



L'ÉPREUVE DE MANAGEMENT DES ORGANISATIONS AU BAC

☺ Les objectifs :

Il s'agit d'une épreuve écrite d'une durée de 3 heures et de coefficient 4. Elle porte sur les programmes de « management des organisations » des classes de première et terminale « Sciences et technologies de la gestion ».

Elle vise à évaluer votre connaissance des concepts et des notions fondamentales figurant dans le programme ainsi que votre capacité à les mobiliser pour l'analyse des organisations et des pratiques de management.

Elle vise également à vérifier vos acquis méthodologiques dans cette discipline. Vous êtes donc face à un ensemble de documents : textes, schémas, dessins..., à partir desquels il faut extraire les informations pertinentes de façon à enrichir et structurer vos réponses.

☺ Le dossier documentaire :

Document 1

Seb présente son projet de réorganisation industrielle (Cercle Finance) – Seb a présenté un projet de réorganisation industrielle à son comité de groupe France.

Le groupe explique dans un communiqué qu'il est confronté, au même titre que les autres acteurs de son secteur, « à une mutation rapide et profonde de son environnement, marquée par la forte concurrence des productions asiatiques et la chute des prix due à la croissance très forte des produits d'entrée de gamme ».

Seb, qui « enregistre, depuis plusieurs années, un recul marqué de ses ventes en Europe, et plus particulièrement en France », où il emploie à ce jour près de la moitié de ses effectifs mondiaux, a donc décidé de réorganiser ses activités « afin de concentrer et renforcer ses pôles de compétences industrielles en France ».

Ces pôles regrouperont sur dix sites les équipes de recherche, développement, industrialisation et production du groupe, « pour leur permettre d'atteindre la taille critique ».

Seb prévoit également l'externalisation de la fabrication de certains produits très banalisés, « qu'il n'est plus économiquement possible de fabriquer en France ». Parmi ces produits, les bouilloires, les cafetières filtre, les fours posables, les grille-pain et les grils viande.

Le projet s'étalera sur une période de deux ans, « afin de tout mettre en œuvre pour assurer le reclassement des 890 salariés concernés ».

Cette année, les activités de Fresnay et de Mayenne seront regroupées à Mayenne et le site de Vernon sera redimensionné. Les sites de Dampierre et des Vosges seront maintenus en activité jusqu'au début de l'année 2008.

Seb assure que son approche sociale « privilégiera les mesures de mobilité interne, la réindustrialisation des bassins d'emploi, ainsi que des mesures de préretraite pour les salariés les plus âgés », et affirme qu'« il n'y aura aucun licenciement sec ».

Le groupe compte conserver au terme de ce projet le titre du « plus important fabricant de petit équipement domestique en Europe », avec plus de 6 000 employés en France, contre plus de 7 000 actuellement.

On est donc proche des 1 000 suppressions de postes qu'annonçait *La Tribune* dans son édition du jour.

<http://www.cerclefinance.com>

Document 2

Seb, une marque française leader et innovante

La société Seb, née en Bourgogne en 1857, n'a cessé de se développer en France. Elle emploie aujourd'hui 1 800 personnes sur quatre sites industriels, dont le principal, Selongey, est le berceau de la marque.

Seb vend un appareil toutes les trois secondes en France et la société est à l'origine du groupe Seb, l'un des leaders mondiaux des appareils de petit électroménager, qui exporte dans 120 pays.

SA Seb – 21261 Selongey –

<http://www.seb.fr>

Questions :

1. Identifiez les caractéristiques de SEB : type d'organisation, statut juridique, finalités, champ d'action...
2. Présentez le problème auquel est confrontée l'organisation.
3. Repérez l'origine du problème.
4. Présentez la solution retenue par SEB.
5. Évaluez cette solution en termes de contraintes et d'opportunités.

1^{ère} étape : analyser et exploiter une documentation.

L'épreuve de management des organisations consiste en une étude d'une ou plusieurs situations de management. Un dossier documentaire sert de base au travail demandé. Il s'agit donc en premier lieu d'analyser et d'exploiter avec méthode une documentation.

La lecture du dossier documentaire doit vous permettre :

- de repérer la situation de management au cœur de l'étude;
- de recueillir les informations qui viendront compléter vos connaissances théoriques pour répondre à une série de questions.
-

Vous êtes donc face à un ensemble de documents, textes, schémas, dessins..., dans lesquels il faut repérer les informations pertinentes qui vous permettront d'enrichir et structurer vos réponses.

Démarche :

- Relevez les mots-clés de la série de questions: ils vont vous guider dans votre recherche d'informations.
- Associez aux questions les concepts et notions fondamentales qui s'y rapportent. Indiquez sur votre brouillon les thèmes étudiés en cours auxquels se rapportent les questions posées.
- Prenez connaissance du dossier documentaire. Repérez les mots-clés et les documents qui vous apportent des éléments de réponse. Vérifiez les dates et les sources des documents retenus. Relevez les éléments de réponse au brouillon.
- Mettez en perspective la série de questions posées, les concepts de management des organisations et les informations réunies. Organisez les différents éléments pour structurer vos réponses.

