

Baccalauréat Technologique

Sciences et Technologies du Management et de la Gestion

Ressources Humaines et Communication

JEUDI 19 JUIN 2014

SESSION 2014

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 13 pages annexes comprises
Dès que le sujet vous est remis, assurez-vous qu'il est complet.

PARTIE 1 - 90 points

Jardinerie du Chêne Forestier

La jardinerie du Chêne Forestier est spécialisée dans la vente de végétaux, de produits phytosanitaires (produits utilisés pour soigner ou prévenir les maladies des végétaux), de produits et articles de jardinage et toutes fournitures pour le jardin. Elle dispose de plusieurs rayons : pépinière, serre, fleuristerie, produits et accessoires de jardins, semences, bulbes et plantes.

L'activité de cette SARL familiale, dirigée par Éric WALTER, est répartie sur trois lieux de vente :

- la maison-mère, située à Neuwiller-Lès-Saverne d'une superficie de 900 m² ;
- deux magasins : un à Saverne et un deuxième à Haguenau.

L'ensemble des 63 salariés est réparti sur les différents établissements comme suit :

- maison-mère de Neuwiller : 43 salariés dont le gérant ;
- magasin de Haguenau : 11 salariés ;
- magasin de Saverne : 9 salariés.

Depuis quelques mois, la jardinerie du Chêne Forestier est confrontée à une concurrence de plus en plus vive de la part des jardinerie du secteur géographique. Eric Walter est convaincu que des changements doivent être effectués pour répondre davantage à la demande de la clientèle au niveau des horaires d'ouverture.

De plus, il doit faire face à des retards et des absences de certains membres de son personnel. Au cours d'entretiens, il a recueilli de nombreuses informations des salariés et notamment ressenti une baisse de leur motivation. Il est important pour lui de concilier à la fois la satisfaction de la clientèle et le bien-être de ses salariés.

Les **dossiers** suivants sont à traiter :

1. La motivation du personnel
2. Le recrutement d'un vendeur en jardinerie
3. L'intelligence collective

Annexes

- Annexe 1 Extrait du tableau de bord social
- Annexe 2 Extraits des entretiens entre les salariés et leur responsable
- Annexe 3 Horaires de la jardinerie
- Annexe 4 Accord d'intéressement
- Annexe 5 Fiche métier vendeur/vendeuse en jardinerie
- Annexe 6 Grille de classification (extrait)
- Annexe 7 Grille des salaires applicable au 1^{er} juillet 2013
- Annexe 8 Extrait de la fiche d'évaluation de Thibault Cotard
- Annexe 9 Curriculum vitae reçu par le gérant Éric Walter
- Annexe 10 Les communautés de pratiques

DOSSIER 1 – LA MOTIVATION DU PERSONNEL

La jardinerie se trouve confrontée à deux problèmes :

- ses horaires d'ouverture sont moins étendus dans la journée que chez les concurrents. La jardinerie ne peut donc pas accueillir une clientèle aussi importante ;
- des retards et un absentéisme des salariés (**annexe 1**) qui nuisent au fonctionnement de l'entreprise et à la qualité des services offerts. Des entretiens se sont tenus entre les salariés et leur responsable (**annexe 2**).

Éric Walter a songé à deux solutions complémentaires (**annexes 3 et 4**) :

- un élargissement des horaires proposés à la clientèle ;
- un aménagement du temps de travail avec des horaires fixes et variables et la négociation d'un accord d'intéressement visant à renforcer la mobilisation et la motivation du personnel.

Travail à faire :

À l'aide de vos connaissances et des **annexes 1 à 4**,

- 1.1** Reconstituer le calcul du taux d'absentéisme en 2013 et du taux d'évolution par rapport à l'année précédente.
- 1.2** Interpréter et expliquer ces résultats.
- 1.3** Identifier les intérêts pour les salariés et pour l'entreprise, du nouvel aménagement du temps de travail.
- 1.4** Montrer en quoi l'accord d'intéressement contribue à la motivation du personnel.

