BACCALAURÉAT TECHNOLOGIQUE

ÉPREUVE D'ENSEIGNEMENT DE SPÉCIALITÉ

SESSION 2026

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 : l'entreprise et son environnement	**39 points**
Dossier 2 : la performance de l'entreprise	**31 points**
Dossier 3 : la gestion des ressources humaines de l'entreprise	**30 points**

Liste des documents à exploiter :

Document 1 - Extrait de la lettre d'information interne du 9 de juillet 2024 de Transports Horizon
Document 2 - Les Transports Horizon perdent des appels d'offre
Document 3 - Entretien avec le directeur administratif et financier (DAF), Hammaad N.
Document 4 - L'acquisition de nouveaux véhicules par les Transports Horizon
Document 5 - Les investissements, moteur du développement de l'entreprise
Document 6 - Données financières de l'entreprise Transports Horizon
Document 7 - L'entreprise Transports Horizon et sa transition numérique
Document 8 - L'entreprise face aux enjeux climatiques
Document 9 - Évolution de carrière : quand nos talents gravissent les échelons !
Document 10 - Rencontre avec le dirigeant de Transports Horizon
Document 11 - Un comité social et économique pour renforcer le lien social
Document 12 - FORMATOM, le centre de formation interne de Transports Horizon face aux défis des ressources humaines

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

Transports Horizon



Située dans l'océan Indien, l'île de la Réunion est confrontée à un problème de transports de personnes. Avec près de 2,5 millions de déplacements effectués chaque jour par les habitants de l'île, la voiture reste le moyen de transport dominant, entraînant des embouteillages fréquents. Les autorités locales travaillent donc à améliorer les réseaux de bus pour répondre à ce problème.

L'entreprise Transports Horizon, basée à l'île de la Réunion, est un acteur incontournable du secteur du transport dans l'île. Fondée et dirigée en 1958 par Osmann B., l'entreprise familiale a su s'imposer comme un leader du transport de passagers, desservant l'ensemble du territoire réunionnais. À partir de 1996, l'entreprise connaît de graves difficultés financières en raison d'un développement mal maîtrisé. Loqman B., le fils du fondateur, diplômé d'une école d'expertise comptable et d'audit, intègre alors l'entreprise en tant que directeur financier pour l'accompagner dans sa restructuration. Il faudra presque 20 ans aux Transports Horizon pour épurer toutes ses dettes. À la mort d'Osmann B. en 2018, son fils devient le dirigeant de l'entreprise.

Avec une flotte de 650 véhicules et un effectif de 950 collaborateurs formés régulièrement et motivés, l'entreprise Transports Horizon a bâti sa réputation sur la qualité de service et le renouvellement de sa flotte avec des véhicules modernes, fiables et sécurisés. Elle offre des solutions de transport qui se répartissent entre le :

- transport urbain et interurbain : depuis 1958, elle agit en tant que prestataire de transport public sur l'ensemble des communes de l'île de la Réunion ;
- transport scolaire : depuis 1967, elle assure quotidiennement le transport de près de 30 000 élèves sur l'île de la Réunion en bus, en partenariat avec les différentes autorités ;
- transport occasionnel et touristique : depuis 1992, en collaboration avec les professionnels du tourisme, elle développe des offres variées et sur-mesure, à destination des particuliers, des entreprises, des associations ou des collectivités ;
- transport Jetcar Oi : depuis 2017, elle assure liaison directe entre Saint-Pierre[1] et l'aéroport.

La concurrence accrue dans le secteur du transport a fait perdre des parts de marchés à l'entreprise Transports Horizon et l'a contrainte à développer son activité vers d'autres territoires comme Mayotte, la Guyane et le Kenya. Elle doit relever plusieurs défis tels que la gestion des ressources humaines dues à l'éloignement géographique. Elle doit aussi faire face à de nouvelles exigences en matière de règlementation environnementale des transports.

Face à ces défis, comment l'entreprise Transports Horizon peut-elle rester performante et assurer sa pérennité sur un marché concurrentiel ?

