

# BTS Management en hôtellerie restauration – Toutes options. E33 – Entrepreneuriat et pilotage de l'entreprise hôtelière

## CAHIER DES CHARGES À DESTINATION DES AUTEURS DE PROPOSITION DE SUJET POUR L'ÉPREUVE E33 DU BTS MHR

### I – L'épreuve est définie dans le référentiel du BTS MHR

#### 1. L'épreuve U33 du BTS MHR (extrait du référentiel)

#### Sous-épreuve E33 – Management de la production de services en hôtellerie restauration - Coefficient 3

##### 1 Finalités et objectifs de l'épreuve

Cette épreuve vise à apprécier les compétences acquises par le candidat dans le management de la production de service en hôtellerie restauration.

L'objectif visé est d'apprécier, dans le contexte décrit par le candidat, ses compétences à :

- Comprendre techniquement le contexte professionnel proposé ;
- Synthétiser son analyse du contexte managérial ;
- Effectuer les traitements et les analyses pertinentes en matière de management opérationnel ;
- Dégager une problématique managériale et y apporter une solution concrète et réaliste ;
- Formuler et rédiger des recommandations pertinentes de nature à éclairer une prise de décision.

**2 Contenus de l'épreuve** Elle revêt la forme, en ponctuel, d'une étude de cas. Elle permet de mobiliser les compétences du référentiel de certification et de valider l'acquisition des compétences du pôle d'activités 3, ci-contre, marquées ☼ :

Pôles d'activités	Blocs de compétences	Compétences mobilisées et évaluées ☼
1 – Production de services en hôtellerie restauration	C1.1 - Concevoir et réaliser des prestations de service attendues par le client	
	C1.2 - Évaluer et analyser la production de service	
	C1.3 - Communiquer avec les autres services	
2 – Animation de la politique commerciale et développement de la relation client	C2.1 - Participer à la définition de la politique commerciale	
	C2.2 - Déployer la politique commerciale	
	C2.3 - Développer la relation client	
3 – Management opérationnel de la production de service en hôtellerie restauration	C3.1 - Manager tout ou partie du service	☼
	C3.2 – Gérer et animer l'équipe	☼
4 – Pilotage de la production de services en hôtellerie restauration	C4.1 - Mettre en œuvre la politique générale de l'entreprise dans l'unité	
	C4.2 - Mesurer la performance de l'unité et sa contribution à la performance de l'entreprise	
5 – Entrepreneuriat en hôtellerie restauration	C5.1 - Formaliser un projet entrepreneurial en hôtellerie restauration	
	C5.2 - Évaluer la faisabilité du projet entrepreneurial en hôtellerie restauration	

##### 3 Critères d'évaluation

Les compétences attendues sont évaluées sur la base des critères suivants :

- Qualité et efficacité de la démarche mise en œuvre dans l'étude ;
- Qualité et pertinence du travail écrit réalisé par le candidat ;
- Qualité de l'adaptation du candidat à la spécificité de la situation décrite ;
- Précision et rigueur dans l'utilisation des concepts et des savoirs ainsi que pertinence dans leur mise en œuvre dans le contexte ;
- Capacité à expliquer sa démarche et à répondre aux questions posées.

Session 2025	EXAMEN : BTS MHR – Toutes options (A,B,C)	Durée	3 heures
	Cahier des charges à destination des auteurs de proposition de sujet	Coefficient	5
Sujet E33	<b>Management de la production de services en HR</b>	Page	1   7

#### 4 Modalités d'évaluation - Forme ponctuelle écrite

L'épreuve écrite d'une durée de 2 heures s'appuie sur un cas concret présentant une situation réelle ayant trait au management de l'entreprise hôtelière. Elle peut comporter plusieurs parties qui peuvent être indépendantes. Le sujet est structuré de la façon suivante :

- Présentation du contexte ;
- Énoncé des travaux demandés ou consignes de travail ;
- Documentation techniques, articles scientifiques ...

Le sujet est réalisé par une commission nationale d'élaboration des sujets.

