle souhaite recruter.

Vous proposez à Lucie d’étudier plus avant les difficultés évoquées dans l’enquête de Pôle Emploi afin de choisir les bons leviers pour attirer et intégrer les nouveaux personnels.

Lucie vous confie le dossier.

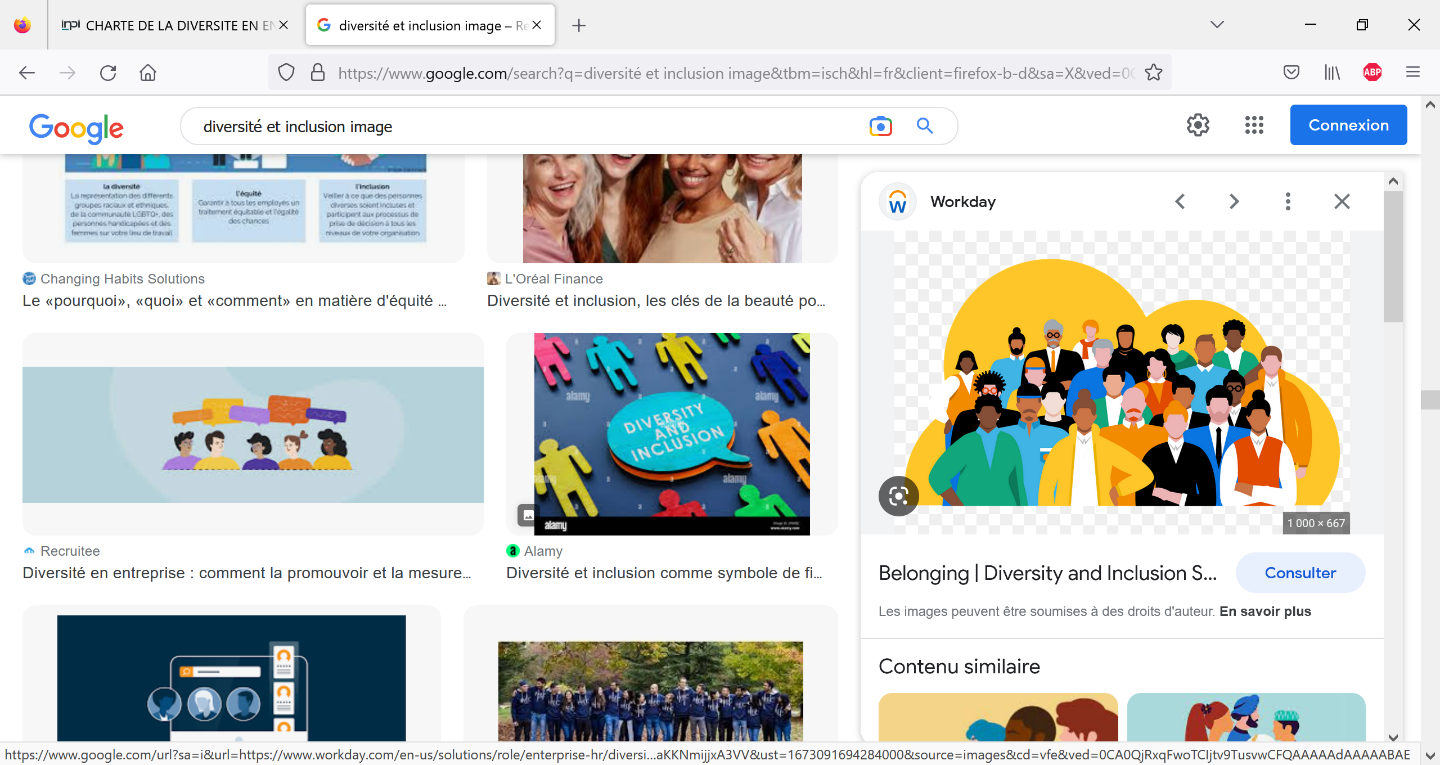
Vous avez réalisé une veille documentaire et réuni un certain nombre de ressources afin de comprendre les difficultés de recrutement que connaissent actuellement les entreprises et de conseiller Lucie dans sa démarche de renouvellement du personnel.

