

SESSION 2022

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 10 pages numérotées de 1 à 10.

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.

BREVET DE TECHNICIEN SUPÉRIEUR GESTION DE LA PME		SESSION 2022
Gérer le personnel et contribuer à la GRH de la PME	22GPMEU52-P	Page 1 sur 10

COMPOSITION DU CAS

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

Présentation du cas

- Dossier 1 : Optimisation de la gestion du personnel (45 points)
- Dossier 2 : Impact de la saisonnalité sur les ressources humaines (35 points)

Annexes

- **Dossier 1 : Optimisation de la gestion du personnel**

Annexe 1	Entretien avec Dominique BILLAUD	Page 6
Annexe 2	Extrait du suivi des heures supplémentaires réalisées par les salariés permanents lors du dernier quadrimestre 2021	Page 6
Annexe 3	Avenant n°14 à la convention collective nationale de la confiserie, chocolaterie, biscuiterie - Durée et aménagement du temps de travail - Article 1.4	Page 7
Annexe 4	Avenant n° 38 du 19 janvier 2021 à l'annexe III relative aux salaires - Convention collective nationale de la confiserie, chocolaterie, biscuiterie – Article 1 ^{er}	Page 7
Annexe 5	Article L1243-8 du code du Travail – sur la prime de précarité	Page 7
Annexe 6	Article L1242-16 du code du Travail – sur l'indemnité compensatrice de congés payés	Page 8
Annexe 7	Réduction loi TEPA (Travail Emploi Pouvoir d'Achat) 2020 – Heures supplémentaires	Page 8

- **Dossier 2 : Impact de la saisonnalité sur les ressources humaines**

Annexe 8	Courriels des salariés	Pages 8 et 9
Annexe 9	Fiche n°9 « La fidélisation des saisonniers »	Pages 9 et 10

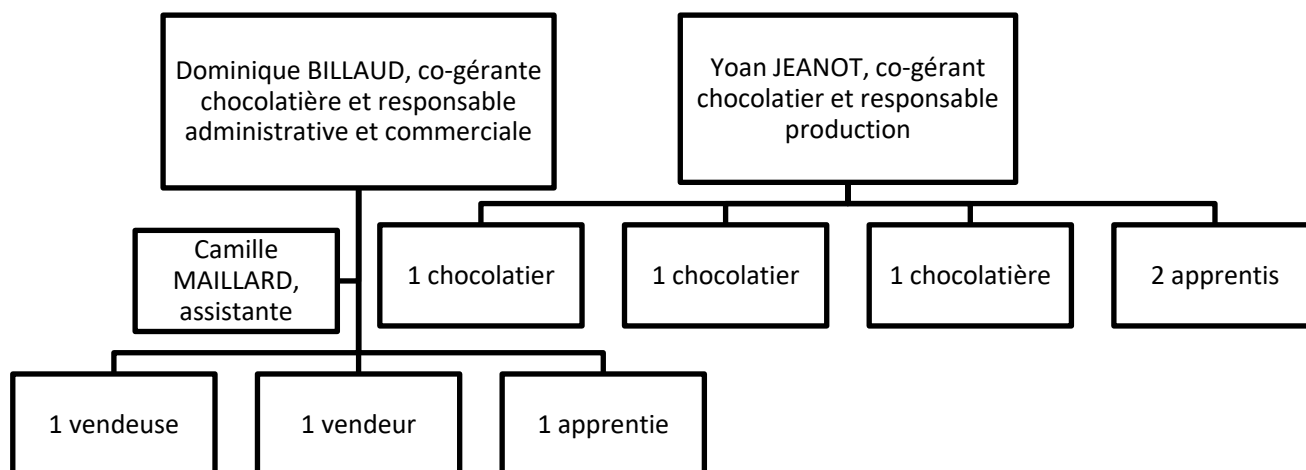
PRÉSENTATION DE L'ENTREPRISE

Raison sociale	Les douceurs d'Albertine
Siège social	8 rue de la Ferme - Zone de la Tibourgère 85500 LES HERBIERS
Adresse du site Courriel	www.douceursdalbertine.fr info@albertine-douceurs.com
Statut juridique	Société à responsabilité limitée
RCS	490 822 285 RCS La Roche-sur-Yon
SIRET	49082228500022
Activité (code NAF)	Fabrication de cacao, chocolat et de produits de confiserie (1082Z)
Capital	152 449 €
Salariés permanents	11
Salariés saisonniers	Entre 5 et 10 selon les périodes d'activité