## 2. Bien comprendre

- L'épreuve E33 est définie par le référentiel en page 162 et 163 (reprises ici). Elle doit certifier les compétences du pôle 3 et pas uniquement l'enseignement de MEHMS, mais peut mobiliser d'autres compétences pour ce faire.
- Le pôle 3 se décline en compétences à atteindre qui nécessitent de mobiliser des compétences et savoirs associés que l'on retrouvera dans le référentiel de certification

Référentiel de certification – Partie A Compétences et savoirs associés	Référentiel de certification – Partie B Savoirs et limites de connaissance
	Première année de formation commune aux trois options : pages 94 et 95
Option A : pages 42 et 44	Option A : pages 109 et 110
Option B : pages 58 à 60	Option B : pages 123 et 124
Option C : pages 75 à 77	Option C : pages 136 à 138

#### • Un sujet E33 comprend :

- Une page de garde sur le modèle de la maquette ;
- Deux pages pour :
  - Présenter le cas et son contexte ;
  - Indiquer le travail demandé autour de 3 ou 4 questions ;
  - Lister le contenu du dossier documentaire (liste des annexes).
- Des annexes numérotées qui doivent correspondre aux activités réalisées par le manager dans le cadre du management opérationnel de la production de services en hôtellerie restauration (voir le référentiel page 27).

**L'ensemble du sujet hors page de garde doit se situer entre 6 et 8 pages maximum** compte tenu de la durée de l'épreuve qui est de 2 heures, coefficient 3.

## II – Conseil pour l'élaboration d'une proposition de sujet E33

### 1. Conseils pour rédiger une proposition de sujet E33

#### a. Sur la forme

- Il s'agit d'une étude de cas, c'est-à-dire d'un cas concret présentant une situation réelle ou simulée de pilotage d'une entreprise ou d'une unité hôtelière.
- Le sujet s'appuie sur un dossier documentaire (entre 4 et 6 pages maximum).
- Il faut impérativement utiliser la maquette disponible sur le lien :

<https://ecogest-nancy-metz.org/brevet-de-technicien-superieur-mhr>

#### ▪ Le choix du contexte

Il s'agit obligatoirement d'un contexte d'hôtellerie restauration qui permet de donner un ancrage réel ou vraisemblable au sujet (voir sujet zéro). Lorsqu'il est nécessaire de donner des informations supplémentaires sur le contexte ou pour traiter un dossier ou une question, il suffit de créer une annexe.

#### ▪ Le travail demandé

L'ensemble du travail demandé doit couvrir assez largement le référentiel (voir fiche d'analyse de la proposition de sujet). Toutes les questions seront numérotées (voir sujet zéro). On évitera de faire référence aux annexes dans les questions. Le candidat doit être capable d'utiliser un dossier documentaire.

Session 2025	EXAMEN : BTS MHR – Toutes options (A,B,C)	Durée	3 heures
	Cahier des charges à destination des auteurs de proposition de sujet	Coefficient	5
Sujet E33	<b>Management de la production de services en HR</b>	Page	2   7

### ▪ Les annexes

Elles doivent apporter des informations, données, démarches ou autres. Il faut en limiter le nombre : le candidat ne dispose que de 2 heures pour réaliser son travail, c'est-à-dire prendre connaissance du contexte, du travail à faire, des documents donnés en annexes puis traiter le sujet.

Toutes les annexes seront numérotées en suivant la chronologie d'apparition dans le travail demandé au candidat.

▪ Qualité des annexes : elles doivent être nettes, bien contrastées. Les sources devront être citées de façon systématique selon le format préconisé.

### ▪ Les annexes à rendre

Pour cette épreuve, il n'y a pas d'annexe à rendre.

## b. Sur le fond

### ▪ Le contexte

Le cas doit proposer une problématique clairement explicitée dès la présentation du cas. Il ne s'agit pas d'une juxtaposition d'exercices à résoudre sans lien entre eux.

L'épreuve E33 est commune aux 3 options. Le contexte proposé est nécessaire un contexte d'hôtellerie et/ou restauration dans lequel il est possible de faire référence soit à une unité (restauration, production culinaire ou hébergement) soit à une entreprise dans son intégralité ou encore, à toute autre forme d'organisation (EPHAD, restauration collective, hôtellerie et restauration sociale et solidaire, etc.).

