Ce document a été mis en ligne par l'organisme FormaV®.

Toute reproduction, représentation ou diffusion, même partielle, sans autorisation préalable, est strictement interdite.

Pour consulter tous nos sujets d'annales et corrigés du Bac STMG, veuillez visiter :
coursbacstmg.fr/annales-sujets-et-corriges

BACCALAURÉAT TECHNOLOGIQUE

ÉPREUVE D'ENSEIGNEMENT DE SPÉCIALITÉ

SESSION 2025

SCIENCES ET TECHNOLOGIES DU MANAGEMENT ET DE LA GESTION

Management, sciences de gestion et numérique

Durée de l'épreuve : **4 heures**
Coefficient **: 16**

L'usage de la calculatrice avec mode examen actif est autorisé.
L'usage de la calculatrice sans mémoire, « type collège » est autorisé.

Dès que ce sujet vous est remis, assurez-vous qu'il est complet. Ce sujet comporte 14 pages numérotées de 1/14 à 14/14.

Notation	20 points

Liste des dossiers **Barème indicatif sur 100**

Dossier 1 - Adapter la stratégie face à un marché en mutation	33 points
Dossier 2 - Financer l'investissement pour mettre en œuvre la stratégie	30 points
Dossier 3 - Accompagner les ressources humaines vers le changement	37 points

Liste des documents à exploiter :

Document 1 : Historique de l'entreprise
Document 2 : Le marché de la reliure et de la restauration en France
Document 3 : Entretien avec Théodore Bonna, dirigeant de La Dorure Artisanale
Document 4 : Éléments de la performance commerciale
Document 5 : La rentabilité du matériel de numérisation
Document 6 : Éléments de la performance financière
Document 7 : Présentation des troubles musculosquelettiques (TMS)
Document 8 : Témoignages de clients et de salariés
Document 9 : Quelques éléments sur la qualité de vie au travail (QVT)
Document 10 : L'outil de planification des tâches de La Dorure Artisanale

Pour des raisons de confidentialité, le nom de l'entreprise et certaines données ont été modifiés.

LA DORURE ARTISANALE

La Dorure Artisanale est une entreprise spécialisée dans la restauration[1] d'actes administratifs anciens (du 13e siècle au début du 20e siècle).

Fondée en 1950 à Malemort sur Corrèze (19), l'entreprise s'est d'abord consacrée à la reliure[2] (mise en place, restauration ou remplacement) avant rapidement de proposer la restauration des pages des documents. Aujourd'hui, la reliure représente 20 % de l'activité (pourcentage en baisse), la restauration environ 75 % (en hausse) et la numérisation des ouvrages 5 % (avec la volonté de développer cette activité).

Labellisée Entreprise du Patrimoine Vivant (EPV), La Dorure Artisanale a bâti sa réputation sur la qualité de son travail (en moyenne, la restauration d'un ouvrage nécessite trois mois de travail) rendue possible par le savoir-faire de ses 88 employés, dont certains sont en poste depuis plus de 30 ans. Ceux-ci sont formés pendant les cinq premières années de leur contrat avant de se voir confier la responsabilité de la restauration complète d'un ouvrage. L'entreprise a par ailleurs créé un Centre de formation des apprentis (CFA) en 2023 qui accueille dix apprentis pour les former au métier de restauration.

La Dorure Artisanale fait face à une diminution de la valeur des commandes publiques qu'elle compense par une augmentation du nombre de clients. Par ailleurs, la révolution du numérique oblige aussi l'entreprise à faire évoluer son offre pour garantir sa pérennité, notamment en investissant pour adapter son outil productif.

Le jeune dirigeant Théodore Bonna, arrivé en 2022 à la tête de l'entreprise, est bien décidé à prendre ce tournant stratégique tout en préservant les compétences artisanales rares de ses équipes. Il souhaite accompagner ses salariés vers ce changement sans compromettre un climat social favorable construit au fil des années. Il s'interroge à ce sujet.

Comment adapter des ressources à ses choix stratégiques ?

Afin d'analyser cette situation, il vous est demandé de traiter les dossiers suivants :

Dossier 1 – Adapter la stratégie face à un marché en mutation

Dossier 2 – Financer l'investissement pour mettre en œuvre la stratégie

Dossier 3 – Accompagner les ressources humaines vers le changement

1 Action de restaurer, de réparer, de remettre en bon état, de rétablir.
2 Action de relier : attacher ensemble des feuillets pour en faire un livre en couvrant avec une matière rigide.