Créée en 1989 par Maurice ALBERT, pâtissier de formation et amoureux du chocolat, la chocolaterie **Les douceurs d'Albertine** a été cédée en 2006 à ses deux plus anciens collaborateurs formés à son école : Dominique BILLAUD et Yoan JEANOT, chocolatiers passionnés comme lui.

D'une petite boutique et d'un laboratoire d'artisan, ils sont passés, depuis septembre 2018, à un bâtiment de 500 m² situé dans une zone commerciale en pleine expansion. Le chiffre d'affaires a progressé, de 380 000 euros en 2016 à 590 000 euros en 2021.

Organigramme de l'entreprise



Pour sa gestion quotidienne, l'entreprise dispose de la suite bureautique Microsoft et du progiciel EBP. Ainsi, Dominique BILLAUD peut préparer les éléments comptables de la paie avant de transmettre les informations à son comptable, D.R.P Atlantique, situé à Nantes.

La chocolaterie Les douceurs d'Albertine propose toute une gamme de bonbons en chocolat, composée de 38 références dans différents boîtages adaptés à toutes les fêtes. La fabrication de chocolats est une activité très dépendante des périodes festives (Noël, Saint-Valentin, Pâques).

BREVET DE TECHNICIEN SUPÉRIEUR GESTION DE LA PME		SESSION 2022
Gérer le personnel et contribuer à la GRH de la PME	22GPMEU52-P	Page 3 sur 10

Pour répondre au surcroît d'activité lors de ces périodes, l'entreprise recourt à des travailleurs saisonniers. L'effectif salarié peut alors varier de 9 à 19 salariés.

Pour les postes en fabrication, l'entreprise recrute des saisonniers qualifiés disposant d'un CAP pâtissier. Pour les postes d'emballage et de vente, aucun diplôme n'est exigé. Dominique BILLAUD embauche les saisonniers en Contrat à Durée Déterminée (CDD). Ils sont essentiels au fonctionnement de la PME pour satisfaire les demandes. Toutefois, ces effectifs sont volatils. Il faut donc recruter de nouveaux saisonniers et les intégrer à chaque période de forte activité.

Malgré le recours aux saisonniers, les salariés permanents sont souvent amenés à effectuer des heures supplémentaires pour répondre à la forte demande lors de ces périodes.

Gérer au mieux la saisonnalité de l'activité devient donc essentiel. Cela conduit les gérants à s'interroger sur l'optimisation de la gestion du temps de travail des salariés et sur l'impact de la saisonnalité sur la gestion du personnel. En effet, ces deux points conditionnent la cohésion au sein de l'entreprise.

VOTRE MISSION

Vous êtes stagiaire auprès de Dominique BILLAUD, gérante. Elle vous confie différents dossiers :

- Dossier 1 : Optimisation de la gestion du personnel (45 points)
- Dossier 2 : Impact de la saisonnalité sur les ressources humaines (35 points)

Recommandations importantes

Chaque dossier peut être traité d'une manière indépendante. Cependant, 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. 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 doit faire figurer ou apparaître son nom dans la copie. Vous serez Camille MAILLARD.

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

BREVET DE TECHNICIEN SUPÉRIEUR GESTION DE LA PME		SESSION 2022
Gérer le personnel et contribuer à la GRH de la PME	22GPMEU52-P	Page 4 sur 10

DOSSIER 1 : Optimisation de la gestion du personnel

Annexes 1 à 7

Depuis que l'entreprise est installée dans une zone commerciale en développement, l'activité des douceurs d'Albertine n'a fait que croître. Le travail a été tel que des salariés ont été sollicités pour faire plus d'heures lors de la dernière période précédant Noël, entre septembre et décembre 2021. Deux salariés estiment avoir réalisé trop d'heures supplémentaires en 2021. Ils interrogent Dominique BILLAUD sur le respect de la réglementation. Elle souhaite leur apporter une réponse claire. Elle se demande si l'embauche d'un saisonnier supplémentaire ne serait pas la solution pour éviter le surcroît d'heures supplémentaires.