Le contexte permet de donner un ancrage réel ou vraisemblable au sujet (voir sujet zéro). Il doit servir tout au long du sujet : il n'y a aucun intérêt à ce que le sujet comporte deux contextes.

Le contexte ne doit pas noyer le candidat par une masse d'informations. S'il faut donner des informations supplémentaires sur le contexte pour traiter un dossier ou une question, il suffit de créer une annexe.

### ▪ Questionnement et travail demandé

Le questionnement à travers 3 ou 4 questions doit guider la réflexion du candidat. Il doit être suffisamment large pour mobiliser les compétences du candidat et exclure les questions de cours.

Le questionnement doit suivre une certaine progressivité et une logique (de l'appréhension du contexte à la proposition de solution).

Pour respecter les finalités de l'épreuve, le sujet et le questionnement doivent permettre au correcteur d'apprécier, les compétences acquises par le candidat dans le management de la production de services en hôtellerie restauration (voir première page du document).

## Informations et conseils relatifs aux documents

Proposer dans la mesure du possible des documents primaires, c'est-à-dire d'origine, préférables à leurs commentaires et analyse. Sélectionner les documents en tenant compte de leur volume et de leur qualité. Leur sélection doit s'appuyer sur les critères suivants :

○ la qualité intrinsèque des informations : rigueur, fiabilité, pertinence, actualité, respect des normes ou conventions (unités légales ...), qualité et précision de l'origine des données et date (un document non référencé ne peut être retenu)

○ la qualité à la reproduction : netteté, taille des caractères, contraste des reproductions .....

Veiller à obtenir les autorisations nécessaires pour l'utilisation de certains documents ou données émanant d'entreprise. Pour les documents en ligne, il faut s'assurer de la possibilité de reproduire des extraits dans le cadre d'un sujet d'examen. Les documents (images, illustrations, courbes, graphiques...) seront scannés en haute résolution.

Exemples de références documentaires :

**Lovelock, Wirtz, Lapert, Munos . *Marketing des services*. PEARSON : 7<sup>e</sup> édition 2014, p 257.**

**LHOURS Gaëlle. *Glossaire éducation pour la santé, promotion de la santé et santé publique à destination de l'Agence régionale de santé Provence-Alpes-Côte d'Azur*. Marseille : CRES Provence-Alpes-Côte d'Azur, 2010/02, 33 p. Disponible sur : <http://www.cres-paca.org/>, (consulté le 10 décembre 2018).**

Session 2025	EXAMEN : BTS MHR – Toutes options (A,B,C)	Durée	3 heures
	Cahier des charges à destination des auteurs de proposition de sujet	Coefficient	5
Sujet E33	<b>Management de la production de services en HR</b>	Page	3   7

## 2. Le travail demandé au candidat

### a. Les questions et le travail demandé au candidat

Il faut veiller à une répartition entre les questions de connaissances et celles d'analyse et de synthèse sachant qu'à niveau III (bac +2), les questions d'analyse doivent être privilégiées. Pour mener une analyse ou une synthèse à partir d'un ou plusieurs documents, il doit y avoir mobilisation de connaissances. On évite de faire recopier les documents.

Les questions seront formulées à l'aide des *verbes d'action proposés ci-dessous* sous la forme infinitive et en police Arial 11 sans gras ni italique.

#### Glossaire des verbes d'action

Cette liste est conçue dans une optique d'harmonisation des pratiques afin de constituer une base de travail pédagogique. Elle rassemble les verbes utilisés couramment et n'est pas limitative.

