

## **Série 9 : Ressources humaines**

### Exercice n° 1 :

La société "NEW" est une entreprise de **300** personnes fabricants et vendant un produit de grande consommation. Soucieux de gérer au mieux les ressources humaines de leur entreprise, les responsables se sont spécialement préoccupés de voir s'il y aurait une adéquation raisonnable, dans les cinq années à venir, entre les besoins de leur société et l'évolution « naturelle » de son personnel. Ainsi, par le système de la promotion interne, elle estime que d'ici à cinq ans les transferts entre catégories seront les suivants :

- 6 personnes non qualifiées seront promues à la catégorie supérieure ;
- 8 personnes qualifiées seront promues à la catégorie supérieure ;
- 3 techniciens seront promus cadres.

*L'état des emplois au temps T*

<i>Etat des emplois réels</i>	<i>Effectif actuel</i>	<i>Départs probables</i>	<i>Etat des besoins dans 5 ans</i>
Personnel non qualifié	167	22	135
Personnel qualifié	82	8	110
Maîtrise et techniciens	27	2	35
Cadres	24	4	20
Total	300	36	300

*Travail à faire :*

1. Calculer l'effectif probable des différentes catégories dans cinq ans ?
2. Déterminer pour chaque catégorie les déséquilibres prévisibles ?
3. Quels ajustements internes préconisez-vous pour la gestion prévisionnelle de l'emploi ?
4. Quels sont les divers paramètres qui doivent être pris en compte pour prévoir les effectifs nécessaires ?

### Exercice n° 2 :

Les statistiques concernant les effectifs de la société « SOUMAYA » sont résumées dans le tableau suivant :

**Effectifs au 31 décembre N**

	<b>Cadres</b>	<b>Techniciens agents de maîtrise</b>	<b>Ouvriers qualifiés</b>	<b>Ouvriers spécialisés</b>	<b>Total</b>
Effectifs totaux	30	34	118	236	418

Les hypothèses de départs, compte tenu des départs en retraite prévisibles et des taux constatés de démissions sont :

	<b>Cadres</b>	<b>Techniciens agents de maîtrise</b>	<b>Ouvriers qualifiés</b>	<b>Ouvriers spécialisés</b>	<b>Total</b>
Retraites	7	8	15	16	46
Démissions	2	2	1	16	21
Total	9	10	16	32	67

Les résultats escomptés du plan de formation sont les suivants :

- promotion de 54 OS vers la catégorie supérieure OQ ;
- promotion de 10 ouvriers qualifiés vers la maîtrise ;
- promotion de 8 TAM vers l'encadrement.

En raison de gains de productivité importants, les besoins prévisionnels à cinq ans sont les suivants :

	<b>Cadres</b>	<b>Techniciens agents de maîtrise</b>	<b>Ouvriers qualifiés</b>	<b>Ouvriers spécialisés</b>	<b>Total</b>
Besoins	39	49	102	188	378

*Travail à faire :*

1. Quelles conclusions peut-on tirer des constatations précédentes ?
2. Quelles actions correctives les responsables du personnel peuvent-ils envisager ?
3. Calculez les besoins en effectif à recruter catégorie par catégorie ?
4. Calculez le besoin en effectifs totaux que l'entreprise doit recruter en N+5 ?

**Exercice n° 3 :**

Le responsable de recrutement se trouve devant deux possibilités de recrutement de 60 techniciens

- Recruter les 60 techniciens par les propres moyens de l'entreprise :
  - Coût de la prospection (recherche et étude) ..... 12 500 D
  - Coût de l'adaptation ..... 17 500 D
  - Coût de la formation en communication ..... 8 500 D
- Confier l'opération à des bureaux spécialisés :

Conditions proposées	Bureau A	Bureau B
Dépenses préparatoires	1 700 D	1 900 D
Stage pratique	6 000 D	2 000 D
Bourse mensuelle accordée aux candidats pendant la durée de formation	100 D par stagiaire	120 D par stagiaire
Frais de déplacement et divers	-	200 D
Durée de la formation	3 mois	2mois

***Travail à faire :***

1. Quel est le bureau de recrutement le plus avantageux ?
2. Quelle est la solution la plus intéressante pour l'entreprise ?

**Exercice n° 4 :**

L'entreprise « Magasin du peuple » a décidé d'installer des caisses enregistreuses très sophistiquées. Pour une bonne utilisation et exploitation de ces caisses, une formation des caissiers en exercice s'impose. Pour ce faire, les responsables de l'entreprise consultent deux cabinets de formation dont les propositions se résument ainsi :

**Cabinet n° 1 :** La formation dans l'entreprise se réalise en deux étapes :

Formation théorique : Elle concerne :

- les spécificités techniques des nouvelles caisses et leurs apports nouveaux par rapport aux caisses existantes. Deux jours, groupe de 10 à raison de 400 D HTVA (18 %).
- Les moyens de paiement moderne (cartes de paiement, porte monnaie électronique...) : 1 jour par groupe de 15 à raison de 300 D HTVA (18 %) ;

Formation pratique : Elle vise à mettre les caissières en situation réelle leur permettant de maîtriser essentiellement la manipulation des caisses et accessoires : 3 jours par groupe de 5 :300 D par jour HTVA (18 %).