2.1 Analyser les difficultés que rencontrent actuellement les PME pour leur recrutement - Ressources 6 et 7 -

2.2 Apprécier la pertinence de la charte de la diversité rédigée par Lucie comme levier d’attraction pour les nouveaux profils de candidats qu’elle recherche – Ressources 1 et 8 -

2.3 Bien que non tenue réglementairement par l’obligation de mettre en place une démarche de GPEC, expliquer en quoi celle-ci pourrait être utile pour le projet de renouvellement du personnel de l’entreprise METALFRANCE – Ressource 9 -

**Les ressources**

**Ressource 1 : Maquette de la charte de la diversité à insérer sur le site *web* de l’entreprise METALFRANCE**

MÉTALFRANCE

**Charte de la diversité**

La Charte de la diversité a pour objet de témoigner de l’engagement de notre entreprise, en faveur de la diversité culturelle, ethnique, de sexe, intergénérationnelle ou sociale.

En tant que dirigeante de MÉTALFRANCE et en vertu de cette charte, nous nous engageons à :

1. Sensibiliser et former 100% de nos responsables et collaborateurs aux enjeux de la non-discrimination et à la gestion de la diversité d’ici à 2024.

2. Respecter et promouvoir l’application du principe de non-discrimination sous toutes ses formes et dans toutes les étapes de gestion des ressources humaines que sont notamment l’embauche, la formation, l’avancement ou la promotion professionnelle des collaborateurs.

3. Communiquer auprès de l’ensemble de nos collaborateurs notre engagement en faveur de la non-discrimination et de la diversité, et informer sur les résultats pratiques de cet engagement via le SIRH de l’entreprise.

4. Faire de l’élaboration et de la mise en oeuvre de la politique de diversité une préoccupation primordiale du dialogue avec les représentants des personnels.

5. Produire annuellement un document descriptif de notre engagement de non-discrimination et de gestion de la diversité : actions mises en oeuvre, pratiques et résultats.

Lucie Fohler

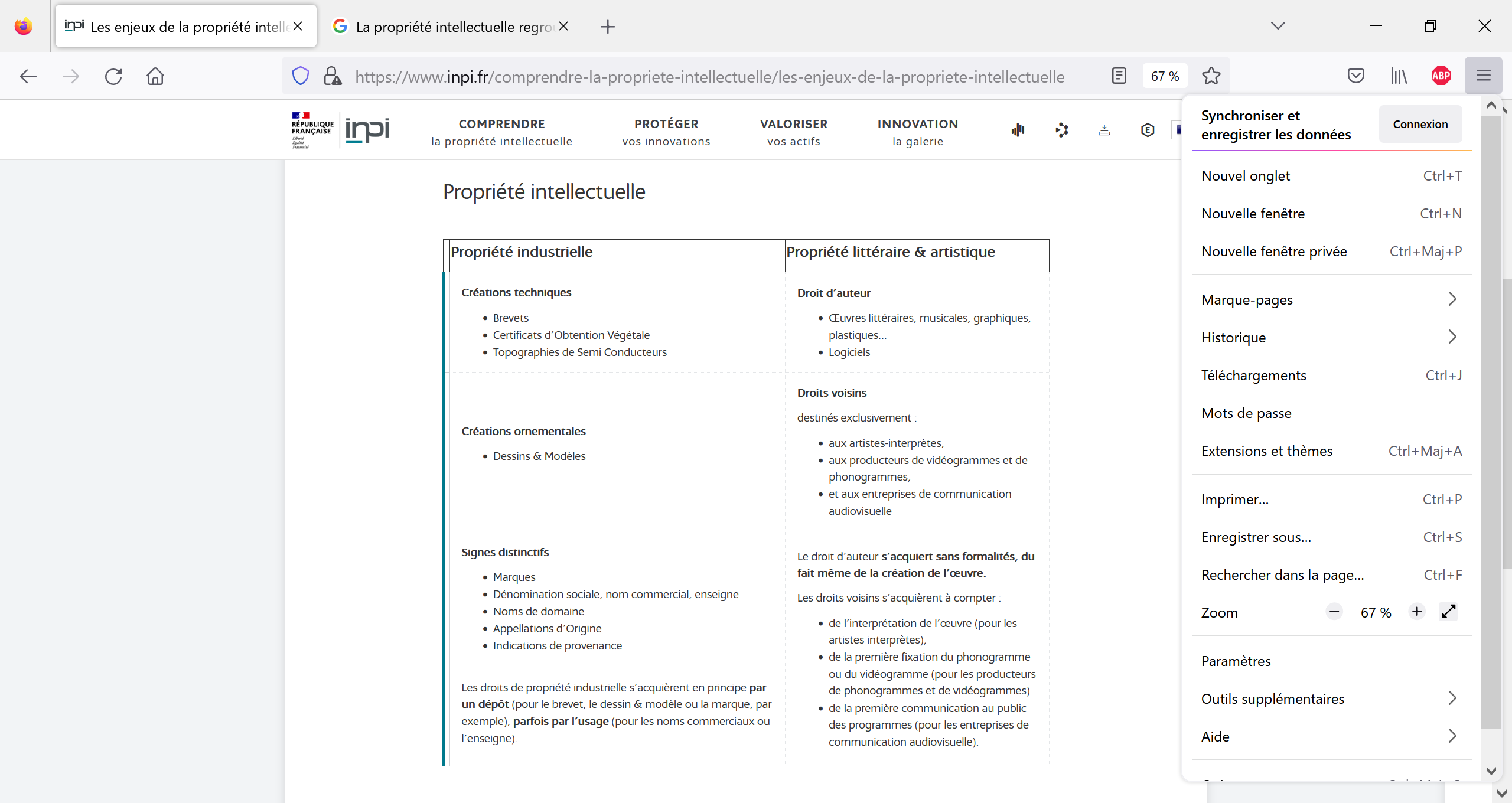
**Ressource 2 : Un blog – Définition –**