- **Analyser** : décomposer une situation, un document en ses différents éléments, établir les liens entre eux et faire émerger un sens : cause, conséquence, évolution (progression, régression, stabilisation...). Une analyse au sens étymologique du terme nécessite de décortiquer un problème puis de construire le savoir. Une analyse nécessite une part de compréhension faite après observation, description ou constatation pour en arriver à une déduction ou interprétation.
- **Argumenter** : défendre ou réfuter une proposition, un avis, une opinion par un raisonnement basé sur des faits, des chiffres, des idées...
- **Calculer** : évaluer, chiffrer ou réaliser une opération de calcul.
- **Caractériser** : indiquer avec précision les éléments importants permettant d'identifier et de différencier un phénomène, une structure, un organisme ...
- **Citer, nommer, indiquer, désigner** : donner une réponse concise (chiffres, mots-clés, exemples ...).
- **Commenter** : faire des remarques, des observations pour compléter une explication, à partir d'informations autres que celles immédiatement fournies. Un commentaire s'appuie toujours sur l'analyse.
- **Comparer** : présenter en parallèle l'analyse (points communs et différents) de plusieurs éléments et les conclusions tirées ; tout domaine de comparaison peut être considéré (étymologique, fonctionnel...).
- **Conclure** : rassembler en un tout cohérent et concis les éléments dégagés au cours du travail développé.
- **Décrire** : restituer une observation détaillée sans explication.
- **Déduire** : conclure rigoureusement suite à un raisonnement.
- **Définir** : donner en une formule précise l'ensemble des caractères qui donnent le sens d'un mot, d'une expression, d'un concept...
- **Énumérer** : énoncer une à une les parties d'un tout (notion d'exhaustivité).
- **Expliquer** : faire comprendre en développant toutes les étapes et les liens d'un raisonnement.
- **Exposer, Présenter** : décrire de manière structurée un ensemble de faits, d'idées, avec explications.
- **Evaluer** : mesurer l'écart entre une réalisation et un objectif.
- **Identifier** : retrouver pour un élément particulier les données qui le caractérisent.
- **Interpréter** : dégager une signification ou donner du sens à un élément. Sélectionner des données ou des résultats d'expérience et les élargir pour que l'ensemble prenne sens.
- **Justifier** : fonder, valider une réponse sur des éléments objectifs.
- **Préciser** : rendre explicite, clarifier une information, une action (un phénomène, un processus, une idée...), voire détailler, compléter.
- **Recenser** : inventorier, dénombrer.
- **Repérer** : retrouver des informations dans un ensemble par rapport à un ou des critères fixés au préalable.
- **Schématiser** : représenter au moyen d'une figure simplifiée ou présenter des informations, un processus ... en les réduisant à leurs traits essentiels.
- **Synthétiser** : rassembler, regrouper et organiser des informations, des idées, des arguments, provenant de l'exploitation de différentes ressources et les recomposer en un tout cohérent pour répondre à un objectif fixé au préalable.

### b. La correction

Il est impératif qu'elle soit fournie en même temps que le sujet dans le format Word fourni.

## 3. Quels sont les contenus à évaluer ?

Dans la continuité du programme du baccalauréat Sciences et Technologies de l'Hôtellerie Restauration (STHR) de nombreuses notions traitées en première et terminale (ou en classe de Mise à niveau(MAN)) peuvent être mobilisées en appui.

### a. Les compétences à évaluer

Session 2025	EXAMEN : BTS MHR – Toutes options (A,B,C)	Durée	3 heures
Sujet E33	Cahier des charges à destination des auteurs de proposition de sujet	Coefficient	5
	<b>Management de la production de services en HR</b>	Page	4   7

Elles figurent dans le référentiel de certification, partie A, pour chacune des trois options. Elles sont toutes communes quel que soit l'option comme les indicateurs de performance. On se reportera à la grille d'auto-évaluation d'un sujet pour obtenir les principales compétences.

### b. Les notions et attendus

Ils figurent dans le référentiel de certification, partie B, essentiellement dans le cours d'EPEH de première année.

III – Auto-évaluation de la proposition de sujet E33 du BTS MHR par l'auteur
Le concepteur d'un sujet d'étude de cas pour le BTS MHR, épreuve 3.3 doit fournir : 1. Un énoncé respectant la maquette fournie ; 2. Une proposition de correction respectant également la maquette fournie ; 3. Une fiche d'analyse de la proposition de sujet à destination de la commission nationale de choix des sujets du BTS MHR (voir page suivante feuille à rendre avec la proposition de sujet également téléchargeable).