Afin d'analyser cette situation, il vous est demandé d'étudier les dossiers suivants :
Dossier 1 : l'entreprise et son environnement
Dossier 2 : la performance de l'entreprise
Dossier 3 : la gestion des ressources humaines de l'entreprise

[1] Saint-Pierre : deuxième grande ville de La Réunion au sud de l'île alors que l'aéroport est au nord.

Dossier 1 – L'entreprise et son environnement

Documents à exploiter :

Document 1 - Extrait de la lettre d'information interne du 9 de juillet 2024 de Transports Horizon
Document 2 - Les Transports Horizon perdent des appels d'offre
Document 3 - Entretien avec le directeur administratif et financier (DAF), Hammaad N.
Document 4 - L'acquisition de nouveaux véhicules par les Transports Horizon
Document 5 - Les investissements, moteur du développement de l'entreprise

Dans un environnement en constante évolution, Loqman B., le dirigeant de l'entreprise Transports Horizon, souhaite analyser la situation de l'entreprise afin d'évaluer les décisions stratégiques qu'il a prises jusqu'à aujourd'hui.

En effet, devenue un acteur incontournable du transport de personnes à l'île de la Réunion, l'entreprise Transports Horizon s'est lancée vers d'autres territoires : en 2010, elle remporte le marché des transports scolaires de Mayotte en obtenant une délégation de service public (DSP). En 2020, elle obtient une délégation de service public (DSP) pour la gestion et l'exploitation du réseau de mobilité de six communes de la Guyane.

À partir de vos connaissances et des documents, il vous est demandé de traiter le questionnement suivant.	
1.1	Identifier les finalités de l'entreprise Transports Horizon.
1.2	Présenter les forces de l'entreprise Transports Horizon et les menaces de son environnement.
1.3	Repérer et analyser les choix stratégiques de l'entreprise Transports Horizon.
1.4	Identifier les enjeux d'une délégation de service public (DSP) pour les collectivités locales et l'entreprise Transports Horizon.

Dossier 2 – La performance de l'entreprise

Documents à exploiter :

Document 5 - Les investissements, moteur du développement de l'entreprise
Document 6 - Données financières de l'entreprise Transports Horizon
Document 7 - L'entreprise Transports Horizon et sa transition numérique
Document 8 - L'entreprise face aux enjeux climatiques

Par le passé, l'entreprise ayant rencontré de graves difficultés financières, le dirigeant veut rester prudent quant au développement de l'entreprise Transports Horizon. Il souhaite donc étudier la performance de son entreprise.
L'entreprise Transports Horizon a amorcé une transition numérique pour optimiser la gestion des trajets et pour gérer les flux logistiques. Elle se prépare également à la transition écologique.

À partir de vos connaissances et des documents, il vous est demandé de traiter le questionnement suivant.	
2.1	Calculer et commenter l'évolution du chiffre d'affaires de l'entreprise Transports Horizon entre 2021 et 2023.
2.2	Retrouver par le calcul le taux de profitabilité et le taux de rentabilité de l'entreprise Transports Horizon en 2023. Analyser les résultats.
2.3	En une quinzaine de lignes, à partir de vos connaissances et d'exemples d'organisations dont celui de l'entreprise Transports Horizon, montrer en quoi les apports des technologies numériques contribuent à la performance globale d'une organisation.

Dossier 3 – La gestion des ressources humaines de l'entreprise

Documents à exploiter :

Document 9 - Évolution de carrière : quand nos talents gravissent les échelons !
Document 10 - Rencontre avec le dirigeant de Transports Horizon
Document 11 - Un comité social et économique pour renforcer le lien social
Document 12 - FORMATOM, le centre de formation interne de Transports Horizon face aux défis des ressources humaines

Sur une île où par nature les ressources humaines sont limitées, l'entreprise met en place des actions auprès de ses salariés, notamment des chauffeurs, pour développer sa marque employeur. De plus, en participant à des forums de recrutement, elle communique sur ses valeurs.
Le dirigeant envisage de mettre l'accent sur la formation continue des conducteurs, axée sur la sécurité, la gestion du stress, et l'éco-conduite[2] afin d'assurer un service d'excellence. Flexibilité et ponctualité restent les maîtres mots pour s'adapter aux besoins spécifiques de chaque client, à l'image du slogan de la société : « Une ligne de conduite ».