Un blog ou blogue est un type de site *web* utilisé pour la publication périodique et régulière d'articles personnels, généralement succincts, rendant compte d'une actualité autour d'une thématique particulière. (…) Ces articles — appelés billets — publiés par son/ses propriétaire(s) (…), sont datés, signés et présentés dans un ordre rétrochronologique, c'est-à-dire du plus récent au plus ancien. Ils permettent à son auteur, appelé blogueur, d’exprimer une opinion subjective et sont la plupart du temps ouverts aux commentaires des lecteurs.

<https://fr.wikipedia.org>

**Ressource 3 : La propriété intellectuelle**

La propriété intellectuelle regroupe la propriété industrielle et la propriété littéraire et artistique.



[www.inpi.fr](http://www.inpi.fr)

**Ressource 4 : Extraits du code de la propriété intellectuelle**

**Article L.111-1**

L'auteur d'une oeuvre de l'esprit jouit sur cette oeuvre, du seul fait de sa création, d'un droit de propriété incorporelle exclusif et opposable à tous.

Ce droit comporte des attributs d'ordre intellectuel et moral ainsi que des attributs d'ordre patrimonial.

**Article L.111-2**

L'oeuvre est réputée créée, indépendamment de toute divulgation publique, du seul fait de la réalisation, même inachevée, de la conception de l'auteur.

**Article L.112-2**

Sont considérés notamment comme oeuvres de l'esprit au sens du présent code :

1° Les livres, brochures et autres écrits littéraires, artistiques et scientifiques ;

2° Les conférences, allocutions, sermons, plaidoiries et autres oeuvres de même nature ;

3° Les oeuvres dramatiques ou dramatico-musicales ;

4° Les oeuvres chorégraphiques, les numéros et tours de cirque, les pantomimes, dont la mise en oeuvre est fixée par écrit ou autrement ;

5° Les compositions musicales avec ou sans paroles ;

6° Les oeuvres cinématographiques et autres oeuvres consistant dans des séquences animées d'images, sonorisées ou non, dénommées ensemble oeuvres audiovisuelles ;

7° Les oeuvres de dessin, de peinture, d'architecture, de sculpture, de gravure, de lithographie ;

8° Les oeuvres graphiques et typographiques ;

9° Les oeuvres photographiques et celles réalisées à l'aide de techniques analogues à la photographie ;

10° Les oeuvres des arts appliqués ;

11° Les illustrations, les cartes géographiques ;

12° Les plans, croquis et ouvrages plastiques relatifs à la géographie, à la topographie, à l'architecture et aux sciences ;

13° Les logiciels, y compris le matériel de conception préparatoire ;

14° Les créations des industries saisonnières de l'habillement et de la parure. Sont réputées industries saisonnières de l'habillement et de la parure les industries qui, en raison des exigences de la mode, renouvellent fréquemment la forme de leurs produits, et notamment la couture, la fourrure, la lingerie, la broderie, la mode, la chaussure, la ganterie, la maroquinerie, la fabrique de tissus de haute nouveauté ou spéciaux à la haute couture, les productions des paruriers et des bottiers et les fabriques de tissus d'ameublement.