Vous êtes chargé(e) de :

1.1. Étudier, en répondant aux demandes de Dominique BILLAUD, la pertinence de l'embauche d'un saisonnier.

DOSSIER 2 : Impact de la saisonnalité sur les ressources humaines

Annexes 8 à 9

L'entreprise Les douceurs d'Albertine se situe dans l'Ouest de la France, région où la variété d'activités saisonnières est importante (cueillette, maraîchage, hôtellerie, restauration, etc.). Les saisonniers sont très sollicités sur certaines périodes. Depuis quelques années, la main d'œuvre saisonnière se raréfie. La chocolaterie peine à fidéliser ses saisonniers d'une année sur l'autre.

Jérôme MARTINEZ et Anna SARTORI, deux saisonniers habitués et compétents, ont informé, par courriel, Dominique BILLAUD de leur intention de ne pas revenir à la prochaine saison.

Alertée par la situation, elle souhaite que vous conceviez un questionnaire en ligne afin de recueillir l'avis des saisonniers sur la dernière période travaillée dans l'entreprise et sur leur intention de postuler à nouveau.

Dominique BILLAUD vous demande également, au regard des courriels des salariés, de réfléchir à des moyens qui, s'ils avaient été mis en place, auraient permis d'éviter leur départ. Les salariés ont exprimé les motifs de leur décision, il convient de trouver des solutions pour éviter d'autres départs. Elle vous confie une documentation issue de l'Observatoire de la saisonnalité.

Il vous est demandé de :

2.1. Proposer le questionnaire souhaité par Dominique BILLAUD.

2.2. Rédiger le courriel d'accompagnement contenant le lien numérique du questionnaire.

2.3. Proposer, en les justifiant, des moyens qui auraient permis d'éviter le départ des deux saisonniers.

BREVET DE TECHNICIEN SUPÉRIEUR GESTION DE LA PME		SESSION 2022
Gérer le personnel et contribuer à la GRH de la PME	22GPMEU52-P	Page 5 sur 10

ANNEXE 1 : Entretien avec Dominique BILLAUD

D. BILLAUD :

« Bonjour, je me pose des questions sur le nombre d'heures supplémentaires réalisées par les salariés de l'entreprise.

Après Noël, deux salariés sont venus me voir estimant avoir réalisé trop d'heures supplémentaires en 2021. Je souhaite leur apporter une réponse claire. Pouvez-vous me fournir **leur nombre d'heures supplémentaires réalisées sur l'année 2021 et vérifier que l'entreprise a bien respecté le contingent d'heures supplémentaires légal pour Messieurs BINET et JOBARD ?**

VOUS :

Je vais faire cela à partir du suivi des heures supplémentaires transmis à notre comptable.

D. BILLAUD :

Je vous remercie. Finalement, je me demande si le recrutement d'un saisonnier supplémentaire à temps complet en CDD, ne serait pas la solution pour limiter le recours aux heures supplémentaires, sur la période intense des 4 derniers mois de l'année.

Pouvez-vous comparer le coût du recours à un CDD supplémentaire à temps plein au coût des heures supplémentaires réalisées en 2021 sur ces 4 mois ?

Pour calculer le salaire du saisonnier, vous prendrez comme base de calcul, le coefficient 160 ce qui correspond à un taux horaire de 11,70 euros brut.

N'oubliez pas que nous sommes une entreprise de moins de 20 salariés et bénéficions ainsi de la déduction forfaitaire de cotisations patronales sur les heures supplémentaires. **Pouvez-vous déposer la synthèse de votre travail et vos propositions sur mon bureau dès que possible ?**

VOUS :

Oui, bien sûr.

D. BILLAUD :

Je vous remercie ».