À partir de vos connaissances et des documents, il vous est demandé de traiter le questionnement suivant.	
3.1	Identifier et analyser le style de direction adopté au sein de l'entreprise Transports Horizon.
3.2	Repérer les éléments de la culture d'entreprise de Transports Horizon et montrer en quoi ils permettent l'implication des acteurs au sein de l'entreprise.
3.3	Montrer que le développement de l'entreprise Transports Horizon s'accompagne d'une démarche de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC[3]).
3.4	Expliquer comment l'entreprise Transports Horizon renforce sa marque employeur et analyser ses conséquences pour l'entreprise et ses salariés.

[2] Éco-conduite : comportement de conduite permettant de réduire la consommation de carburant et de limiter l'émission de gaz à effet de serre
[3] Devenue aujourd'hui GEPP (gestion des emplois et des parcours professionnels)

Document 1 - Extrait de la lettre d'information interne du 9 de juillet 2024 de Transports Horizon

« La vie d'une entreprise n'est pas un long fleuve tranquille. La place que chacun d'entre vous occupe au sein de l'entreprise - que vous y soyez depuis longtemps ou depuis peu - vous a permis de constater à quel point une entreprise est faite de rebondissements. Quel que soit le cap que nous pouvons nous fixer, notre trajectoire ne peut en effet jamais être celle que nous espérions, à l'évidence.
Ces dernières années, c'est ce que nous avons vécu avec la crise sanitaire de 2020 dont nombre d'entreprises portent aujourd'hui encore les stigmates, ou bien l'incendie de notre entrepôt de Cambaie (situé dans une ville de l'Ouest de l'Île) en 2021 suivi immédiatement de la perte des marchés scolaires du même secteur.
Si nous sommes parvenus à faire face à des situations aussi complexes, nous le devons aux valeurs de combativité, de persévérance et d'optimisme que nous a léguées Osmann B., le père fondateur de l'entreprise qui nous a quitté il y a plusieurs années.
Je pense aussi à ce premier semestre au cours duquel nos équipes et celles de nos partenaires historiques ont été mises à rude épreuve pour préparer dans les meilleures conditions quatre importants contrats de délégation de service public (DSP) qui sont en cours de renouvellement.

À ce jour, nous sommes toujours suspendus à la décision de nos clients institutionnels, les collectivités que sont le Conseil régional et les collectivités de communes.
Croisons les doigts pour que nous parvenions à renouveler nos contrats afin de poursuivre la mission de service public à laquelle nous sommes solidement attachés depuis toujours, tout en faisant avancer la cause sociale au sein de notre entreprise.
Comment ne pas évoquer dans cet édito l'anniversaire de l'entreprise qui vient tout juste de fêter ses 66 ans dans de nouveaux locaux de notre centre d'exploitation de Saint-Paul, une ville de La Réunion, fière de nous dévoiler son nouvel atelier plus moderne et durable, et de décorer pas moins de 109 de ses salariés de la médaille d'honneur du travail, un moment apprécié de tous. » [...]

Loqman B., dirigeant
Source : site internet de l'entreprise

Document 2 – Les Transports Horizon perdent des appels d'offre

En 2024, un des concurrents des Transports Horizon, le Groupement Moutoussamy Ouest (GMO) obtient 50 circuits sur les 216 mis en jeu. Ses cars étaient déjà présents dans les ramassages scolaires de la Communauté d'agglomération des territoires de la côte ouest (TCO). L'entreprise Transports Horizon n'obtient une délégation de service public (DSP) que pour 25 circuits, contre 175 précédemment.

Deux autres candidats (L'Oiseau bleu et Transports C. Joseph) se partagent les 141 circuits restants. Cet appel d'offres publiques (AOP) aboutit donc à une certaine redistribution des cartes dans le secteur, avec une perte d'influence des Transports Horizon et une crainte de certains des salariés : perdre au pire leur emploi et sinon leurs avantages salariaux, notamment.