**Article L.113-1**

La qualité d'auteur appartient, sauf preuve contraire, à celui ou à ceux sous le nom de qui l'oeuvre est divulguée.

**Article L.122-4**

Toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite.

**Article L. 335-3**

Est également un délit de contrefaçon toute reproduction, représentation ou diffusion, par quelque moyen que ce soit, d’une œuvre de l’esprit en violation des droits d’auteur, tels qu’ils sont définis et réglementés par la loi.

**Ressource 5 : Les attributs des droits d’auteur**

D’après l’article L. 111-1 du Code de la propriété intellectuelle (CPI), l’auteur d’une œuvre de l’esprit jouit, sur celle-ci, de droits d’auteur qui comporte des attributs intellectuel et moral ainsi que des attributs d’ordre patrimonial.

|  |  |
| --- | --- |
| **DROIT MORAL**  Ce droit est perpétuel, inaliénable et imprescriptible. Il est attaché à la personne de l’auteur et transmissible à ses héritiers.  4 prérogatives : | **DROIT PATRIMONIAL**  Ce droit, qui peut être céder à des tiers, s’exerce durant toute la vie de l’auteur et bénéficie à ses héritiers durant 70 ans après sa mort, date à laquelle l’œuvre tombe dans le domaine public.  2 prérogatives : |
| \***le droit de divulgation** : l’auteur dispose seul du pouvoir de révéler l’œuvre au public | \***Le droit de représentation**: il consiste en « la communication de l’œuvre au public par un procédé quelconque » : présentation ou projection publique, télédiffusion, etc. |
| \***le droit de repentir ou de retrait** : l’auteur a le droit de faire cesser l’exploitation de celles de ses œuvres qu’il jugerait indignes de son talent |
| \***le droit au respect de l’œuvre** : même après la divulgation de sa création, l’auteur peut s’opposer à toute dénaturation ou altération de cette dernière. Ainsi, toute adjonction, modification, suppression d’éléments de l’œuvre par un tiers, constitue une atteinte au droit d’auteur sanctionnée par la loi. | \***Le droit de reproduction**: toute reproduction intégrale ou partielle de l’œuvre est subordonnée au consentement de l’auteur. La reproduction est la fixation matérielle de l’œuvre par tout procédé qui permet de la communiquer au public : imprimerie, dessin, photographie, enregistrement cinématographique, etc.  *Limite : l’auteur ne peut s’opposer aux copies ou reproductions privées.* |
| **\*le droit à la paternité de l’œuvre** : il permet à l’auteur d’être reconnu comme tel et de voir son nom associé à ladite œuvre. |

Auteure

**Ressource 6 : Les tendances 2023 du recrutement**

*Pénurie de talents, télétravail qui devient un acquis, quête de sens et bien-être au travail, les invariants du marché du recrutement seront encore plus présents en 2023, selon Isabelle Rouhan, présidente de l’Observatoire des métiers du futur et de Colibri Talent.*

**Quelles seront les principales tendances du recrutement en 2023 ?**

**Isabelle Rouhan :** L'enquête BMO de Pôle emploi met en avant que 58 % des recrutements en 2022 sont jugés difficiles par les entreprises, ce qui représente une hausse de 13 % par rapport à 2021. Et ces difficultés sont élevées quelle que soit la taille de l'établissement qui recrute. En 2023, nous sommes toujours dans un marché de pénurie de talents, et cette tendance va perdurer, avec un marché orienté vers les candidats. 4,5 millions de recrutement sont prévus en 2023 selon l’observatoire Adecco Analytics. Pour y faire face, les entreprises ont fluidifié, raccourci et accéléré leurs processus de recrutement. En effet, plus un processus de recrutement est long, plus l’employeur court le risque de perdre son candidat. (…)