DOSSIER 2 – LE RECRUTEMENT D'UN VENDEUR EN JARDINERIE

Une nouvelle amplitude des horaires a permis un accroissement de l'activité de la jardinerie. Le gérant a décidé d'augmenter l'effectif des vendeurs en recrutant un vendeur au 2^{ème} échelon. Il utilise une grille de classification des emplois liée au secteur d'activité (**annexes 5, 6 et 7**).

Un vendeur 1^{er} échelon, Thibault Cotard, salarié depuis 2 ans, a fait preuve d'initiative lors du remplacement de Rémi Dutil (vendeur 2^{ème} échelon) lorsque celui-ci était en congé maladie. Éric Walter a, à sa disposition, un extrait de la dernière grille d'évaluation de Thibault Cotard (**annexe 8**). Il a également conservé une candidature spontanée qu'il vient de recevoir (**annexe 9**).

Travail à faire :

À partir de vos connaissances et des **annexes 5 à 9**,

- 2.1** Identifier les modalités de recrutement possibles en précisant leurs avantages et leurs inconvénients.
- 2.2** Distinguer les notions de compétence et de qualification en illustrant à l'aide des deux candidatures.
- 2.3** Identifier les raisons pour lesquelles Éric Walter pourrait décider de promouvoir Thibault Cotard.
- 2.4** Proposer deux dispositifs qui permettraient la mobilité professionnelle envisagée pour Thibault Cotard.

DOSSIER 3 – L'INTELLIGENCE COLLECTIVE

Parmi son personnel, Éric Walter a des collaborateurs disposant de compétences reconnues en jardinerie qui souhaitent faire partager leur passion à leurs collègues.

Éric Walter veut valoriser l'expérience acquise par ses collaborateurs dans les trois établissements et faciliter les échanges de conseils pratiques entre eux.

Après avoir pris des renseignements sur la communauté de pratiques (**annexe 10**), il s'interroge sur la mise en œuvre et l'utilité de ces échanges dans le cadre de la jardinerie.

Travail à faire :

À l'aide de vos connaissances et de l'**annexe 10**,

- 3.1** Présenter les intérêts de la mise en place d'une communauté de pratiques dans le cadre de la jardinerie.
- 3.2** Proposer des outils numériques adaptés à la communauté de pratiques.
- 3.3** Identifier les résistances que pourraient manifester les salariés à l'égard de cette nouveauté.
- 3.4** Proposer des solutions possibles pour favoriser l'adhésion des salariés à cette communauté de pratiques.

PARTIE 2 - 30 points

L'aménagement du temps de travail, l'accord d'intéressement et la mobilité professionnelle sont des facteurs de motivation pour les salariés. Néanmoins, l'organisation doit veiller à ce que cela contribue à ses objectifs de performance.

En une ou deux pages maximum, à partir de vos connaissances et en vous inspirant de l'exemple de l'entreprise jardinerie du Chêne Forestier, répondre à la question suivante :

Comment peuvent évoluer les facteurs de motivation des salariés avec la taille de l'entreprise?

Extrait du tableau de bord social

Données chiffrées	2011	2012	2013
Nombre de jours d'absence	302	315	472
Nombre de jours théoriques travaillés	9 010	9 020	9 021
Taux d'absentéisme	3,35 %	3,49 %	5,23 %
Taux d'évolution du taux d'absentéisme	-	4,18 %	49,86 %

Extraits des entretiens entre les salariés et leur responsable

Victor Prenant : « ...Les transports en commun ne sont pas fiables et en prenant la voiture, la circulation n'est pas fluide... »

Marie Léger : « ...Je suis seule avec mes enfants et je dois rester avec eux lorsqu'ils sont malades jusqu'à l'arrivée de leur grand-mère... »

Sonia Legrand : « ...Je préférerais quitter plus tard. Je n'arrive pas à me lever le matin... »

Benjamin Durand : « ...Je ne vois pas la raison de cet entretien. J'espère que vous ne pensez pas à changer les horaires à cause des retards répétés de certains. Les horaires me conviennent très bien... »

Valentin Couroux : « ... Si je suis souvent en retard, c'est que je ne peux pas faire autrement... Je n'ai pas envie de parler de ma vie privée... Les collègues ne sont pas compréhensifs et j'en ai assez des retenues sur salaire...»