BTS Management en Hôtellerie-Restaurant			
Épreuve 33 – Management de la production de services en hôtellerie restauration			
Fiche d'analyse de la proposition de sujet			
Pôle d'activité 3 – Management opérationnel de la production de services en HR	Cocher <sup>1</sup>	Question <sup>2</sup>	
<b>C3.1.1 – Animer l'équipe de production de service</b>			
Efficiences de l'organisation de l'unité ou du service			
Maîtrise de la communication managériale (informer, animer, mobiliser et accompagner)			
Efficacité relationnelle			
Satisfaction et adhésion de l'équipe aux informations et consignes			
<b>C3.1.2 – Motiver et fidéliser l'équipe de production de services</b>			
Maîtrise des fondements psychosociologiques de la motivation			
Efficacité des techniques d'accompagnement (motivation et stimulation)			
Efficacité des techniques de renforcement de la cohésion d'équipe			
<b>C3.1.3 – Détecter et valoriser les talents en application de la politique de gestion des carrières</b>			
Maîtrise des outils de gestion des compétences et des carrières			
Cohérence des actions proposées à l'équipe avec la politique de gestion des compétences et des carrières de l'entreprise			
Qualité de l'accompagnement de l'individu au travail			
<b>C3.2.1 – Recruter du personnel de l'unité</b>			
Maîtrise des enjeux et du processus de recrutement			
<b>C3.2.2 – Intégrer, évaluer et former le personnel de l'unité</b>			
Qualité des techniques d'évaluation mises en œuvre			
Connaissances des dispositifs de formation adaptés à l'unité			
Cohérence des actions de formation proposées avec les besoins du service			
<b>C3.2.3 – Appliquer dans l'unité la réglementation sociale en vigueur</b>			
Qualité de la veille informationnelle sur la réglementation sociale applicable à l'unité			
Respect de la réglementation sociale en vigueur			
<b>Cadre réservé à la commission nationale de choix de sujet</b>			
• Couverture des compétences attendues sur l'épreuve 33			
• Appréciation de la proposition de sujet E33 :			
<input type="checkbox"/> Sujet à retourner aux auteurs pour modifications (joindre courrier)	<input type="checkbox"/> Sujet à retravailler en commission de choix (modification à préciser)	<input type="checkbox"/> Sujet à retourner aux auteurs (non utilisable dans la cadre des examens)	<input type="checkbox"/> Sujet

<sup>1</sup> A remplir par l'auteur : cocher la cellule correspondante lorsque la compétence est évaluée.

<sup>2</sup> A remplir par l'auteur : préciser la question correspondante.

Session 2025	EXAMEN : BTS MHR – Toutes options (A,B,C)	Durée	3 heures
Sujet E33	Cahier des charges à destination des auteurs de proposition de sujet	Coefficient	5
	<b>Management de la production de services en HR</b>	Page	5   7

## IV – Évaluation de l'épreuve E33

### 1. Principes de l'évaluation de l'épreuve E33

Elle n'est pas basée sur les savoirs mais sur les compétences mise en œuvre. Pour rappel, les compétences évaluées sont données ci-contre.

Les activités proposées dans l'étude de cas doivent permettre une évaluation des compétences visées dans le pôle 3. La grille établie permet de vérifier la maîtrise de ces compétences selon cinq critères d'évaluation et quatre niveaux de maîtrise :

