

# **Baccalauréat Technologique**

## **Sciences et Technologies du Management et de la Gestion**

### **Ressources Humaines et Communication**

#### **SESSION 2016**

**LUNDI 20 JUIN 2016**

#### **Épreuve de Spécialité Partie écrite**

**Durée : 4 heures Coefficient : 6**

**L'usage de la calculatrice est autorisé.**

*L'usage d'une calculatrice de poche à fonctionnement autonome, sans imprimante et sans moyen de transmission, à l'exclusion de tout autre élément matériel ou documentaire, est autorisé conformément à la circulaire n° 99-186 du 16 novembre 1999 ; BOEN n° 42.*

**Ce dossier comporte 14 pages annexes comprises.**  
Dès que le sujet vous est remis, assurez-vous qu'il est complet.

## PARTIE 1 - 85 points

### Mirol BTP

Mirol BTP est une société anonyme au capital de 2 500 000 euros. L'entreprise a été fondée en 1947 par Jacques MIROL. François LAUFFRET occupe actuellement les fonctions de directeur général (DG).

La société exerce aujourd'hui son activité dans le secteur du BTP (bâtiments et travaux publics) en Île-de-France et en Picardie. Elle réalise chaque année plus de 150 chantiers qui concernent la construction et la réhabilitation de bâtiments. Mirol BTP emploie 1 272 salariés majoritairement masculins sur 3 sites principaux : le siège social situé à Compiègne dans l'Oise et 2 sites en région parisienne.

Dans un marché où la demande est en repli depuis 2009 et face à une forte concurrence de quelques géants du secteur, Mirol BTP a la volonté de servir au mieux ses clients et se positionne sur une activité porteuse. Mirol BTP propose des solutions originales qui intègrent les dernières normes de l'habitat durable. Cette stratégie se révèle au travers d'actions diverses, notamment la participation au forum « entreprises et COP 21<sup>1</sup> ». Dans cette démarche durable, Mirol BTP est engagée depuis 2011 dans une logique « zéro papier » initiée par Kévin MACHINO, chargé de communication. Cette démarche de dématérialisation incite les salariés à utiliser le site internet, le réseau intranet et des applications mobiles. Kevin MACHINO veille à la mise à jour régulière des supports de communication et développe l'usage des réseaux sociaux afin que les informations utiles soient disponibles rapidement.

Malgré une image d'entreprise citoyenne et innovante, Mirol BTP se heurte à des difficultés pour trouver du personnel compétent et mobiliser ses salariés. Afin de ne pas perdre certaines compétences clefs, Mireille CARPENTIER, directrice des ressources humaines, a choisi de favoriser le dialogue social en proposant notamment la mise en place d'un accord d'intéressement et de soutenir l'évolution professionnelle de ses salariés seniors.

Les **dossiers** suivants sont à traiter :

1. RSE et mobilisation des salariés
2. Dialogue social et intéressement
3. Mobilité et potentiel des salariés seniors

#### **Annexes**

- Annexe 1 Informations RSE Mirol BTP
- Annexe 2 Message adressé au personnel d'encadrement par Kévin MACHINO
- Annexe 3 Extrait du journal d'entreprise en ligne de Mirol BTP
- Annexe 4 Accord d'intéressement Mirol BTP
- Annexe 5 Extrait du bilan social 2015
- Annexe 6 Données sociales du principal concurrent
- Annexe 7 Grille d'entretien professionnel complétée par Paul BARBET
- Annexe 8 Extrait de l'entretien professionnel d'évaluation
- Annexe 9 Fiche ROME : relation technico-commerciale (D1407)

---

<sup>1</sup> COP 21 : conférence des nations unies sur le changement climatique

## DOSSIER 1 – RSE ET MOBILISATION DES SALARIÉS (30 points)

Sensible aux conséquences écologiques de son activité, Mirol BTP a mis en place, depuis quelques années, une démarche de responsabilité sociétale d'entreprise (RSE). Cela s'est traduit par l'adoption de technologies, de méthodes de réalisation et de réhabilitation des bâtiments plus écologiques, ainsi que par l'acquisition d'une expertise dans la réalisation de bâtiments BBC (bâtiments basse consommation) ou HQE (haute qualité environnementale).