Source interne

ANNEXE 2 : Extrait du suivi des heures supplémentaires réalisées par les salariés permanents lors du dernier quadrimestre 2021

Nom et Prénom	Poste occupé	Coefficient	Taux horaire en euros	Cumul heures supplémentaires du 01/01/2021 au 31/08/2021	Heures supplémentaires du 01/09/2021 au 31/12/2021	
					Supp. à 25 %	Supp. à 50 %
BINET Bertrand	chocolatier	150	11,28	90	83	36
FONTAINE Marie	emballeur-conditionneur	120	10,53	43	39	24
BOUHOURS Edith	chocolatier	150	11,28	52	62	25
JOBARD Alexis	chocolatier	160	11,70	78	56	26
Heures supplémentaires de 4 autres salariés		150	11,28	163	223	33

Rappel : le montant total des cotisations sociales patronales représente 39 % du salaire brut

Source interne

BREVET DE TECHNICIEN SUPÉRIEUR GESTION DE LA PME		SESSION 2022
Gérer le personnel et contribuer à la GRH de la PME	22GPMEU52-P	Page 6 sur 10

ANNEXE 3 : Avenant n° 14 à la convention collective nationale de la confiserie, chocolaterie, biscuiterie – Durée et aménagement du temps de travail - Article 1.4

Si l'entreprise n'applique pas de modulation, le contingent d'heures supplémentaires est celui fixé réglementairement, soit à titre d'information 220 heures à la date de signature du présent avenant. Ce contingent d'heures supplémentaires pourra être modifié soit par accord d'entreprise, soit suivant les modalités de négociation légales pour les entreprises dépourvues de délégué syndical.

Source : Convention collective nationale de la confiserie, chocolaterie, biscuiterie

ANNEXE 4 : Avenant n° 38 du 19 janvier 2021 à l'annexe III relative aux salaires - Convention collective nationale de la confiserie, chocolaterie, biscuiterie – Article 1^{er}

Grille de salaire applicable pour 35 heures de travail par semaine :

Classes Catégories	Coefficient	Ancienne RAB*	Évolution en %	Nouvelle RAB* à partir du 10 mai 2021	Par mois	
1 A	120	18 728,16 €	2,3 %	19 165,08 €	1 597,09 €	Débutants pendant 6 mois
1 B	130	18 873,84 €	2,3 %	19 310,64 €	1 609,22 €	
1 C	140	19 474,44 €	2,3 %	19 929,48 €	1 660,79 €	
2	150	20 075,04 €	2,3 %	20 530,08 €	1 710,84 €	
3 (CAP) A	160	20 821,20 €	2,3 %	21 294,48 €	1 774,54 €	
3 B	170	21 112,44 €	2,3 %	21 603,84 €	1 800,32 €	
4 (BTM)	190	22 040,64 €	2,3 %	22 550,28 €	1 879,19 €	à titre indicatif

*RAB : Rémunération Annuelle Brute

Source : Convention collective nationale de la confiserie, chocolaterie, biscuiterie

ANNEXE 5 : Article L1243-8 du code du Travail – sur la prime de précarité

Article L1243-8 : Lorsque, à l'issue d'un contrat de travail à durée déterminée, les relations contractuelles de travail ne se poursuivent pas par un contrat à durée indéterminée, le salarié a droit, à titre de complément de salaire, à une indemnité de fin de contrat destinée à compenser la précarité de sa situation.

Cette indemnité est égale à 10 % de la rémunération totale brute versée au salarié.

Elle s'ajoute à la rémunération totale brute due au salarié. Elle est versée à l'issue du contrat en même temps que le dernier salaire et figure sur le bulletin de salaire correspondant.

Source : Code du Travail

BREVET DE TECHNICIEN SUPÉRIEUR GESTION DE LA PME		SESSION 2022
Gérer le personnel et contribuer à la GRH de la PME	22GPMEU52-P	Page 7 sur 10

ANNEXE 6 : Article L1242-16 du code du Travail – sur l'indemnité compensatrice de congés payés

Le salarié titulaire d'un contrat de travail à durée déterminée a droit à une indemnité compensatrice de congés payés au titre du travail effectivement accompli durant ce contrat, quelle qu'ait été sa durée, dès lors que le régime des congés applicable dans l'entreprise ne lui permet pas de les prendre effectivement.