### 2. L'évaluation de l'étude de cas

#### a. Grille d'aide à l'évaluation (recto) :

<b>BTS MHR – Épreuve E33 – Management de la production de services en hôtellerie restauration</b>				
<b>Épreuve Écrite - Durée 2 h - Coefficient 3 - Grille d'aide à l'évaluation</b>				
Apprécier, dans les réponses du candidat à la problématique posée par le sujet : - La qualité et l'efficacité de la démarche mise en œuvre dans l'étude ; - La qualité et la pertinence du travail écrit réalisé par le candidat ; - La qualité de l'adaptation du candidat à la spécificité de la situation décrite ; - La précision et la rigueur dans l'utilisation des concepts et des savoirs ainsi que la pertinence dans leur mise en œuvre dans le contexte ; - La capacité à expliquer sa démarche et à répondre aux questions posées ; à travers ses compétences à :	<b>Appréciation</b>			
	<b>Maîtrise insuffisante</b>	<b>Maîtrise fragile</b>	<b>Maîtrise satisfaisante</b>	<b>Très bonne maîtrise</b>
1. Comprendre techniquement le contexte professionnel proposé				
2. Synthétiser son analyse du contexte managérial				
3. Effectuer les traitements et les analyses pertinentes en matière de management opérationnel				
4. Dégager une problématique managériale et y apporter une solution concrète et réaliste				
5. Formuler et rédiger des recommandations pertinentes de nature à éclairer une prise de décision				

**Grille d'aide à l'évaluation (verso) : voir dernière page.**

Session 2025	EXAMEN : BTS MHR – Toutes options (A,B,C)	Durée	3 heures
Sujet E33	Cahier des charges à destination des auteurs de proposition de sujet	Coefficient	5
	<b>Management de la production de services en HR</b>	Page	6   7

## Grille d'aide à l'évaluation

BTS MHR		Épreuve U33 – Management de la production de services en hôtellerie restauration			
Épreuve écrite - Durée 2 h - Coefficient 3		Grille d'aide à l'évaluation			
Finalités et objectifs de l'épreuve	Critères d'évaluation	Maîtrise insuffisante	Maîtrise fragile	Maîtrise satisfaisante	Très bonne maîtrise
Comprendre le contexte professionnel	L'épreuve écrite s'appuie sur un cas concret présentant une situation réelle ayant trait au management de l'entreprise hôtelière.  Les compétences attendues sont évaluées sur la base des critères suivants : - qualité et efficacité de la démarche mise en œuvre dans l'étude ; - qualité et pertinence du travail écrit réalisé par le candidat ; - qualité de l'adaptation du candidat à la spécificité de la situation décrite ; - précision et rigueur dans l'utilisation des concepts et des savoirs ainsi que pertinence dans leur mise en œuvre dans le contexte ; - capacité à expliquer sa démarche et à répondre aux questions posées.	Exploitation incorrecte des documents. Absence de repérage des informations essentielles.	Des contresens dans l'exploitation de la documentation. Exploitation partielle.	Bonne compréhension de la documentation. Intégration des informations essentielles dans l'étude.	Exploitation pertinente des informations fournies.
Dégager une problématique managériale.		Absence de problématique managériale.	Formulation d'une problématique managériale sans lien ou cohérence avec le contexte.	Présence d'une problématique managériale cohérente.	Présence d'une problématique managériale cohérente en lien avec le thème et le contexte.
Effectuer les traitements et les analyses pertinentes en matières de management opérationnel.		Absence de traitement Analyses erronées Plagiat des documents.	Mobilisation partielle et erronée des traitements. Analyses partielles.	Traitement satisfaisant des données. Raisonnement cohérent.	Maîtrise des traitements. Analyses pertinentes. Mobilisation de connaissances personnelles.
Apporter une solution, formuler et rédiger des recommandations pertinentes de nature à éclairer une prise de décision.		Absence de recommandations.	Recommandations trop générales, non réalistes, voire non légales.	Recommandations concrètes et adaptées au contexte. Mobilisation correcte des concepts.	Recommandations argumentées et pertinentes adaptées au contexte. Maîtrise des concepts.
Synthétiser son analyse du contexte managérial.		Absence de synthèse Absence d'exploitation du contenu de l'étude. Absence de réflexion.	Synthèse partielle. Reprise partielle du contenu de l'étude. Réflexion peu développée, ouverture peu cohérente.	Synthèse correcte. Reprise correcte du contenu de l'étude.	Bonne synthèse qui reprend l'étude et élargie la réflexion de manière pertinente.

Session 2025	EXAMEN : BTS MHR – Toutes options (A,B,C)	Durée	3 heures
Sujet E33	Cahier des charges à destination des auteurs de proposition de sujet	Coefficient	5
	<b>Management de la production de services en HR</b>	Page	7   7