Pour promouvoir Mirol BTP et les pratiques d'habitat durable, l'entreprise parraine depuis 2014 le « Défi universitaire de l'environnement ». Il s'agit d'un concours destiné aux étudiants de Bac + 2 (BTS, IUT) à Bac + 5 qui récompense les équipes proposant le projet le plus innovant écologiquement dans différents domaines dont le bâtiment. François LAUFFRET a demandé à Kévin MACHINO de faire connaître les gagnants et de sensibiliser les cadres aux effets du concours sur les futurs recrutements.

Ainsi, Kévin MACHINO insère dans la page d'accueil du site intranet la plaquette d'information RSE de Mirol BTP afin que les salariés puissent repérer les actions mises en place (**annexe 1**).

Ensuite, il envoie un message texte (texto) à l'ensemble des cadres (**annexe 2**) afin de mettre l'accent sur la nécessité de profiter du concours pour préparer de futurs recrutements.

Enfin, Kévin MACHINO choisit de faire connaître les gagnants de la catégorie « bâtiment vert » en publiant une interview dans le journal interne de Mirol BTP (**annexe 3**).

### Travail à faire :

À l'aide de vos connaissances et des **annexes 1 à 3**,

- 1.1 Identifier les valeurs véhiculées par Mirol BTP.
- 1.2 Repérer les points sur lesquels Mirol BTP doit faire porter ses efforts dans le cadre de sa démarche RSE.
- 1.3 Présenter les effets bénéfiques pour Mirol BTP de participer au « défi universitaire pour l'environnement ».
- 1.4 Justifier les outils de communication utilisés pour sensibiliser les salariés à la participation à cet événement.
- 1.5 Expliquer l'opportunité de s'appuyer sur le concours pour recruter.
- 1.6 Préciser le mode de recrutement envisagé par François LAUFFRET.

## DOSSIER 2 – DIALOGUE SOCIAL ET INTÉRESSEMENT (30 points)

Depuis 2013, Mirol BTP doit faire face à de nombreux départs de salariés mécontents de leurs conditions de travail. Après six mois de négociations et de multiples réunions préparatoires, un accord d'intéressement (**annexe 4**) est conclu en juin 2014.

Cet accord a pour objectifs de motiver et de fidéliser les salariés pour améliorer la performance collective. Seul un délégué syndical a refusé de signer l'accord, en rappelant que le taux de rentabilité n'a dépassé l'objectif de 3 % qu'une seule fois entre 2011 et 2013.

Mireille CARPENTIER, directrice des ressources humaines, constate qu'aucune prime d'intéressement n'a été versée jusqu'à ce jour. Elle décide de faire un point sur les effets de l'accord deux ans après sa signature. Elle analyse pour cela les résultats du bilan social (**annexe 5**) et décide de comparer ces derniers avec les données du principal concurrent (**annexe 6**).

### Travail à faire :

À l'aide de vos connaissances et des **annexes 4 à 6**,

- 2.1** Identifier et expliquer les objectifs de l'intéressement dont bénéficieraient les salariés de Mirol BTP.
- 2.2** Reconstituer le calcul des taux de rotation et d'absentéisme de Mirol BTP pour l'année 2015.
- 2.3** Commenter l'évolution des taux de rotation et d'absentéisme obtenus par Mirol BTP depuis 2013. Comparer ces taux à ceux de la concurrence.
- 2.4** Apprécier l'efficacité de l'accord d'intéressement.
- 2.5** Citer d'autres dispositifs susceptibles de motiver les salariés.

### DOSSIER 3 – MOBILITÉ ET POTENTIEL DES SALARIÉS SENIORS (25 points)

Alertée par la publication d'un article intitulé « Risques professionnels et chantiers » dans une revue médicale, Mireille CARPENTIER s'interroge sur la situation de certains des salariés les plus âgés.

Elle demande aux chefs de chantier de veiller, lors des entretiens d'évaluation, à proposer des possibilités d'évolution de carrière notamment aux salariés seniors qui pourraient être concernés par un risque particulier.

Rachid METAOUI, chef de chantier depuis 10 ans, reçoit une fois par an ses subordonnés. Il souhaite s'inscrire pleinement dans la démarche initiée par Mireille CARPENTIER.