Dossier 1 - Adapter la stratégie face à un marché en mutation

Documents à exploiter

Document 1 : Historique de l'entreprise
Document 2 : Le marché de la reliure et de la restauration en France
Document 3 : Entretien avec Théodore Bonna, dirigeant de La Dorure Artisanale

En 2024, l'entreprise La Dorure Artisanale a réalisé un chiffre d'affaires de 3 102 090 euros, soit environ un tiers de la valeur du marché, répartis sur 2 000 clients, principalement en France.

Ses clients sont des collectivités territoriales (communes, départements, régions). L'entreprise obtient majoritairement des contrats en répondant aux appels d'offres. Cependant ces institutions ont moins de budget à leur consacrer ces dernières années. Une loi oblige toutefois les administrations à relier certains documents officiels, mais aussi aujourd'hui à les numériser, ce qui constitue une nouvelle opportunité pour l'entreprise.

Par ailleurs, forte d'une bonne réputation liée à la qualité de son travail, La Dorure Artisanale a répondu avec succès à des appels d'offres à l'étranger (Afrique du Sud, Arabie Saoudite, Allemagne, Sénégal et un projet au Portugal).

A partir de vos connaissances et des documents, il vous est demandé de traiter le questionnement suivant.	
1.1	Présenter les caractéristiques du marché auquel appartient La Dorure Artisanale.
1.2	Réaliser le diagnostic interne de La Dorure Artisanale.
1.3	Relever les options stratégiques mises en place par La Dorure Artisanale et apprécier leur pertinence.
1.4	Déterminer l'approche marketing mise en place par La Dorure Artisanale.

Dossier 2 – Financer l'investissement pour mettre en œuvre la stratégie

Documents à exploiter

Document 3 : Entretien avec Théodore Bonna, dirigeant de La Dorure Artisanale
Document 4 : Éléments de la performance commerciale
Document 5 : La rentabilité du matériel de numérisation
Document 6 : Éléments de la performance financière

Au vu de sa position sur le marché, Théodore Bonna, dirigeant depuis un an, a pour ambition de poursuivre le développement de l'entreprise, notamment dans l'activité de numérisation. Il souhaite investir dans un nouveau matériel plus performant, dont le coût d'acquisition s'élèvera à 600 000 €. Il s'interroge sur le mode de financement le plus pertinent.
Afin de savoir si l'entreprise a la capacité de réaliser cet investissement, monsieur Bonna souhaite réaliser une analyse de la performance commerciale et financière, à partir des données comptables.

A partir de vos connaissances et des documents, il vous est demandé de traiter le questionnement suivant.	
2.1	Analyser la performance commerciale de La Dorure Artisanale en calculant notamment l'évolution de son chiffre d'affaires et de sa part de marché entre 2022 et 2024.
2.2	Calculer le seuil de rentabilité en valeur puis en quantité du nouveau matériel de numérisation. Conclure sur la pertinence de cet investissement.
2.3	Analyser la performance financière de La Dorure Artisanale en 2024 en vous appuyant sur l'observation des indicateurs à votre disposition ainsi que sur le calcul de son taux de profitabilité.
2.4	Choisir parmi les modalités de financement celles qui vous semblent pertinentes au regard de la situation de La Dorure Artisanale.

Dossier 3 – Accompagner les ressources humaines vers le changement

Documents à exploiter

Document 7 : Présentation des troubles musculosquelettiques (TMS)
Document 8 : Témoignages de clients et de salariés
Document 9 : Quelques éléments sur la qualité de vie au travail (QVT)[3]
Document 10 : L'outil de planification des tâches de La Dorure Artisanale

La Dorure Artisanale est attentive aux conditions de travail de ses employés. Le travail est très majoritairement manuel et exige un grand soin dans sa réalisation. Il faut donc veiller à motiver les équipes et leur garantir un climat social favorable pour maintenir un haut niveau de qualité.

Théodore Bonna souhaite par ailleurs améliorer la performance sociale de son entreprise, principalement sur deux axes :

- la prévention des risques professionnels et en particulier ceux qui affectent les travailleurs manuels comme à La Dorure Artisanale ;
- l'amélioration de la productivité par une digitalisation accrue des processus de production.

A partir de vos connaissances et des documents, il vous est demandé de traiter le questionnement suivant.	
3.1	Identifier les risques professionnels auxquels sont confrontées les équipes de La Dorure Artisanale et leurs conséquences sur la performance sociale de l'entreprise.
3.2	Apprécier la pertinence des actions de qualité de vie au travail mises en place par Théodore Bonna.
3.3	Montrer que d'autres facteurs externes de motivation sont mobilisés pour fédérer les acteurs de La Dorure Artisanale.
3.4	En une quinzaine de lignes, à partir de vos connaissances et en s'inspirant d'exemples d'organisations parmi lesquels La Dorure Artisanale, montrer les avantages d'un outil numérique partagé de planification du travail ainsi que ses limites.