Ce sont les aléas des marchés publics. En effet, ces derniers peuvent être incertains, soumis aux décisions politiques ou à des réductions budgétaires, créant une forte dépendance pour les entreprises de transport.

Source : les auteurs

Document 3 - Entretien avec le directeur administratif et financier (DAF), Hammaad N.

« Ces dernières années, l'entreprise a poursuivi son développement en effectuant plusieurs partenariats et en explorant de nouveaux horizons. Par exemple, grâce à la collaboration avec une entreprise renommée de collecte de déchets ménagers, elle a obtenu le marché de collecte en porte à porte des déchets (ménagers, recyclables, encombrants et déchets végétaux) sur 6 communes de l'île de La Réunion, ce qui représente 182 000 habitants. L'entreprise Transports Horizon utilise la toute première benne de collecte 100 % électrique sur l'île. »

Source : interne, juillet 2024

Document 4 - L'acquisition de nouveaux véhicules par les Transports Horizon

Fin 2023 - L'acquisition de nouveaux véhicules, un signe de bonne vitalité

Le territoire de l'Est de l'île s'est distingué au cours de ce second semestre par la réception de dix nouveaux cars de couleur noire (boîte automatique, double vitrage fumé, etc.), une manière de marquer visuellement l'introduction de cette nouvelle génération de véhicules sur le territoire de l'Est de l'île.

Au total, ce sont 39 nouveaux bus et cars neufs que l'entreprise aura réceptionnés en 2023 : ils sont venus améliorer le confort des usagers et leur sécurité ainsi que ceux des conducteurs, en plus d'offrir une vraie souplesse de conduite pour ces derniers, sans compter les économies de consommation de carburant. Ce programme de renouvellement du parc de véhicules se poursuivra en 2024 : trois nouveaux véhicules viendront dans un premier temps renforcer la flotte du réseau urbain Nord auxquels succéderont vingt autres principalement à destination du Nord Est.

2024 - La poursuite du renouvellement du parc de véhicules, une constante

L'entreprise a réceptionné dix-sept nouveaux bus et cars neufs d'origine allemande au cours de ce premier semestre, six affectés au réseau urbain de l'Est de l'île, et le reste destiné au transport scolaire du territoire ouest et du sud. À cela s'ajoutent trois bus neufs d'origine italienne affectés au territoire urbain de l'Est.

Dans un avenir proche, ce sont quatre autres bus allemands et un italien qui vont être réceptionnés. Le programme des prochaines périodes, en cours de finalisation, permettra à d'autres nouveaux véhicules de compléter le parc. Ce sont en moyenne environ 50 véhicules que l'entreprise commande chaque année, une manière à lui de répondre aux exigences de sa clientèle.

Source : lettre d'information interne, 2024

Document 5 - Les investissements, moteur du développement de l'entreprise

Du premier atelier construit dans la ville de Saint-Paul en 1990, aux améliorations successives apportées par l'entreprise Transports Horizon, pour aboutir au nouveau bâtiment inauguré le 5 juillet 2024, quel changement ! Trois ans se sont écoulés entre les premières études lancées en 2021 et la livraison du bâtiment en juillet 2024 :

« Près de 1 000 m² au sol (la moitié pour l'atelier et l'autre moitié pour les bureaux), plus de 3 millions d'euros investis dans la construction, les équipements, l'outillage, la sécurité... », rapporte Teddy G, responsable qualité hygiène sécurité et environnement chez Transports Horizon.

Plusieurs aspects, participant à la protection de l'environnement, y ont été intégrés : isolation renforcée des murs et des toitures, installation d'extracteurs d'air et d'un système de climatisation centralisée, végétalisation des espaces extérieurs, un projet d'installation de panneaux photovoltaïques sur les toits du bâtiment est actuellement en cours. Les Transports Horizon peuvent se féliciter de la construction de ce nouveau bâtiment.