Le montant de l'indemnité, calculé en fonction de cette durée, ne peut être inférieur au dixième de la rémunération totale brute perçue par le salarié pendant la durée de son contrat.

L'indemnité est versée à la fin du contrat, sauf si le contrat à durée déterminée se poursuit par un contrat de travail à durée indéterminée.

Source : Code du Travail

ANNEXE 7 : Réduction loi TEPA (Travail Emploi Pouvoir d'Achat) 2020 – Heures supplémentaires

Principe général : Depuis le 1^{er} janvier 2013, les employeurs comptant moins de 20 salariés peuvent bénéficier d'une déduction forfaitaire patronale à hauteur de 1,50 € par heure supplémentaire.

Seuls peuvent bénéficier d'une déduction forfaitaire patronale les employeurs suivants :

- ceux dont l'effectif est inférieur à 20 salariés,
- et entrant dans le champ d'application de l'article L241-13 du Code de la Sécurité Sociale relatif à la loi Fillon.

Source : www.legisocial.fr

ANNEXE 8 : Courriels des salariés

De : jerome.martinez@gmail.com
A : billaud.d@douceursalbertine.fr
Objet : la saison prochaine
Bonjour Dominique, Ce message pour vous informer de ma décision ne pas revenir travailler chez vous à Noël prochain. Je viens de signer ce matin, un CDD pour cette même période avec l'hôtel Restaurant Astoria à Cholet. Je serai hébergé sur place, et cela m'évitera de la fatigue dans les transports. Après bien des années passées chez vous en tant que saisonnier, je garde un bon souvenir de cette expérience. Je vais maintenant pouvoir évoluer vers de nouvelles responsabilités sur un poste de pâtissier chocolatier. Encore merci pour tout, cordialement, Jérôme

ANNEXE 8 (suite) : Courriels des salariés

De : anna.sartori@gmail.com
A : billaud.d@douceursalbertine.fr CC : jeanot.y@douceursalbertine.fr
Objet : demande de recommandation
Madame, Monsieur, Saisonnier dans votre établissement depuis plus de 3 ans, pour les périodes de Noël et Pâques, je vous sollicite pour obtenir une lettre de recommandation qui me permettrait de compléter mon dossier de candidature au Pôle Emploi. En effet, je ne reviendrai pas chez vous à la prochaine saison. Je recherche un CDI. Je n'ai pas réussi à trouver ma place auprès des salariés non saisonniers. J'ai été impliquée à plusieurs reprises dans des conflits difficiles à vivre. On m'a fait des reproches sur le nettoyage des outils alors que j'ai toujours apporté beaucoup d'attention à cette tâche. Je suis déçue, j'ai tenté de vous alerter au sujet de ces disputes, sans succès. Le secteur d'activité me plaisait vraiment beaucoup, c'est dommage. J'aurais aimé intégrer votre équipe durablement, mais ce n'est pas possible. Je vous remercie par avance de l'attention portée à ma demande, Cordialement, Anna Sartori

Source interne

ANNEXE 9 : Fiche n° 9 « La fidélisation des saisonniers »

Pour les entreprises dont les activités subissent les variations liées à la saisonnalité, l'enjeu est de fidéliser le personnel compétent selon des moyens classiques de fidélisation des salariés mais également spécifiques en raison du caractère saisonnier de l'activité.

QUELS INTÉRÊTS ?

OPTIMISER LES COÛTS DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES SAISONNIÈRES

La mise en œuvre d'une politique de fidélisation du personnel saisonnier s'inscrit dans une stratégie de gestion des ressources humaines. L'intérêt premier est d'éviter le coût lié à une nouvelle procédure de recrutement. [...]