3 Depuis le 31 mars 2022, la qualité de vie au travail est devenue la Qualité de Vie et des Conditions de Travail (QVCT).

Document 1 - Historique de l'entreprise

Une expertise en restauration depuis 1950

La création de La Dorure Artisanale remonte au début des années 1950 dans le terroir corrézien. Le fondateur, M. Ferret y développe un atelier spécialisé dans les travaux de reliure et restauration de reliure pour les bibliothèques. Formé par la Bibliothèque Nationale, il est très tôt à bonne école et se voit confier des travaux de restauration des ouvrages précieux de la Bibliothèque du Sénat et de l'Assemblée Nationale, devenant ainsi un restaurateur de livres anciens réputé.

1980

Au début des années 1980, la retraite approchant, M. Ferret est rejoint par M. Guionie puis par M. Landrieu pour assurer le devenir de son atelier dont la création et la qualité des travaux ont été la fierté de sa vie professionnelle.

Cette période est un virage important car l'entreprise se spécialise dans la restauration des documents d'archives et étend ses prestations aux archives départementales et municipales sous l'impulsion commerciale de M. Landrieu. M. Ferret, restaurateur de livres anciens reconnu, accueille de nouveaux collaborateurs pour poursuivre l'héritage qu'il a construit.

M. Guionie a, pendant plus de 30 ans, poursuivi l'œuvre du fondateur, avec un souci croissant de rigueur, de qualité et de respect des documents confiés.

1990

L'entreprise reçoit le Prix de la Culture et de l'Information Scientifiques et Techniques pour son action au titre de la Culture d'Entreprise.

2010

L'entreprise se voit décerner par le ministère de la Culture, le label « Entreprise du Patrimoine Vivant » pour son savoir-faire et son excellence (labellisation toujours renouvelée jusqu'à ce jour).

2014

M. Guionie, après la mise en place d'un long processus de transmission de ses compétences, cède l'entreprise à M. Cazenave, son collaborateur, ancien ouvrier relieur-restaurateur entré dans la société 22 ans auparavant.

2019

La Dorure Artisanale est rejointe par un petit atelier de restauration de documents patrimoniaux créé en 1977 et basé dans les Deux Sèvres : l'Atelier Benoist.

2022

M. Bonna est nommé dirigeant de La Dorure Artisanale. L'année 2022 marque la création du centre de formation d'apprentis de La Dorure Artisanale et l'arrivée de la première promotion d'apprentis relieurs-doreurs qui seront amenés à découvrir et exercer le métier à l'échelle nationale puis internationale.

Source : site de l'entreprise

Document 2 - Le marché de la reliure et de la restauration en France

La Dorure Artisanale est spécialisée dans la reliure et la restauration d'actes administratifs anciens tels que les registres d'état civil ou les plans cadastraux. Le document le plus ancien sur lequel l'entreprise travaille date du quinzième siècle.

Depuis 1999, la loi oblige les communes à relier les actes administratifs anciens. Donc, celles qui ne l'ont pas encore fait sont des clients potentiels pour la Dorure Artisanale

Ce marché est un marché de niche. Si aucune étude officielle n'est encore parue, on estime le chiffre d'affaires total du secteur à presque 10 000 000 € par an, ce qui est une taille de marché relativement réduite.

Du fait de cette forte spécialisation, il y a peu d'acteurs du côté de l'offre. Le principal est La Dorure Artisanale qui représente à elle seule environ un tiers de ce marché. Les autres concurrents se partagent les deux tiers restants avec en particulier l'entreprise Au Beau Cuir arrivée en 1990 qui met en œuvre des procédés plus industriels, plus automatisés qui, s'ils ne garantissent pas le même niveau de qualité que le travail de La Dorure Artisanale, permettent de réduire les coûts et donc les prix de ses prestations. En conséquence, La Dorure Artisanale a vu son chiffre d'affaires baisser dans les années 2000 avec l'arrivée de ce concurrent. Les autres entreprises présentes sur ce marché sont plus petites et peu nombreuses.

En matière de volume d'affaires, les difficultés budgétaires des collectivités publiques font que ces dernières ont tendance à réduire les sommes qu'elles consacrent à la restauration et à la reliure de leurs anciens actes. Pour préserver son chiffre d'affaires, La Dorure Artisanale démarche davantage de collectivités pour maintenir son niveau d'activité sur un marché qui du coup est relativement stable depuis plusieurs années.

Les clients de ce marché spécifique sont les communes (archives municipales), les départements (archives départementales), les communautés urbaines et les musées qui en dépendent.