**Comment les entreprises peuvent-elles mieux répondre aux aspirations des candidats ?**

**I. R. :** Elles peuvent notamment le faire en prenant en compte les besoins des collaborateurs autour de la santé et de la sécurité au travail, mais aussi de la diversité et de l’inclusion. L’État vient d’annoncer le lancement d’un index sur l’emploi des seniors qui sera obligatoire dans les entreprises de plus de 1 000 salariés, au même titre que l’index Égalité femmes-hommes. Je constate une évolution de la sensibilité à ces sujets, qui sont stratégiques à l’heure des difficultés de recrutement, au sein des entreprises, parmi les recruteurs et chez les candidats.  (…)

<https://www.pole-emploi.org/accueil/actualites/2023/les-tendances-2023-du-recrutement.html?type=article>

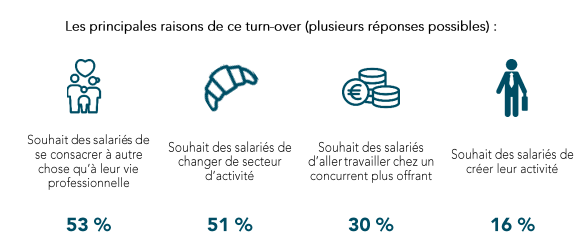
**Ressource 7 : Pourquoi 94% des PME peinent à recruter le bon profil**

La CPME vient de publier les résultats de sa dernière enquête de conjoncture sur « La santé économique et l’emploi dans les TPE-PME au début de l’été 2022 ». Et certains indicateurs sont à la hausse. L’avis des dirigeants quant à l’évolution globale de leur entreprise, par exemple, est plutôt bon : 37% des entrepreneurs constatent une amélioration par rapport au semestre précédent. Et 51% d’entre eux cherchent actuellement à embaucher.

Mais les bonnes nouvelles s’arrêtent ici puisque 94% de ces patrons d’entreprises qui embauchent ont du mal à trouver le bon profil. À 74% car il n’y a pas de candidats pour leur poste et à 47% par manque de compétences

Ces problèmes de recrutement sont d’autant plus accrus qu’un dirigeant sur quatre se trouve face à un turn-over plus important que d’habitude, qu’ils expliquent par :

* Le souhait des salariés de se consacrer à autre chose que leur vie professionnelle (53%).
* L’envie de changer de secteur d’activité (51%).
* Le départ chez un concurrent proposant de meilleures conditions (33%).



Les raisons de ces problèmes de recrutement seraient donc majoritairement conjoncturelles : une forte reprise économique après la récession de 2020 avec des besoins croissants de nouveaux salariés et le changement de secteur d’activité de nombre de salariés avec la crise du Covid-19, qui doivent alors se former et monter en compétences sur leurs nouveaux postes.

<https://culture-rh.com/problemes-recrutement-2022/>

**Ressource 8 : Quelles sont les attentes de la génération Z ?**

Rebelles, réfractaires à toute forme d’autorité, zappeurs, hyperconnectés, … les stéréotypes sur la Génération Z, également appelés « digital native » ou les « Z » ne manquent pas ! En réalité, la génération Z est surtout caractérisée par sa quête de sens et d’authenticité.

Nés après 1995, souvent de parents issus de la génération X, les Z n’ont pas connu le monde sans internet. Enfants dans les années 2000, ils ont connu l’avènement des nouvelles technologies et l’arrivée du smartphone, levier de socialisation et élément de leur construction identitaire !

L’hyperconnexion est l’une de leurs principales caractéristiques. Avec un accès immédiat à l’information, la génération Z est à l’aise avec le monde qui va vite et fait preuve d’une grande réactivité. Zappeurs et multitâches, les Z ont aussi un rapport au temps singulier : ils aiment quand ça va vite mais apprécient aussi les temps de détente.

**Génération Z et travail : quelles attentes ?**

Les Z n’entretiennent pas le même lien au travail que leurs aînés. Leurs priorités : être autonomes, trouver du sens et profiter de l’instant présent.

**La recherche d’autonomie**

Les jeunes prennent leurs distances avec le monde du travail de leurs parents qui n’a pas toujours tenu ses promesses en termes de progrès social. Face au creusement des inégalités, la fragilisation de la société et les catastrophes écologiques, les jeunes aspirent à être libres de leurs choix.

Ils n’ont, par exemple, pas peur de quitter un CDI pour tenter leur chance ailleurs ou de quitter une grande ville pour la campagne pour jouir d’un cadre de vie plus agréable. (…)

Pour la génération Z, autonomie rime aussi avec flexibilité. Les jeunes préfèrent ainsi le management par les objectifs au management à l’horaire. Le télétravail est donc un mode de travail qui les séduit particulièrement.