PRÉSERVER LES COMPÉTENCES INDISPENSABLES À L'ENTREPRISE

Un saisonnier fidélisé est un salarié rapidement opérationnel car il est déjà formé sur le poste et intégré à l'entreprise, dont il connaît les valeurs et le mode d'organisation. Toutefois, cela nécessite de mobiliser des moyens humains, matériels et financiers, afin d'accroître la probabilité que le saisonnier soit disponible la saison suivante. [...]

BREVET DE TECHNICIEN SUPÉRIEUR GESTION DE LA PME	SESSION 2022
Gérer le personnel et contribuer à la GRH de la PME	22GPMEU52-P Page 9 sur 10

QUELS MOYENS ?

LES MOYENS CLASSIQUES DE FIDÉLISATION DES SALARIÉS

> Une rémunération valorisée

Proposer une rémunération attrayante (un salaire majoré, des primes, etc.) participe à la fidélisation du saisonnier.

> L'intégration et la formation

Une formation efficiente du saisonnier à son arrivée, sur son poste de travail, favorise son intégration et une ambiance de travail propice, permettant ainsi de rendre l'entreprise et le métier plaisant. La formation du saisonnier permet de valoriser ses compétences.

> Des conditions de travail favorables

Mettre des locaux et du matériel adapté à disposition, être à l'écoute des salariés, favoriser l'esprit d'équipe, etc. sont autant de moyens bénéfiques à des conditions de travail favorables participant à la fidélisation du saisonnier.

> Un logement pour la saison

La mise à disposition ou la réservation d'un logement à proximité du lieu de travail rend l'offre d'emploi plus attractive et permet d'améliorer les conditions de vie du saisonnier résidant sur un autre territoire.

> Les avantages sociaux

L'employeur peut proposer à ses salariés une complémentaire santé avantageuse préalablement négociée avec un organisme spécialisé (une mutuelle, une société d'assurance, ou une institution de prévoyance) dont il prend en charge les frais totalement, ou partiellement en complément d'une cotisation versée par le salarié. [...]

LES MOYENS SPÉCIFIQUES DE FIDÉLISATION DES SAISONNIERS

> Une clause de reconduction au contrat de travail saisonnier

Un contrat de travail saisonnier peut comporter une clause de reconduction par laquelle l'employeur s'engage à embaucher le salarié la saison suivante. [...]

> La formation avant la saison : le CDD de formation

Dans le cadre d'un contrat de travail saisonnier comportant une clause de reconduction, qu'elle soit imposée ou à l'initiative de l'employeur, celui-ci peut proposer au saisonnier la conclusion d'un CDD de formation dont le terme précède la conclusion du CDD saisonnier reconduit. [...]

Ce contrat de travail permet à un employeur d'impliquer le saisonnier au plan de formation de l'entreprise avant que ne débute la saison, et au saisonnier de participer à une action de formation pour l'adaptation et le perfectionnement de ses compétences pour l'exercice de ses fonctions durant la saison.

> L'emploi en intersaison

L'employeur n'a aucune garantie de pouvoir embaucher le même saisonnier la saison suivante, quelle que soit la stratégie de fidélisation adoptée et les moyens mis en œuvre. Le saisonnier, comme tout salarié, cherche à se procurer des revenus toute l'année ; il peut avoir trouvé un autre emploi et ne plus être disponible la saison venue. L'employeur qui incite et participe à la recherche d'un emploi du saisonnier durant l'intersaison, et qui par conséquent, encourage la pluriactivité par l'exercice alterné de plusieurs activités professionnelles saisonnières complémentaires augmente ses chances de pouvoir l'embaucher la saison suivante. Par exemple :

- adhérer à une structure qui fédère des employeurs et qui permet à un saisonnier de travailler pour plusieurs entreprises alternativement ;
- mettre en place un partenariat avec une entreprise du même secteur touristique dans une autre région, un partenariat « mer-montagne » permettant au saisonnier d'alterner les saisons ;
- communiquer et informer sur les forums pour l'emploi de fin de saison (ou d'intersaison).

Source : www.saisonnalite.org

BREVET DE TECHNICIEN SUPÉRIEUR GESTION DE LA PME		SESSION 2022
Gérer le personnel et contribuer à la GRH de la PME	22GPMEU52-P	Page 10 sur 10