Delphine Trin : « ...À force d'être pénalisée pour mes retards, je n'ai même plus envie de venir...Je sais que j'ai trop d'absences. Je suis démotivée.»

Horaires de la jardinerie

Horaires d'ouverture à la clientèle

Horaires en vigueur	Nouveaux horaires
Du lundi au vendredi : <ul style="list-style-type: none"> • 9 h 00 à 12 h 30 • 14 h 00 à 19 h 00 Le samedi : <ul style="list-style-type: none"> • 9 h 00 à 12 h 30 • 14 h 00 à 18 h 00 	Du lundi au samedi : <ul style="list-style-type: none"> • 8 h 00 à 12 h 30 • 14 h 00 à 20 h 00

Proposition de nouveaux horaires de travail (en projet)

	Plages variables	Plages fixes	Plages variables
Lundi au Vendredi	8 h 00 à 10 h 00	10 h 00 à 12 h 30 14 h 00 à 17 h 30	17 h 30 à 20 h 00
Samedi	8 h 00 à 9 h 00	9 h 00 à 12 h 30 14 h 00 à 16 h 30	16 h 30 à 20 h 00

Une badgeuse sera installée à l'entrée réservée au personnel. Un badge sera remis à chaque salarié. Le salarié devra présenter le badge à chaque entrée et sortie.

Le temps de travail sera ainsi calculé et enregistré par salarié.

Accord d'intéressement

L'intéressement est une mesure qui vise à associer les salariés aux résultats ou performances de l'entreprise, en leur versant une prime. Ce procédé, facultatif, peut être mis en place dans toutes les entreprises, et concerne tous les salariés.

Toutes les entreprises peuvent mettre en place un accord d'intéressement, et cela quels que soient leur taille, leur effectif, leur statut juridique.

Comment se calcule l'intéressement ?

L'intéressement peut être basé sur :

- les résultats de l'entreprise (dans ce cas, il est défini par rapport à des indicatifs financiers ou comptables) ;

- la performance de l'entreprise (dans ce cas, il est évalué en fonction de l'atteinte d'objectifs, ou de l'amélioration de la productivité).

L'accord est conclu pour trois ans.

Fiche métier vendeur/vendeuse en jardinerie

Intermédiaire entre l'horticulteur et l'acheteur, le vendeur-conseil en jardinerie [...] conseille les clients dans leurs achats de végétaux (graines, plants en pots d'intérieur et d'extérieur, arbustes, arbres fruitiers...) et sur l'utilisation du petit matériel de jardinage.

Ce métier demande une bonne condition physique car la station debout, les nombreuses allées et venues dans la réserve et le port de charges lourdes finissent par être fatigants. Il faut aimer les contacts et la vente, mais aussi être disponible, les jardinerie étant souvent ouvertes le week-end.

Cette activité demande des compétences à la fois commerciales et horticoles.

L'obtention d'un Certificat d'aptitude professionnelle agricole (CAPA) productions horticoles peut être le point de départ de votre formation. Vous pouvez préparer, en 3 ans, dès la fin de 3e ou en 2 ans après le CAPA productions horticoles, le bac pro technicien conseil-vente en produits horticoles et de jardinage.

Un baccalauréat professionnel commerce ou un Brevet de technicien supérieur agricole technico-commercial option végétaux d'ornement peut aussi vous permettre de travailler dans les espaces jardinerie des grandes surfaces ou dans les pépinières. À noter : il existe un CQP (Certificat de qualification professionnelle) Vendeur en jardinerie option végétaux.

Le marché des jardinerie est en progression en France.