Source : les auteurs

Document 3 - Entretien avec Théodore Bonna, dirigeant de La Dorure Artisanale

D'où vient le succès de La Dorure Artisanale ?
De la qualité du travail effectué. Les employés réalisent un travail artisanal qui nécessite des compétences particulières et de l'expérience. Par exemple, une personne nouvellement recrutée sera formée pendant cinq ans auprès des salariés expérimentés avant de se voir confier la restauration d'un ouvrage. Pour s'assurer de la qualité du recrutement et de la formation, notre entreprise a créé un centre de formation des apprentis (CFA) en 2022 qui accueille dix apprentis.
Pour maintenir et développer les compétences de ses salariés, l'entreprise organise régulièrement des formations sur les nouveaux outils ou matériaux ainsi que sur les techniques de restauration.
Pour terminer sur ce domaine, la qualité du travail est contrôlée deux fois pour chaque document relié ou restauration : une première fois par la personne qui a réalisé le travail puis une deuxième fois par son chef de groupe.

Quelle est l'ambiance au travail ?

Les relations de travail sont globalement bonnes : les salariés sont souvent en poste depuis des années, le taux de rotation du personnel est très faible. Pendant longtemps, lorsque l'entreprise avait besoin de recruter, elle demandait à ses employés s'ils connaissaient des candidats possibles. Résultat : l'entreprise compte parmi ses salariés plusieurs membres d'une même famille.

Cette stabilité des effectifs favorise l'attachement et l'implication des salariés pour l'entreprise et leur travail ainsi qu'un bon état d'esprit. L'inconvénient majeur est la difficulté à changer pour se former aux nouvelles techniques. Il y a aussi de temps en temps des conflits entre les salariés qui travaillent dans le même atelier, ce qui peut entraîner des arrêts maladie et une baisse de la productivité. Et aussi, les inévitables conflits entre le personnel et la direction sur les salaires ou les congés, comme dans toute entreprise.

Comment les salariés jugent-ils leurs conditions de travail ?

Les salariés réalisent un travail manuel minutieux qui nécessite beaucoup de concentration, ce qui explique le calme qui règne dans les ateliers.

Il est vrai que le travail manuel prolongé peut être source de troubles musculosquelettiques après un certain nombre d'années de pratique, ce qui est le cas d'un grand nombre de nos salariés. C'est donc un sujet pris très au sérieux par la direction qui a acheté du matériel plus ergonomique et qui suit les recommandations d'un ergothérapeute[4]. Cela représente un certain coût pour l'entreprise, c'est sûr. Néanmoins à long terme la santé des salariés n'en sera que meilleure, tout comme celle de l'entreprise : s'ils sont productifs, nous sommes performants.

Quel avenir pour La Dorure Artisanale ?

A moyen et long termes, La Dorure Artisanale compte développer fortement son activité de numérisation de documents anciens qui permettra aux clients de se constituer des bibliothèques virtuelles plus facilement accessibles. C'est une demande encore modérée aujourd'hui mais qui augmente et devrait continuer à augmenter les prochaines années. La numérisation concerne également les collectivités, qui sont obligées par la loi de stocker les documents importants en format numérique.

Pour mener à bien ce projet, nous avons besoin d'investir dans un nouveau matériel dont le coût s'élèvera à 600 000 €. Afin de le financer, nous avons fait une demande de subvention auprès de la région Nouvelle-Aquitaine, qui nous a attribué un montant de 180 000 €. Par ailleurs, nous avons sollicité des investisseurs qui souhaitent participer au projet. Une augmentation de capital à hauteur de 200 000 € est envisagée. Des arbitrages doivent être réalisés dans les prochaines semaines afin de compléter le financement de l'investissement.

A court terme, nous avons déjà commencé à former nos équipes : pour une fois, on inverse les rôles ! Habituellement, quand on fait de la formation continue, ce sont les experts qui forment les nouveaux arrivants à leur sortie du CFA jusqu'à leur complète autonomie sur les documents anciens. Cette fois, ce sont les jeunes, rompus aux outils numériques, qui vont accompagner les anciens dans l'utilisation des nouveaux outils dans le cadre du développement de l'activité de numérisation. Pour l'instant c'est plutôt satisfaisant, on a de bons retours et ça renforce les liens intergénérationnels.