Pour préparer l'entretien professionnel d'évaluation, Paul BARBET, ouvrier qualifié chez Mirol BTP, a complété une grille d'entretien professionnel (**annexe 7**), qu'il a remise à Rachid METAOUI la semaine précédant la rencontre. Elle permet à ce dernier de faciliter les échanges durant l'entretien et d'adapter ses propositions (**annexe 8**).

Les deux hommes se connaissent bien car ils travaillent ensemble sur les chantiers depuis plus de trente ans.

Rachid METAOUI souhaite amener Paul BARBET à réfléchir à une nouvelle orientation professionnelle en qualité de technico-commercial (**annexe 9**).

#### Travail à faire :

À l'aide de vos connaissances et des **annexes 7 à 9**,

- 3.1** Indiquer le risque professionnel auquel est confronté Paul BARBET.
- 3.2** Présenter l'intérêt de préparer l'entretien professionnel pour Paul BARBET et pour Rachid METAOUI.
- 3.3** Qualifier la mobilité proposée à Paul BARBET.
- 3.4** Justifier si Paul BARBET a les qualifications, les compétences et le potentiel pour occuper le poste proposé.
- 3.5** Identifier les résistances au changement de Paul BARBET.

## **PARTIE 2 – 35 points**

La majorité des décisions relatives à une démarche RSE sont initiées par les dirigeants d'entreprise. Les salariés se sentent parfois exclus de ce dispositif alors qu'ils sont directement concernés. Ainsi, associer les salariés aux démarches RSE, les informer sur les actions mises en place et prendre en compte leurs attentes, peut être source d'une plus grande implication de ces derniers.

En une ou deux pages maximum, à partir de vos connaissances et en vous inspirant d'exemples d'organisations parmi lesquelles Mirol BTP, répondez à la question suivante :

**La démarche RSE suffit-elle pour fidéliser les salariés ?**

## Informations RSE Mirol BTP

« Une entreprise solidaire du monde économique et social ancrée dans sa région et respectueuse de son environnement » : présentation des objectifs pour 2019.

### Développement durable

Objectifs : 50 % de déchets recyclés (projet Recycl'2019)

Actions en faveur du développement durable

**Actions 2015** : Recyclage de 40 % des déchets  
Participation au forum COP21

### Vie locale

Objectif : être présent dans les évènements locaux

**Actions 2015** : Participation au Téléthon  
« Défi universitaire pour l'environnement » : relation entreprise/universités

### Formation et évolution professionnelle

Objectifs : renforcer les relations entre l'entreprise et les jeunes salariés, et entre les jeunes salariés et les seniors

1 senior sur 2 formé  
Contrats d'avenir<sup>1</sup> : + 5 %

**Actions 2015** : Tutorat jeunes/seniors  
30 % des seniors promus en 2015  
Contrats d'avenir : + 3 %  
(32 contrats signés en 2014)

### Égalité des chances

Objectifs :  
Féminisation des effectifs : 30 % du personnel  
Salariés en situation de handicap : objectif 6%

**Actions 2015** : 22 % du personnel féminin  
35 salariés (soit 2,73 %) en situation de handicap

### LE MOT DU PRÉSIDENT

« Dans un monde en pleine mutation, les acteurs politiques s'engagent à léguer à nos enfants un monde où il fait bon vivre.

Mirol BTP participe activement à cette démarche et contribue par ses actions à résoudre les défis de demain. »

Site intranet de Mirol BTP

<sup>1</sup>Contrat d'avenir : contrat permettant de proposer des solutions d'emploi aux jeunes de 16 à 25 ans, sans emploi, peu ou pas qualifiés, de leur ouvrir l'accès à une qualification et à une insertion professionnelle durable.

**Message adressé au personnel d'encadrement par Kévin MACHINO**

Le 6 juin 2016	Bonjour à tous, Hier, s'est tenu comme chaque année le « Défi universitaire pour l'environnement ». François LAUFFRET a remis le prix catégorie « bâtiment durable » à deux jeunes étudiantes. Il réaffirme sa volonté de féminiser ses équipes. Pour plus d'informations, rendez-vous sur le site intranet, onglet « journal interne ».
9 h 00	