Les espaces jardinerie des grandes surfaces, les grandes surfaces de jardinage (Jardiland, Truffaut, Gamm Vert...) et les graineteries, ou encore les pépinières, recrutent des vendeurs spécialisés.

Le vendeur en jardinerie peut se spécialiser dans la vente d'une gamme de produits (végétaux, matériels de jardinage). Avec de l'expérience, il a la possibilité d'évoluer vers un poste de responsable de rayon.

www.lesmetiers.net

Grille de classification (extrait)

Coefficient	Emploi	Définition
155	Manutentionnaire en jardinerie et graineterie	Exécute notamment les travaux suivants, sous contrôle hiérarchique : manutention ; livraison et services ; entretien ; maintenance des végétaux et des produits périssables ; mise en rayon.
160	Employé (e) de jardinerie et de graineterie	D'une manière générale, exécute tous les travaux demandés par la hiérarchie et, notamment : manutention ; réception quantitative ; livraison et services ; encaissement ; entretien ; mise en rayon ; étiquetage et emballage ; maintenance des végétaux et des produits périssables. Il (elle) peut se faire aider par un ou plusieurs manutentionnaires sans pouvoir de subordination hiérarchique. Une grande polyvalence et une grande disponibilité sont exigées pour ce poste afin de répondre à toute surcharge de travail.
160	Vendeur (se) (1 ^{er} échelon)	Assure un contact direct avec la clientèle et est capable de renseigner sur les produits et de les vendre. Assure la préparation des commandes, la réception quantitative et qualitative des produits, leur mise en place et la présentation des rayons.
170	Vendeur (se) (2 ^{ème} échelon)	Contrôle ou exécute lui-même (elle-même) les tâches des salariés relevant des emplois précédents. Assure un contact direct avec la clientèle et dispense le conseil spécifique aux produits dont il (elle) a la parfaite connaissance technique. Conduit une réflexion sur l'organisation des rayons, les achats et fait des propositions dans ce domaine. Propose à son supérieur les bonnes quantités à commander et peut être amené à passer occasionnellement des commandes. Contrôle l'étiquetage des produits et la signalétique du rayon. Tient à jour le cahier des démarques. Une grande polyvalence et une grande disponibilité sont exigées pour ce poste.

Convention collective nationale des jardineries et graineteries

Grille des salaires applicable au 1^{er} juillet 2013

Coefficient hiérarchique	Poste	Valeur du point	Salaire mensuel	Taux horaire
160	Employé(e) de jardinerie Vendeur(se) 1 ^{er} échelon	8,93	1 440,87	9,50
170	Vendeur(se) 2 ^{ème} échelon	8,45	1 457,55	9,61
180	Vendeur(se) confirmé(e)	8,12	1 471,20	9,70

www.legifrance.gouv.fr/

Extrait de la fiche d'évaluation de Thibault Cotard

Identification du salarié

Nom – Prénom : Thibault COTARD
Emploi occupé : vendeur échelon 1 Date d'entrée dans l'entreprise : le 10 octobre 2010
Diplôme : Bac technologique STAV (Sciences et technologies de l'agronomie et du vivant)

Objectifs et résultats de la période écoulée

Objectifs	Réalisation et commentaire
Accueillir et conseiller les clients sur les produits. Vendre les produits. Assurer la préparation des commandes. Gérer les stocks. Contrôler la qualité des produits. Mettre en place les produits et les présenter de façon attractive en rayon. Disposer d'une aisance relationnelle et commerciale. Atteindre le chiffre d'affaires annuel prévisionnel.	Les objectifs sont atteints. A fait preuve d'une créativité dans l'aménagement des rayons. Très bonne gestion des stocks. Bon sens du relationnel. Parfaite connaissance technique des produits et grande disponibilité. Remplacement de Rémi Dutil avec aisance. Doit encore parfaire sa technique d'encadrement de l'équipe de vendeurs.