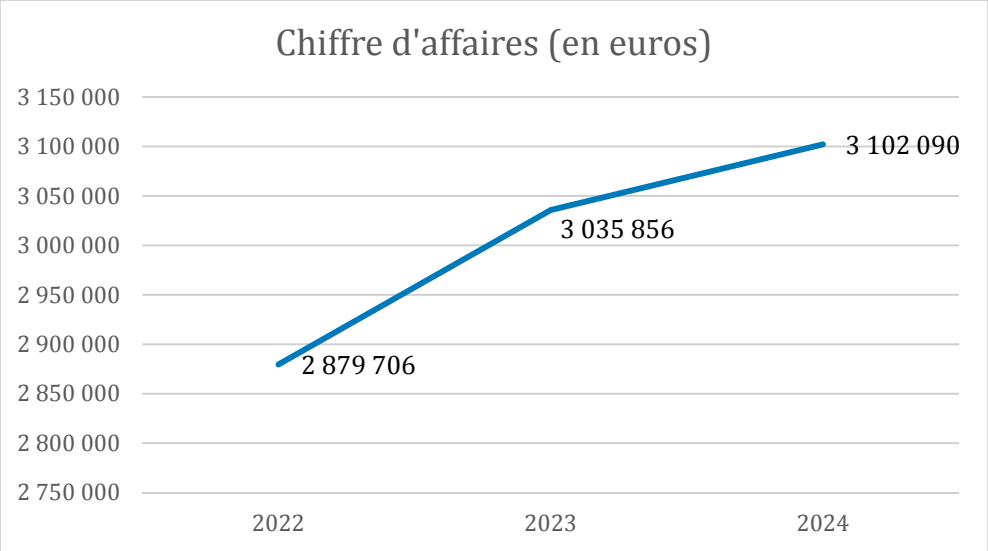
Nous avons également la volonté d'aller décrocher des contrats à l'étranger grâce à notre bonne réputation qui vient de la qualité de notre travail. Nous n'avons pas encore de stratégie très établie : nous saisissons les opportunités à l'international quand elles se présentent.

Source : entretien avec le dirigeant

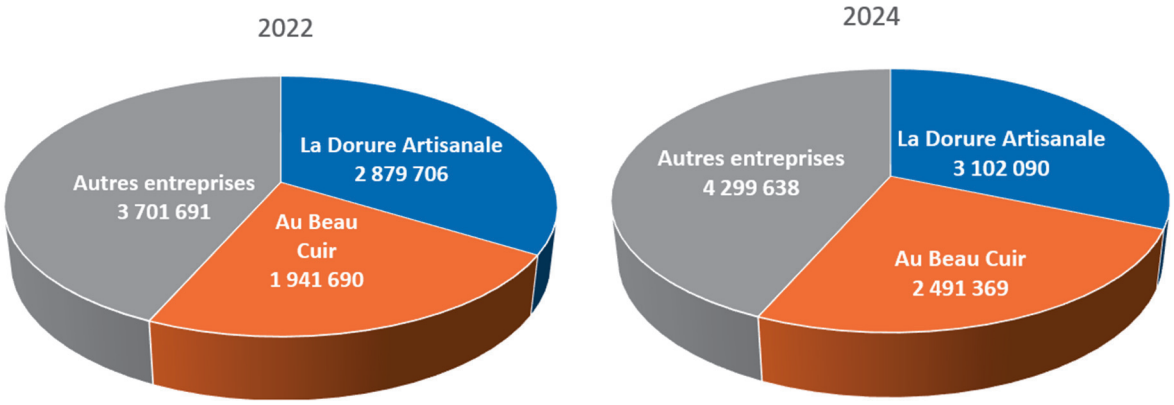
4 Professionnel de santé qui apprend aux personnes à adopter les bons gestes pour préserver leur santé ou améliorer leur autonomie.

Document 4 : Éléments de la performance commerciale

➢ **Évolution du chiffre d'affaires de La Dorure Artisanale entre 2022 et 2024**



➢ **Marché français de la restauration et de la reliure des documents en 2024 (en euros)**



Source : les auteurs

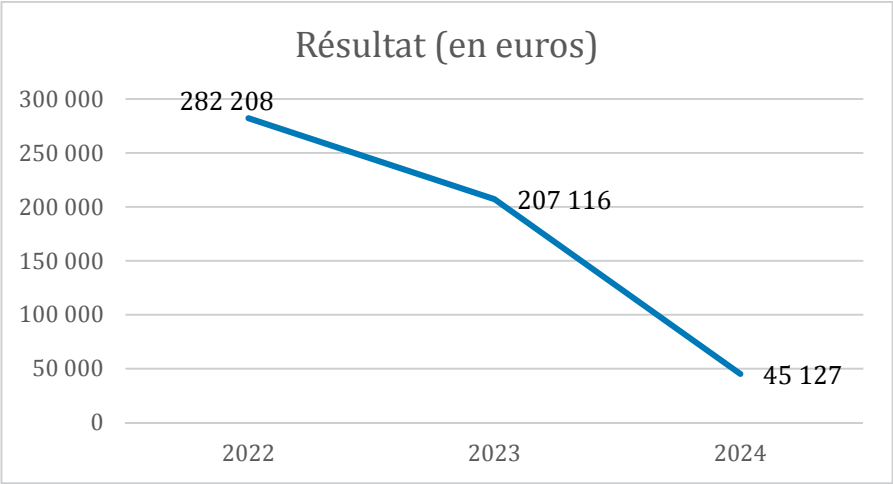
Document 5 : La rentabilité du matériel de numérisation

Le prix de vente de la page numérisée est de 20 centimes.
Les charges variables sont de 6 centimes.
Le taux de marge sur coût variable représente 70 % du chiffre d'affaires.
Les charges fixes sont de 70 000 €.
Prévision du nombre de pages à numériser pour 2025 : 800 000.