**La quête du sens**

Selon une étude de la société YouGov pour le site Monster, publiée en septembre 2021, 78 % des 18-24 n’accepteraient pas un emploi qui n’a pas de sens pour eux.

La génération Z recherche dans le travail à accomplir une mission qui réponde aux enjeux sociétaux. Avant d’accepter un emploi, les Z vont donc être particulièrement attentifs à l’impact social ou environnemental de la mission.

L’équilibre de vie est également un paramètre important. En effet, l’accomplissement passe aussi par une conciliation harmonieuse entre vie professionnelle et vie personnelle.

**Le culte de l’instant présent**

Si les baby-boomers et la génération X mettent un point d’orgue à bien séparer vie professionnelle et vie personnelle, la génération Z va naturellement s’autoriser des moments de détente pour aller sur les réseaux sociaux ou s’investir sur un projet personnel au travail.

Inversement, un jeune salarié peut s’investir sur un projet professionnel à minuit ou lui consacrer une partie de son weekend. Il ne va pas tant travailler par obligation que par plaisir de faire.

Cette nouvelle relation au temps a des conséquences sur la manière de travailler des jeunes. Multitâche, la génération Z est capable de travailler sur plusieurs écrans et d’avoir une vision globale des informations en passant d’une information à l’autre. Une fois en emploi, la lassitude des Z est rapide. Conséquence : ils souhaitent pouvoir passer rapidement d’une activité à l’autre, d’une mission à une autre, d’une entreprise à une autre voire la quitter pour mener un projet plus personnel. Car pour eux, le travail est aussi un moyen de trouver des ressources financières pour vivre la vie qu’ils désirent en dehors du travail.

Les habitudes de zapping qui apparaissent sur le marché du travail invitent les entreprises à revoir leurs pratiques de recrutement et leur management. Pour attirer et fidéliser la génération Z, les entreprises n’auront d’autre choix que de repenser leur modèle pour favoriser l’horizontalité, l’agilité et la flexibilité.

<https://www.polesantetravail.fr/attentes-travail-generation-z/>, 24 février 2022

**Ressource 9 : La GPEC**

La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) est une méthode pour adapter – à court et moyen termes – les emplois, les effectifs et les compétences aux exigences issues de la stratégie des entreprises et des modifications de leurs environnements économique, technologique, social et juridique.

La GPEC est une démarche de gestion prospective des ressources humaines qui permet d’accompagner le changement.

En entreprise, elle vise à adapter les emplois, les effectifs et les compétences aux exigences issues de la stratégie des entreprises et des modifications de leurs environnements économique, social, juridique :

* réduire des difficultés de recrutement
* faire face à un problème de pyramide des âges
* résoudre une situation de sureffectif
* optimiser les dispositifs de formation
* développer la qualification des salariés
* valoriser les compétences individuelles et/ ou collectives
* accompagner des changements dans l’organisation du travail et de la production
* développer les mobilités professionnelles des salariés
* favoriser l’implication des salariés dans un projet d’évolution professionnelle
* anticiper l’adaptation des compétences aux emplois
* maîtriser les conséquences des changements technologiques et économiques
* améliorer la gestion des carrières
* réduire les risques et les coûts liés aux déséquilibres.

Un plan de GPEC permet ainsi à l’entreprise d’anticiper les conséquences des évolutions liées à ses environnements interne et externe et à ses choix stratégiques. Il a pour finalité de déterminer les actions à mettre en œuvre à court et à moyen terme, pour faire face aux évolutions d’effectifs, tout en répondant aux besoins de l’entreprise.

<https://travail-emploi.gouv.fr/emploi-et-insertion/accompagnement-des-mutations-economiques/appui-aux-mutations-economiques/article/gestion-previsionnelle-de-l-emploi-et-des-competences-gpec>

1. Contexte inspiré du sujet de l’étude de cas E6 – Collaboration à la gestion des ressources humaines – Session 2022 - [↑](#footnote-ref-1)
2. Ressource 1 : charte proposée dans le corrigé de l’étude de cas. [↑](#footnote-ref-2)
3. Ressource 1 [↑](#footnote-ref-3)
4. https://statistiques.pole-emploi.org/bmo [↑](#footnote-ref-4)