- **Application :**

Mots-clés	Thèmes associés
- Société SEB - Forte concurrence	- Les organisations : des réalités diverses. - L'entreprise : atteindre des objectifs économiques en produisant des biens et des services marchands.
- Recul des ventes	- L'organisation et l'environnement en interaction.
- Réorganiser - Externalisation - Licenciement	- L'avantage concurrentiel et le choix stratégique dans l'entreprise.

2^{ème} étape : analyser une organisation.

Pour analyser une organisation, vous devez identifier ses caractéristiques, son fonctionnement, ses modes de management, ses choix et, éventuellement, son évolution. Il n'est pas nécessaire de répondre systématiquement à l'ensemble de ces questions, mais il est indispensable de s'interroger sur les spécificités du contexte organisationnel présenté dans les documents.

- **Démarche :**

- Repérez son type : organisation publique, entreprise, organisation à but non lucratif
- Utilisez des critères de caractérisation pour plus de précision : taille, statut juridique, ressources, champ d'action.
- Précisez sa finalité et ses objectifs : satisfaction de besoins solvables ou non solvables, de besoins sociétaux, finalités lucratives ou non, mission de service public...
- Décrivez son environnement : complexité, opportunités, contraintes, interactions ...
- Présentez son mode d'organisation et de fonctionnement : organisation de la production et du travail, management des ressources humaines, style de direction ...

- **Application :**

1. Identifiez les caractéristiques de SEB : type d'organisation, statut juridique, finalités, champ d'action...

La société anonyme Seb (document 2) est une grande entreprise industrielle française. Elle emploie 1 800 personnes en France (document 2) à la fabrication de petits équipements domestiques (document 1).

Sa finalité est la création de richesses pour assurer la pérennité de l'entreprise. Cependant, elle évolue dans un environnement fortement concurrentiel (document 1), en mutation rapide (document 1), et elle doit réorganiser sa production (document 1) aujourd'hui répartie sur quatre sites industriels en France (document 2).

3^{ème} étape : identifier un problème de management.

Identifier une situation ou un problème de management suppose de repérer une différence entre une situation attendue et une situation réelle. Il faut alors rechercher les causes du problème.

- **Démarche :**

- **Repérez la nature du problème :** objectifs, performances et résultats, organisation de la production ou du travail, gestion des ressources humaines, direction de l'organisation, option stratégique ...
- **Cernez les causes du problème :** cohérence des objectifs, résultats, productivité, évolution de l'environnement, implication et motivation, exercice du pouvoir, conflits ...

- **Application :**

2. **Présentez le problème auquel est confrontée l'organisation.**

La société Seb enregistre, depuis plusieurs années, un recul marqué de ses ventes en Europe, et plus particulièrement en France (document 1). De ce fait, elle n'atteint pas ses objectifs économiques, ce qui pourrait remettre en cause la pérennité de l'entreprise.

3. **Repérez l'origine du problème.**

Ce problème est principalement dû à une mutation rapide et profonde de son environnement, marquée par la forte concurrence des productions asiatiques et la chute des prix due à la croissance très forte des produits d'entrée de gamme (document 1).

4^{ème} étape : analyser la situation présentée.

Les réponses proposées doivent être relativisées et appréciées en fonction du contexte organisationnel dans lequel elles s'inscrivent. Il faut donc proposer une analyse ou un diagnostic raisonné et argumenté des décisions prises ou des solutions adoptées.

- **Démarche :**

- **Décrivez les solutions pressenties ou retenues :** révision des objectifs ou des critères d'évaluation, changement de forme d'organisation, modification de la gestion des ressources humaines, élaboration d'une nouvelle stratégie ...
- **Évaluez ces solutions :** opportunités, contraintes, conséquences, pertinence, efficacité ...

- **Application :**

4. **Présentez la solution retenue par SEB.**

La société Seb a présenté un projet de réorganisation industrielle afin de concentrer et renforcer ses pôles de compétences industrielles en France. Elle prévoit donc de fermer certains sites et de réorganiser la production sur d'autres sites (document 1). D'autre part, pour faire face à la concurrence sur les produits d'entrée de gamme, Seb prévoit également l'externalisation de la fabrication de certains produits très banalisés, qu'il n'est plus économiquement possible de fabriquer en France compte tenu des prix proposés par les concurrents asiatiques.

5. **Évaluez cette solution en termes de contraintes et d'opportunités.**

Cette solution va entraîner la perte de mille emplois sur deux ans, et la désindustrialisation de certains bassins d'emploi. La solution retenue par l'entreprise a donc un impact important sur son environnement. Cependant, cette solution permet aux différents sites de production d'atteindre une taille critique et donc d'avoir l'opportunité de réaliser des économies d'échelle. Cela devrait permettre à l'entreprise d'améliorer sa rentabilité et d'assurer sa pérennité (document 1).