Source : site de l'entreprise (les données ont pu être modifiées pour des raisons de confidentialité ou pour des besoins de cohérence du sujet)

Document 6 : Éléments de la performance financière

➢ **Évolution du résultat de La Dorure Artisanale entre 2022 et 2024**



➢ **Indicateurs de l'analyse fonctionnelle de La Dorure Artisanale en 2024**

	2024
Fonds de roulement net global	179 775
Besoin en fonds de roulement	165 196
Trésorerie nette	14 579
	2024
Taux d'endettement (Emprunt / Capitaux propres) * 100	6,98 %

Source : les auteurs

Document 7 : Présentation des troubles musculosquelettiques (TMS)

Ce qu'il faut retenir

Les troubles musculosquelettiques (TMS) des membres supérieurs et inférieurs sont des troubles de l'appareil locomoteur pour lesquels l'activité professionnelle peut jouer un rôle dans la genèse, le maintien ou l'aggravation. Les TMS affectent principalement les muscles, les tendons et les nerfs, c'est-à-dire les tissus mous. Les pathologies peuvent être par exemple une tendinite, un syndrome du canal carpien au poignet…

Les régions corporelles concernées sont principalement le cou, les épaules et les poignets. Les TMS des membres inférieurs sont plus rares et concernent principalement le genou.

Les TMS s'expriment par de la douleur mais aussi par de la raideur, de la maladresse ou une perte de force. Quelle que soit leur localisation, les TMS peuvent devenir irréversibles et entraîner un handicap durable. Afin que ces maladies ne deviennent pas chroniques, elles doivent être diagnostiquées et prises en charge au plus tôt.

Les TMS sont de loin les maladies professionnelles reconnues les plus fréquentes.

Ils sont le résultat de la combinaison de multiples causes liées au poste de travail et à son environnement, à l'organisation du travail, au climat social dans l'entreprise. L'accroissement des contraintes de productivité, l'intensification du travail dans un contexte de vieillissement de la population active expliquent au moins en partie l'augmentation des TMS au cours des deux dernières décennies.

Les TMS coûtent cher à l'entreprise.

Ils sont une source de désorganisation majeure, peuvent entraîner une baisse de performance pour l'entreprise (diminution de la productivité, de la qualité, etc) et avoir un impact majeur en matière d'absentéisme et de rotation.

Des solutions de prévention peuvent être mises en place. Elles permettent non seulement de réduire le risque de TMS mais conduisent aussi à améliorer la qualité de vie au travail des salariés ainsi que la qualité des produits.

[...]

Prévenir

La prévention des TMS passe par un dépistage préalable des situations de travail à risque, puis par une intervention ergonomique. Un diagnostic médical précoce est également important.

[...]