Projet professionnel du salarié

Thibault Cotard souhaite passer vendeur 2 ^{ème} échelon après avoir eu l'expérience du remplacement de Rémi Dutil. Il a beaucoup apprécié le fait de prendre davantage de responsabilités. Il a su faire preuve de disponibilité.
--

Appréciation globale par le responsable hiérarchique

Thibault Cotard s'est révélé lors du remplacement de Rémi Dutil. Ses initiatives ont été pertinentes comme la création des ateliers-conseils pratiques de jardinage, la participation à la 2 ^{ème} fête des plantes en 2012 et sa proposition de participer à une communauté de pratiques.

Accompagnement et formation envisagés dans le poste

À rediscuter et à préciser lors d'un prochain entretien.
--

Curriculum vitae reçu par le gérant Éric Walter

Jérôme MARCHAND

Âge : 20 ans

VENDEUR CONSEIL EN JARDINERIE

QUALITÉS

Organisé, dynamique, aime le contact et le travail en équipe

FORMATION

2013 Baccalauréat Professionnel Technicien conseil - vente en produits horticoles et de jardinage

2011 CAP agricole productions horticoles

EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

2014 Stage en Angleterre (pépiniériste à Albrighton) : culture et entretien de rosiers anglais, apprentissage de l'anglais en milieu professionnel

2013 Stage Arts et Bambou (Mommenheim) : plantation, taille, vente et conseils, caisse

2012 Stage Magasin de bricolage (Haguenau) : mise en rayon, conseil, caisse, emballage plantes et fleurs

2011 Stage Horticulture Meyer (Bouxwiller) : préparation de commandes, vente, conseils, déplacement chez les clients

DIVERS

- Participation à des chantiers-nature pour la sauvegarde et l'entretien des espaces naturels (Association Conservatoire des Sites Alsaciens)
- Animations jardinage avec des enfants en écoles primaires
- Titulaire du BAFA

Les communautés de pratiques

« Les communautés de pratiques sont des réseaux sociaux informels de professionnels et de collaborateurs dans et hors de l'entreprise qui ont des champs de compétences et des intérêts communs. Les activités de ces communautés sont notamment l'auto-éducation et l'apprentissage en groupe, les conférences, les bulletins en ligne et le partage quotidien d'expériences et de techniques destinées à résoudre des problèmes professionnels précis... Elles favorisent la gestion des connaissances en orientant les membres de communauté vers des documents utiles, par exemple... Les communautés de pratiques favorisent la création d'idées, de techniques et de comportements décisionnels... »

« Une communauté de pratiques est une structure sociale qui partage un intérêt, un ensemble de problèmes ou une passion pour un sujet et qui approfondit ses connaissances et son expertise dans ce domaine en interagissant de manière continue. »

Etienne Wenger (01 février 2012)

La qualité des connaissances auxquelles les employés d'une entreprise ont accès est un objectif majeur pour dépasser la concurrence. La mise en place d'une communauté de pratiques garantit sa compétitivité.

Comment bien gérer la communauté de pratiques ?

- La valoriser, la récompenser
- Bien la connaître : il faut constituer un service de veille afin de contrôler, d'orienter et d'améliorer son fonctionnement
- Mettre les acteurs potentiels en relation (y compris avec des communautés de pratique autres, même en dehors de l'entreprise)
- Résoudre les tensions pour créer des conditions organisationnelles favorables à l'apprentissage en la valorisant au sein de l'entreprise
- L'aider en dégageant les acteurs principaux, de certaines de leurs obligations
- Aménager des conditions matérielles propices à l'épanouissement de la communauté de pratiques.

Les bénéfices

- Conserver des traces des pratiques et actions pour une meilleure gestion des savoirs
- Faciliter l'apprentissage
- Maîtriser, approfondir un domaine d'expertise
- Susciter l'innovation
- Faciliter la résolution de problèmes
- Mutualiser des ressources rares
- Le savoir est échangé rapidement par courrier électronique, et évite ainsi de se réunir souvent
- Donner le sentiment d'une responsabilité de chacun vis à vis d'une communauté.

www.creg.ac-versailles.fr