**Cabinet n° 2 :** Formation en alternance

Formation théorique à l'extérieur de l'entreprise :

- Spécificités techniques des nouvelles caisses ;
- Moyens de règlement moderne.

Prix : 3 jours à raison de 50 D HTVA par jour et par caissière avec un minimum de 8 personnes.

Formation pratique dans l'entreprise :

Prix : 200 D HTVA par jour pour tout le groupe à raison de 4 jours.

***Travail à faire :***

1. Déterminez le coût proposé par chaque cabinet ?
2. Quelle est l'offre à retenir ? Pourquoi ?
3. Est-il suffisant pour l'entreprise de s'appuyer seulement sur les coûts pour prendre une décision ?

**Exercice n° 5 :**

Pour l'exécution du travail donné dû à un accroissement conjoncturel de la demande (1 000 pièces), l'entreprise « HTIRA » a le choix entre :

1) exécuter le travail dans ses propres ateliers, ce qui entraîne :

Salaire brut :

Heures normales : 1 000 h à 1 D l'heure ;

Heures supplémentaires à 25 % : 1 000 h ;

Heures supplémentaires à 50 % : 1 950 h.

Charges connexes aux salaires : 16,57 % du montant brut.

2) exécuter le travail chez des ouvriers à domicile rémunérés à la pièce : 5,100 D la pièce. Le ramassage des articles exécutés nécessite des dépenses s'élevant à 700 D.

***Travail à faire :***

Quel est le mode d'exécution du travail en question à retenir par l'entreprise ? Justifiez la réponse.

## chapitre 5 : Gestion des Ressources Humaines

### Exercice n° 6 :

Le comptable de l'entreprise « AS », vous communique les informations suivantes concernant certains personnels pour le mois de mars N.

Les ouvriers de cette entreprise sont soumis au régime de **48 heures par semaine**,

#### *L'état de paie du mois de mars N*

Salariés	Qualification	Salaire de base	Primes et indemnités	Salaires bruts mensuels	CNSS	IRPP	Avances et acomptes
Feten	Cadre	?	250,000	1250,000	96,875	111,875	200,000
Sameh	Technicien	850,000	100,000	950,000	?	67,000	-
Sonia	Ouvrier qualifié	400,000	65,000	465,000	?	24,000	-
Ahlem	Ouvrier spécialisé	?	30,000	?	29,450	20,000	-

**NB : l'entreprise supporte un taux de TFP de 2% et un taux de FOPROLOS de 1%**

**Travail à faire :**

1. Complétez l'état de paie du mois de mars N en justifiant vos calculs ?
2. Calculer le montant de la cotisation patronale au titre de la CNSS ?
3. Déterminer le montant de la charge sociale à verser à la CNSS ?
4. Déterminer le montant de la charge fiscale patronale ?

### Exercice n° 7 :

Les responsables de l'entreprise « AICHA » vous fournissent les informations suivantes sur le personnel

**Tableau des effectifs**

Catégories	Année N		Effectifs prévisionnels N+1
	Effectifs	Salaires bruts mensuels	
<b>Cadres</b>	5	7 500	6
<b>Agents de maîtrise</b>	30	21 000	32
<b>Employés</b>	40	19 200	40
<b>Ouvriers qualifiés</b>	120	44 400	121
<b>Ouvriers</b>	150	48 000	160

Les responsables prévoient les mouvements de personnel au cours de l'année N+1 :

- deux employés seront promus agents de maîtrise le 1<sup>er</sup> Mai N+1 ;
- six ouvriers seront promus ouvriers qualifiés à partir du 1<sup>er</sup> août N+1 ;
- Tableau des départs à la retraite et embauches prévus :

Catégories	Départs (31 mars N+1)	Entrées (1 juillet N+1)
<b>Cadres</b>	1	2
<b>Agents de maîtrise</b>	4	3
<b>Employés</b>	5	6
<b>Ouvriers qualifiés</b>	10	6
<b>Ouvriers</b>	20	25

Augmentation des salaires en N+1 de 5 % à partir du 1<sup>er</sup> janvier N+1.

**Travail à faire :**

1. Complétez le tableau (annexe A) ?
2. Déterminez la masse salariale des années N et N+1 sachant que les taux de CNSS, TFP et FOPROLOS sont respectivement de 16,57%, 1% et 1% ?
3. Expliquez l'origine de l'augmentation de la masse salariale en N+1 ?
4. Calculez le taux de croissance de la masse salariale ? Que constatez-vous ?

**ANNEXE A : Tableau d'évolution des Effectifs**

Catégories	Effectifs au 31-12-N	Départs au 31 mars N+1	Entrées au 1 juillet N+1	Promotion	Effectifs au 31-12-N+1	Effectifs prévisionnels	Ecart
Cadres							
Agents de maîtrise							
Employés							
Ouvriers qualifiés							
Ouvriers							