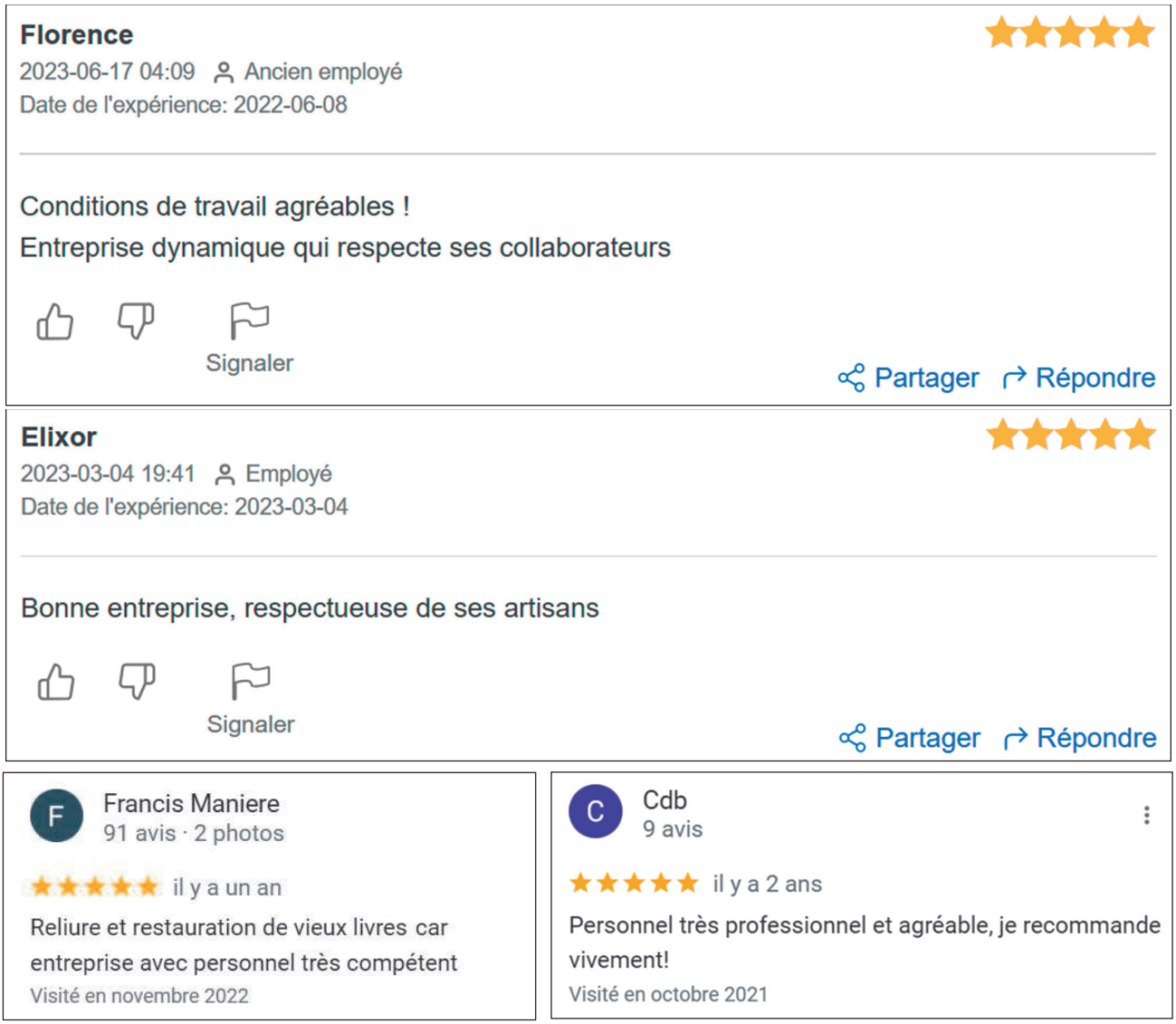
Mobiliser

La prévention des TMS nécessite un engagement de la direction. Celle-ci doit en effet :

- comprendre les enjeux et adhérer à la démarche de prévention ;
- dégager les moyens nécessaires (humains, financiers, temporels) ;
- associer les différents services, les représentants du personnel, le CHSCT et/ou les instances représentatives du personnel ainsi que le service de santé au travail ;
- faire appel si nécessaire à des partenaires externes à l'entreprise (comme des ergonomes consultants par exemple).

Source : adapté du site www.inrs.fr/risques/tms-troubles-musculosquelettiques/prevention.html

Document 8 : Témoignages de clients et de salariés



Florence
2023-06-17 04:09 Ancien employé
Date de l'expérience: 2022-06-08

Conditions de travail agréables !
Entreprise dynamique qui respecte ses collaborateurs

Signaler
Partager Répondre

Elixor
2023-03-04 19:41 Employé
Date de l'expérience: 2023-03-04

Bonne entreprise, respectueuse de ses artisans

Signaler
Partager Répondre

F Francis Maniere
91 avis · 2 photos

il y a un an
Reliure et restauration de vieux livres car entreprise avec personnel très compétent
Visité en novembre 2022

C Cdb
9 avis

il y a 2 ans
Personnel très professionnel et agréable, je recommande vivement!
Visité en octobre 2021

Dominique, apprenti relieur : « C'est un travail qui nous fait intervenir sur des documents précieux, et ça c'est pas donné à tout le monde donc évidemment c'est séduisant ! Et en plus c'est un travail artisanal, on fait tout de nos mains ici. »

Agnieszka, salariée de La Dorure Artisanale depuis 6 ans : « Je trouve du sens à mon travail ici, on nous fait confiance pour restaurer des œuvres précieuses, on a une grande responsabilité ! Je dirais même que je m'attache à certains documents, même s'il y a de la fierté du travail bien fait je suis presque triste quand le travail est terminé (rires). »