Source : lettre d'information interne, 2024

Document 6 - Données financières de l'entreprise Transports Horizon

Compte de résultat simplifié de l'entreprise Transports Horizon au 31/12/2023

Produits d'exploitation :	**27 933 488 €**
Production vendue	27 469 467 €
Subvention d'exploitation	10 382 €
Reprises sur amortissements et provisions	151 778 €
Autres produits	301 861 €
Charges d'exploitation :	**26 056 389 €**
Achats de matières premières et autres approvisionnements	4 982 134 €
Variation de stocks (matières 1ères et approvisionnements)	18 980 €
Autres achats et charges externes	7 246 007 €
Impôts, taxes et versements assimilés	373 566 €
Salaires et traitements	9 745 072 €
Charges sociales	1 801 118 €
Dotations et provisions d'exploitation	1 773 240 €
Autres charges	116 272 €
Résultat d'exploitation	**1 877 099 €**
Produits financiers	1 185 323 €
Charges financières	286 275 €
Résultat financier	**899 048 €**
Produits exceptionnels	156 651 €
Charges exceptionnelles	263 391 €
Résultat exceptionnel	**-106 740 €**
Impôt sur les bénéfices	292 029 €
Total produits	29 275 462 €
Total charges	26 898 084 €
Résultat net comptable	2 377 378 €

Extrait du passif du bilan comptable de l'entreprise Transports Horizon au 31/12/2023

Capitaux propres :	**25 193 024 €**
Capital social	3 000 000 €
Réserves	19 815 646 €
Résultat de l'exercice	2 377 378 €
Dettes :	**25 270 413 €**
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	11 201 849 €
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	5 426 831 €
Dettes fiscales et sociales	2 152 037 €
Autres dettes	6 489 696 €
Total passif	**50 463 437 €**

Indicateurs financiers et commerciaux

	2021	**2022**	**2023**
Taux de profitabilité	18,92 %	12,99 %	8,65 %
Taux de rentabilité	18,83 %	12,65 %	9,44 %
Chiffre d'affaires en millions d'euros	22,2	27,5	27,5

Source : www.papers.fr

Document 7 - L'entreprise Transports Horizon et sa transition numérique

L'informatique, apparue sur la pointe des pieds dans l'entreprise Transports Horizon, il y a près de 25 ans, a depuis avancé à pas de géants. En 2000, l'entreprise prend la décision de faire développer « un logiciel maison » baptisé LOGIBUS, celui-ci va permettre le pilotage du « métier transport ». Après 12 ans d'utilisation, ce dernier sera remplacé par le progiciel d'un éditeur connu sur le plan national, GESCAR.

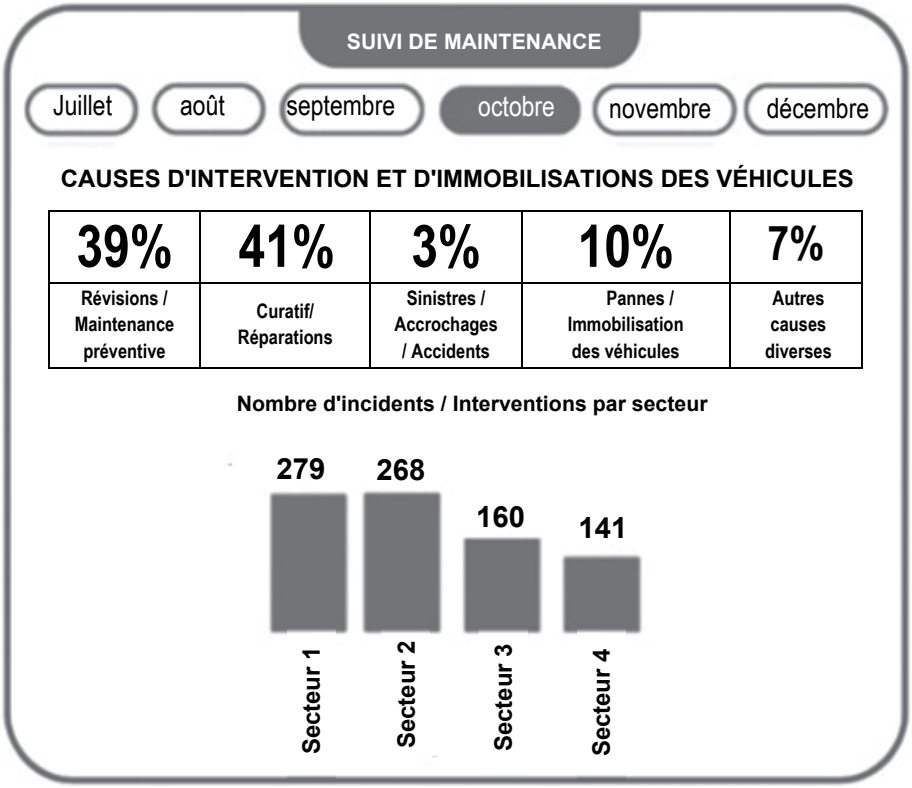
En 2014, un service dédié va permettre à l'informatique de prendre un nouveau tournant et le recrutement d'un responsable informatique va permettre de prendre la main sur l'assistance-utilisateur qui était externalisée ainsi que sur les programmes en cours de développement. Les premiers investissements structurants sont réalisés cette année-là. Parmi ceux-ci, on peut citer :