**Extrait du journal d'entreprise en ligne de Mirol BTP**

**Rédacteur en chef : Kévin MACHINO**

**Article mis en ligne le 6 juin 2016**

*Ce week-end a eu lieu comme chaque année le « Défi universitaire pour l'environnement ». Le nombre d'inscrits a augmenté de 30 % par rapport à l'année dernière. François LAUFFRET, membre du jury, a remis le prix du secteur bâtiment durable à Magali BILUDE et Zahra LAHONI, étudiantes en troisième année de licence professionnelle expert énergétique, option construction. Je les ai rencontrés et je leur donne la parole :*

**Kévin MACHINO :** *Que ressentez vous après cette victoire ?*

**Zahra LAHONI :** Je suis très heureuse d'avoir gagné. Dans mon école, il y avait beaucoup de garçons mais cette victoire démontre que le BTP n'est pas réservé qu'aux garçons.

**Magali BILUDE :** Ce concours nous a aussi permis de mettre en pratique nos apprentissages scolaires et de rencontrer des professionnels comme François LAUFFRET.

**Zahra LAHONI :** Et pourquoi pas imaginer une carrière dans un groupe comme Mirol BTP ? [...]

**Kévin MACHINO :** *François LAUFFRET, pourquoi avoir choisi de parrainer cet évènement ?*

**François LAUFFRET :** J'ai été très honoré de participer à cette nouvelle édition, marquée par une présence féminine plus forte, et je suis très content que deux jeunes filles talentueuses et prometteuses aient remporté le trophée. [...]

**Le mot du salarié - Claude HOO, maître d'ouvrage :**

Je viens chaque année au « Défi universitaire pour l'environnement » afin de rester informé des innovations technologiques proposées par ces jeunes. Je constate que la notoriété de cet événement est de plus en plus forte.

D'ailleurs, un article dans lequel est cité notre dirigeant François LAUFFRET a été publié dans le journal « La Voix de l'Oise ». Cet article mentionne le nombre de visiteurs de plus en plus nombreux. [...]

Pour aller plus loin : [www.lavoixdeloise.fr/journal060616/evenement/entreprises/#2](http://www.lavoixdeloise.fr/journal060616/evenement/entreprises/#2)

**Accord d'intéressement Mirol BTP**

**Préambule :** Le présent accord est conclu, en application des dispositions des articles L. 3314-1, L. 3314-5 et D. 3314-2 du Code du travail [...]. Dans ce cadre, le présent accord a pour objet de fixer les modalités de calcul et de répartition d'un intéressement déterminé en fonction du résultat et de la performance de la société. Cet accord prend effet à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2015 pour une période de trois ans.

**ARTICLE 1 : BÉNÉFICIAIRES**

Les bénéficiaires du présent accord sont les salariés de la société Mirol BTP [...]

**ARTICLE 2 : CALCUL DE L'INTÉRESSEMENT**

Les parties ont estimé que la rentabilité de la société était le critère le plus pertinent pour évaluer ses résultats. En effet, la formule de calcul retenue par les parties répond au souci d'associer les salariés aux résultats de la société et de les impliquer dans la recherche de la performance économique.

Ce critère de rentabilité est mesuré par le calcul suivant (exprimé en pourcentage, arrondi à la deuxième décimale) :

***BÉNÉFICE / CHIFFRE D'AFFAIRES (B/CA)***

Les parties au présent accord conviennent que le versement de l'intéressement est conditionné à l'atteinte du seuil de déclenchement. Aucun intéressement ne pourra être versé si : **B/CA < 3 %**

Le tableau ci-après donne le pourcentage de bénéfice redistribué, correspondant à l'intéressement pour chaque classe de rentabilité exprimée par le ratio B/CA et fondée sur la performance économique de l'entreprise.

<b>Classe de rentabilité</b>	<b>% de rentabilité (ratio B/CA)</b>	<b>% du bénéfice (B) distribué</b>
1	< 3 %	0 %
2	3 % à 3,99 %	5 %
3	4 % à 4,49 %	9 %
4	4,5 % à 4,99 %	15 %
5	> ou égal à 5 %	25 %

[...]

**ARTICLE 3 : RÉPARTITION GLOBALE DE L'INTÉRESSEMENT**

La masse collective de l'intéressement distribuable, telle que définie à l'article 2, sera répartie entre tous les bénéficiaires du présent accord :

- à raison de 65 % de son montant, proportionnellement à la durée de présence de chaque bénéficiaire au cours de l'année,
- à raison de 35 % de son montant, proportionnellement au salaire brut versé à chaque bénéficiaire au cours de l'exercice.