Assan, salarié depuis onze ans, interrogé sur les nouveautés mises en place par le jeune dirigeant : « Moi j'ai dix ans de métier, c'est pas facile de changer ses habitudes mais il propose des choses intéressantes. C'est sympa d'échanger avec les nouvelles recrues, on a beaucoup à s'apprendre mutuellement, surtout que moi avec l'informatique je suis un peu largué, ça m'aide bien. C'est comme l'expert ergonome, au début j'étais pas convaincu, mais finalement il nous a donné de bons conseils, j'ai beaucoup moins mal au dos ! J'essaie de regarder l'affiche où il montre les bonnes postures régulièrement pour me corriger. »

Source : à partir de données internet adaptées par les auteurs

Document 9 : Quelques éléments sur la qualité de vie au travail (QVT)

Interview avec un inspecteur du travail : santé et bien-être en entreprise

Quels sont les enjeux des entreprises en matière de santé et bien-être au travail ?
Aujourd'hui, les problèmes de santé liés au travail – comme le *burn-out*, les troubles psychologiques, les accidents ou les maladies professionnelles – posent des défis majeurs. En 2023, près de 20 % des arrêts de travail sont dus à des troubles liés au stress ou à l'anxiété au travail. Plus de 52 % des salariés se disent anxieux dans leur environnement professionnel, et parmi les entreprises de plus de 50 employés, 85 % ont enregistré au moins un arrêt de longue durée dans l'année. Ce stress impacte directement la productivité, augmentant les absences et réduisant le rendement des entreprises, ce qui se traduit aussi par un coût élevé pour le système de santé.

Comment les entreprises peuvent-elles améliorer cette situation ?
L'un des leviers est la mise en œuvre d'une démarche de QVT. Ce concept englobe un ensemble d'actions visant à améliorer les conditions de travail pour les salariés tout en renforçant la performance globale de l'entreprise. Il s'agit de proposer des initiatives concrètes comme des horaires flexibles, des aménagements d'espace, ou des sessions de sport et de relaxation.

Est-ce que certaines entreprises se démarquent dans ce domaine ?
Oui, Michelin en est un bon exemple. Cette entreprise a mis en place des programmes pour gérer le stress et favoriser l'équilibre entre vie professionnelle et personnelle, en intégrant des activités physiques et des temps de pause pour diminuer la pression au travail. De même, certaines startups se tournent vers des partenariats avec des entreprises comme Urban Sports Club, qui propose un accès à des activités de bien-être pour réduire le stress et stimuler la productivité. Le retour sur investissement de ces mesures est significatif : pour chaque euro dépensé dans la prévention du stress, l'entreprise peut espérer un retour de cinq euros.

Source : d'après www.cse-guide.fr/qualite-de-vie-au-travail

Document 10 – L'outil de planification des tâches de La Dorure Artisanale

Les employés de La Dorure Artisanale sont répartis en groupes. Un groupe correspond à une activité spécifique d'ouvrage à restaurer (petits et moyens formats, grand formats, numérisation, reliure, etc) sous l'autorité d'un(e) chef(fe) de groupe qui planifie le travail à réaliser, suit l'avancement et assure le contrôle qualité final.
Pour établir un devis, le commercial de l'entreprise estime le temps global nécessaire à la réalisation du travail. Une fois le devis accepté par le client, le ou la chef(fe) de groupe affine la planification en affectant un temps de réalisation à chaque tâche, temps déterminé par l'expérience.
La planification est réalisée sur un tableur puis imprimée en deux exemplaires, l'un pour l'employé(e) qui réalisera le travail, l'autre pour le ou la chef(fe) pour le suivi.
Une fois le travail réalisé, l'employé remet la fiche à son chef(fe).
Il est à noter que les employés affectés à la restauration ne bénéficient pas d'un ordinateur à leur poste de travail, au contraire des chefs de groupes.

Source : entretien avec le dirigeant et visite des ateliers

Copyright © 2026 FormaV. Tous droits réservés.

Ce document a été élaboré par FormaV© avec le plus grand soin afin d'accompagner chaque apprenant vers la réussite de ses examens. Son contenu (textes, graphiques, méthodologies, tableaux, exercices, concepts, mises en forme) constitue une œuvre protégée par le droit d'auteur.

Toute copie, partage, reproduction, diffusion ou mise à disposition, même partielle, gratuite ou payante, est strictement interdite sans accord préalable et écrit de FormaV©, conformément aux articles L.111-1 et suivants du Code de la propriété intellectuelle. Dans une logique anti-plagiat, FormaV© se réserve le droit de vérifier toute utilisation illicite, y compris sur les plateformes en ligne ou sites tiers.

En utilisant ce document, vous vous engagez à respecter ces règles et à préserver l'intégrité du travail fourni. La consultation de ce document est strictement personnelle.

Merci de respecter le travail accompli afin de permettre la création continue de ressources pédagogiques fiables et accessibles.