- la création d'une base d'informations qui permet la centralisation et l'exploitation des données métiers, de la paye et de la comptabilité ;
- la mise en place d'un outil de gestion de l'utilisation des carburants qui génère des tableaux de bord sur la consommation des bus et cars ;
- le recrutement d'un responsable de la maintenance informatique, pour soulager le responsable du service et lui permettre s'atteler à la gestion des projets.

L'entreprise dispose alors d'un vrai système d'information, de communication, de traitement et d'analyse des données pour faire de la dématérialisation. Les actions qu'il conduit sont variées et multiples : elles vont du choix des investissements à opérer, à la création de logiciel sur mesure pour les services, en passant par la formation des collaborateurs à la bonne maîtrise des nouveaux outils informatiques. Ainsi, de nouveaux projets voient le jour : la création du logiciel Gesform qui permet

d’optimiser la gestion de la formation des collaborateurs, une formation en matière de cybersécurité, un projet de conducteur connecté et la mise en place d’une solution de *Business Intelligence* (informatique décisionnelle). Cette dernière, essentielle pour l’entreprise, vient soutenir les prises de décisions (stratégiques et opérationnelles) à tous les niveaux de l'entreprise.
L’entreprise est donc passée d'une « informatisation des services » à une approche « système d'information, de communication, de traitement et d'analyse des données ».

Un exemple de production relative à la *Business Intelligence*



Source : lettre d’information interne, 2023

Document 8 - L’entreprise face aux enjeux climatiques

Face aux enjeux du changement climatique et de réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES), la qualité de conduite de nos conducteurs est un paramètre déterminant. En conditions identiques, il peut y avoir un potentiel de 7 à 10 % de réduction d’émissions de GES entre deux conducteurs. Considérant ces données, nous avons mis en place une stratégie de maîtrise énergétique basée sur l’éco-conduite. Cette stratégie repose nécessairement sur un suivi rigoureux des consommations en carburant, un management de proximité et la motivation du personnel, et la formation adaptée des conducteurs.
Au-delà de la maîtrise énergétique, l’éco-conduite participe à rationaliser la durée de vie de certains organes sur les véhicules (freins, amortisseurs, etc.).

Nous avons consolidé un partenariat avec un prestataire pour assurer un suivi rigoureux de l’état des pneumatiques. L’enjeu ici repose sur notre productivité, la sécurité et notre impact environnemental. En effet, un pneumatique en mauvais état entraîne une surconsommation, accroît les émissions de GES et augmente le risque d’éclatement.

Des études statistiques précisent qu'un pneu sous-gonflé d'un bar entraîne une consommation supplémentaire de 10L/100km, soit 2 à 3 kg d'émission de GES supplémentaires. Avec plus de 13 millions de km annuels parcourus, des pneumatiques en bon état sont essentiels pour la maîtrise des émissions de GES.

Une maintenance optimisée permet de faire des économies et représente un gage de sérénité pour les gestionnaires et les conducteurs !