La combinaison de ces deux critères est apparue comme la mieux à même de développer la motivation de tous les salariés tout en favorisant les salaires les plus modestes au sein de la Société.

[...]

**ARTICLE 5 : VERSEMENT DE L'INTÉRESSEMENT**

[...] Chacun des bénéficiaires de l'intéressement recevra une fiche individuelle lui précisant le montant de l'intéressement qui lui est dû au titre de l'année précédente, déduction faite du montant de la CSG et de la CRDS. Dans un délai de 15 jours suivant la réception de la fiche individuelle, le bénéficiaire devra indiquer par écrit à la Société sa décision d'obtenir le paiement direct de la prime d'intéressement à laquelle il a droit ou de verser tout ou partie de celle-ci sur le Plan d'Épargne Entreprise mis à la disposition des salariés par la Société.

[...]

A Compiègne, le 1<sup>er</sup> juin 2014,

Signataires :

Délégué-e-s syndicaux-ales,  
Charlotte MARCEL

Directeur Général,  
François LAUFFRET

Karim BOER

Directrice des ressources humaines,  
Mireille CARPENTIER

Oliver MARTIN

Pierrette GARY

Antonio LATTE

Jean-Olivier DELASSALLE

## Annexe 5

### Extrait du bilan social 2015

Indicateurs	2013	2014	2015
Taux d'absentéisme (%)	3,2	3,4	3,8
Taux de rotation (%)	5,1	5,4	5,7
Nombre d'arrivées	68	66	66
Nombre de départs	64	72	80
Effectifs	1 282	1 276	1 272
<i>Dont temps partiel</i>	<i>150</i>	<i>149</i>	<i>151</i>
Heures d'absence sur l'année (en heures)	58 720	63 038	69 996
Heures théoriques de travail sur l'année (en heures)	1 835 000	1 854 000	1 842 000

Effectifs au 1<sup>er</sup> janvier 2015 : 1 272 salariés

NB : heures d'absence hors accidents du travail

## Annexe 6

### Données sociales du principal concurrent

	2013	2014	2015
Taux d'absentéisme (%)	3,1	3,2	3,2
Taux de rotation (%)	4,35	4,62	4,51

**Grille d'entretien professionnel complétée par Paul BARBET**

Vous allez bénéficier d'un entretien professionnel afin de faire le point avec votre responsable sur votre parcours professionnel ainsi que sur vos souhaits de développement. Pour que cet échange soit bénéfique, il est essentiel de le préparer.

**Ce que je sais faire**

**Mon parcours professionnel**

Historique et expériences (Postes, missions)	Activités principales
Ouvrier qualifié, spécialité écoconstruction (depuis 2013)	Construction de bâtiments ; Normes BBC et HQE
Ouvrier qualifié, généraliste (2001-2013) Ouvrier non qualifié, généraliste (1986-2001) Apprenti ouvrier (1983-1986) Certificat d'Aptitudes Professionnelles dans les métiers du bâtiment	Construction, rénovation

**Ce que j'ai appris**

**Mes formations et mes acquis**

Formations suivies	Période ou nombre d'heures
Qualification professionnelle : écoconstruction	1 200 heures (9 mois) en 2013

**Ce que j'aimerais faire**

**Mes souhaits ou mes projets**

*Indiquer par ordre de priorité, la nature de vos souhaits et de vos motivations*

Ai-je des souhaits d'évolution ou de changement professionnel et/ou géographique ?

Priorité	Souhaits	Motivations
1		
2		

Ai-je un (des) projet(s) particulier(s) que je souhaiterais concrétiser ?

Priorité	Projet(s)	Motivations
1	Travailler sur les dernières innovations en	
2	matière d'habitat écologique	

**Ce dont j'aurais besoin**

**Des idées pour mon développement professionnel**

*Indiquer par ordre de priorité, les idées d'actions ou de formations envisagées.*

Ai-je des propositions d'action ou de formation qui me permettraient de concrétiser mes projets ?