Source : site internet de l'entreprise

Document 9 - Évolution de carrière : quand nos talents gravissent les échelons !

La prise en compte du devenir professionnel des salariés est une préoccupation majeure pour l'entreprise. Le service ressources humaines en a donc fait une de ses priorités. Aussi, on a assisté sur ces seules dernières années à plusieurs évolutions de carrière dans l'entreprise, précédées de périodes de formations appropriées.
C'est le cas pour deux femmes : l'une, passée d'assistante comptable à cheffe comptable, et l'autre, ancienne conductrice de bus scolaire qui a depuis élargi son périmètre de travail en devenant responsable commerciale suite au départ de leurs prédécesseurs.
C'est aussi le cas de nombreux salariés qui sont arrivés dans l'entreprise comme conducteurs et qui occupent aujourd'hui des postes à responsabilités : le directeur technique a gravi tous les échelons de l'entreprise, de conducteur de transport scolaire en passant par chef de parc et responsable d'atelier. Un conducteur de transport scolaire, est aujourd'hui assistant-chef de centre après avoir été responsable d'exploitation. Les cinq chefs de centre que compte l'entreprise aujourd'hui, ont été aussi des anciens conducteurs de bus de l'entreprise.
Enfin, la belle histoire d'un ancien conducteur de bus : Mathieu T. a 35 ans. Il est un bel exemple de méritocratie[4], encouragé par l'entreprise Transports Horizon. Issu d'un milieu assez modeste, ce trentenaire, entré en 2012 chez Transports Horizon avec son seul permis D[5] comme bagage, a gravi les échelons aussi rapidement qu'a évolué l'entreprise ces dix dernières années. Promu responsable d'exploitation, il en profite pour reprendre des études et passer une licence professionnelle en Transports à Saint-Paul. Et le voilà depuis trois ans, directeur des cinq centres d'exploitation de la Réunion, dont celui de Saint-Louis. « C'est une grande fierté, pour moi, de travailler dans ce groupe où j'ai tout donné, où l'on m'a tout donné. Partage et considération des collaborateurs sont des valeurs très fortes dans ce groupe. Et la direction sait faire confiance aux jeunes ! ». Assigné aujourd'hui à un poste administratif, Mathieu T. l'admet volontiers : « Le plus dur à gérer, c'est la variété des dossiers à traiter » mais il rajoute : « ma force, je la puise dans cette belle maison qui me donne envie tous les jours de me dépasser pour défendre sa cause ».

Source : lettre d'information interne, 2023

[4] méritocratie : évolution sociale fondée sur le mérite individuel.
[5] permis D : permis qui autorise à conduire un véhicule affecté au transport de personnes comportant plus de 9 places assises (conducteur compris).

Document 10 : Rencontre avec le dirigeant de Transports Horizon

L'humilité. Le respect. La combativité. La persévérance. L'optimisme. Ce sont les valeurs que nous a léguées Osmann B., le père fondateur de l'entreprise et encore et toujours, le partage. Telles sont les valeurs qui caractérisent Loqman B. Cet humaniste âgé de 53 ans, père de trois enfants, est animé par une conviction : celle qu'il ne suffit pas d'être diplômé ou brillant pour réussir dans la vie. « Personnellement, j'accorde beaucoup d'importance à la qualité de la relation humaine, surtout au respect à l'égard des personnes que je côtoie tous les jours. J'ai trop souvent vu des collaborateurs très brillants et/ou bardés de diplômes qui n'ont pas compris l'importance du relationnel avec les collègues et qui n'ont ainsi pas réussi à gagner leur respect et leur confiance. C'est la raison pour laquelle je privilégie l'attitude », nous confie-t-il. Le respect des autres, surtout de ses collaborateurs, et la puissance du dialogue social sont au cœur de son action et de ses prises de décision en tant que chef d'entreprise. « Pour moi, la réussite du groupe de ces dernières années est due en grande partie à la qualité de la relation que nous avons su bâtir avec les partenaires sociaux au fil des années ».
Ce qui l'intéresse le plus, c'est relever les défis. « Le vrai challenge ensuite, c'est de créer les conditions pour atteindre les objectifs fixés en mobilisant au mieux les compétences qui m'entourent. L'écoute, la communication, la capacité à faire confiance ou encore le goût du travail bien fait sont autant de qualités nécessaires pour diriger une entreprise. Il faut aussi une bonne dose d'audace et une capacité de trancher pour prendre les bonnes décisions au bon moment », soutient Loqman B.

Source : d'après un article du « Quotidien de la réunion et de l'Océan indien » du 28 avril 2021

Document 11 - Un comité social et économique pour renforcer le lien social

Si jusqu'ici le comité social et économique (CSE) de Transports Horizon occupait un bureau à l'intérieur du garage, un nouveau local lui est dédié depuis le 8 septembre 2022.
Proche de la salle de repos des conducteurs, il est plus grand et surtout plus fonctionnel. D'ailleurs, tous les mercredis matin, le comité convie l'ensemble du personnel du site de Saint-Louis à un petit déjeuner-partage dans ce nouveau lieu de travail qui déborde de convivialité.
Parmi les actions organisées par le CSE :

- la soirée du personnel et l'arbre de Noël des enfants, des temps forts de fin d'année que l'entreprise affectionne particulièrement ;
- la création d'un parking motos : demande forte du CSE à laquelle l'entreprise a répondu favorablement. C'est avec bonheur que les salariés amateurs de deux roues ont pris possession de leur espace fin 2023 ;
- la création d'un espace de repos dédié aux conducteurs et conductrices : elle permet au personnel de se détendre pendant leur pause. Ils peuvent aussi échanger de manière plus informelle et conviviale dans un lieu climatisé, équipé de canapés et d'une télévision, d'un coin dédié à la restauration, ce qui permet aux salariés de se restaurer dans de bonnes conditions d'hygiène et de sécurité. Enfin, pour davantage de confort, les sanitaires et vestiaires ont été totalement rénovés.

Source : lettre d'information interne, 2023

Document 12 - FORMATOM, le centre de formation interne de Transports Horizon face aux défis des ressources humaines

L'entreprise fait face à un réel défi pour recruter des chauffeurs qualifiés, mais surtout des mécaniciens spécialisés dans les poids lourds. Vient alors la nécessité de proposer des formations en interne. Le métier de conducteur d'autobus ou d'autocar a connu une importante évolution ces dernières années. Alors qu'auparavant, il se résumait à conduire en toute sécurité un véhicule et ses passagers, d'un point A à un point B, aujourd'hui, on attend de ce même conducteur qu'il :

- assure l'accueil des clients et assure une conduite rationnelle ;
- dispose de compétences sociales et de communication pour gérer les incidents relationnels ;
- soit force de proposition ;
- maîtrise l'électronique et les systèmes d'informations embarqués ;
- soit apte à réagir face à une situation d'urgence.

Créer un centre de formation interne pour l'entreprise représente donc plusieurs intérêts. Tout d'abord, cela permet de répondre aux obligations légales de formation (FCO : formation continue obligatoire), telles que la formation à la sécurité et à la conduite préventive, indispensables pour toute personne affectée à la conduite d'un véhicule de transport de personnes. Un centre interne assure une meilleure gestion des plannings, avec des formations adaptées aux besoins et aux horaires des employés, réduisant ainsi les interruptions de service. De plus, il garantit une flexibilité accrue, permettant d'ajuster les programmes de formation aux évolutions technologiques ou aux nouvelles réglementations.
Enfin, il permet aux nouveaux chauffeurs recrutés de passer leur permis D et habilitations, ainsi que leurs formations de premiers secours au sein même de l'entreprise avec des conseils et une proximité accrue avec leurs formateurs.
« Dans un monde en perpétuel mouvement qui demande à chacun de s'adapter, de mettre à niveau ses connaissances, d'acquérir de nouvelles compétences, se former tout au long de sa vie professionnelle est plus que nécessaire. »

Nazir M. directeur pédagogique du centre de formation

Source : lettre information interne, 2023