Priorité	Idées, actions ou formations	Motivation
1		
2		

## **Extrait de l'entretien professionnel d'évaluation**

Rachid METAOUI, chef de chantier  
Paul BARBET, ouvrier qualifié

**Rachid** : Bonjour Paul, comment vas-tu ? Je vois que tu n'as pas noté grand-chose comme vœux d'évolution sur ta grille d'entretien... Tu travailles chez Mirol BTP depuis l'âge de 16 ans et les clients te reconnaissent comme un excellent ouvrier. Pourtant, je constate que tes absences se multiplient ces dernières semaines et tu ne sembles plus aussi épanoui dans ton travail. Que se passe-t-il ?

**Paul** : Je souffre de plus en plus de maux de dos et mes articulations me font mal. J'ai de réelles difficultés à supporter la charge de travail qu'on m'impose. Je ne suis plus tout jeune et je pense que mon état de santé ne va pas aller en s'améliorant. Mais toutes mes absences sont justifiées par le médecin.

**Rachid** : Je sais. Je veux juste étudier avec toi les aménagements possibles de ton poste de travail afin de te permettre au mieux d'exercer tes fonctions. Quand tu n'es pas là, nous perdons un élément précieux pour notre équipe. De plus, je n'ai pas envie de te voir souffrir au travail.

**Paul** : Et que me proposes-tu ?

**Rachid** : Ton poste actuel nécessite le port de charges lourdes et des gestes répétitifs que tu ne peux plus faire. Je sais que tu es très sensible à la dimension environnementale. Tu as suivi en 2013 la formation à l'écoconstruction et tu as réalisé ta propre maison selon ces principes. Actuellement, nous développons, au sein de notre direction commerciale, la promotion de bâtiments répondant à la toute dernière norme écologique. Je sais qu'ils cherchent quelqu'un qui pourrait apporter ses connaissances du métier pour affiner les solutions proposées aux clients. Je pense qu'un tel poste est tout à fait adapté à ton profil.

**Paul** : Tu me proposes un poste de technico-commercial en région parisienne ? Cela va m'éloigner de mon domicile ; je vais avoir des frais de transport ! Je n'ai pas fait d'études ! Tu me prends un peu au dépourvu, je ne sais pas quoi dire... Cela serait un véritable changement... Est-ce bien pertinent à mon âge ?

**Rachid** : Ma proposition est mûrement réfléchie. Lorsqu'on m'a demandé un nom, j'ai immédiatement pensé à toi. Tu as de l'expérience et un très bon contact avec les clients. Tu as les qualifications en matière d'écoconstruction et il est toujours possible d'apprendre les techniques commerciales grâce à la formation professionnelle. Il existe de nombreux dispositifs de formation, pendant ou en dehors du temps de travail. Du point de vue de la rémunération, tu aurais un salaire supérieur car il s'agit d'un poste de technicien, et tu percevrais en plus des primes ! Mais il faut que tu sois prêt à te former et à y consacrer du temps. Cela va te demander des efforts et quelques sacrifices. Prends le temps de réfléchir, tu sais, on a le temps d'en reparler. [...]

## **Fiche ROME : relation technico-commerciale (D1407)**

### **Description du métier**

- prospecte une clientèle de professionnels, propose des solutions techniques selon les besoins impératifs du client et négocie les conditions commerciales de la vente.
- peut coordonner une équipe commerciale et animer un réseau de commerciaux

### **Accès à l'emploi métier**

Cet emploi/métier est accessible avec un diplôme de niveau bac + 2 (BTS, DUT,...) à Master (Master professionnel, diplôme d'ingénieur, ...) dans un secteur technique, scientifique ou industriel complété par une formation commerciale.

Il est également accessible avec une expérience professionnelle dans un secteur technique (électricité, bâtiment...) sans diplôme particulier. Une formation commerciale complémentaire est indispensable.

La pratique d'une langue étrangère, en particulier l'anglais, peut être requise.

### **Conditions d'exercice de l'activité**

L'activité de cet emploi/métier s'exerce au sein d'entreprises commerciales, industrielles ou de sociétés de services (production, marketing, études, ...) et en contact avec la clientèle.

Elle varie selon le secteur (fabrication et distribution de produits industriels, d'équipements, ...) et la taille de l'entreprise (PME/PMI, groupe industriel).

[...]

### **Secteurs**

[...]

- Bois, ameublement
- Bâtiment et Travaux Publics (BTP)
- Chimie
- Chimie fine
- Combustibles
- Commerce/vente
- [...]

Pôle Emploi