

# BREVET DE TECHNICIEN SUPÉRIEUR

## ASSISTANT DE DIRECTION

### ÉTUDE DE CAS

#### SESSION 2000

*Matériel autorisé : calculatrice électronique conformément à la circulaire n°99-186 du 16/11/99.*

**Durée : 4 heures**

**Coefficient : 4**

#### RECOMMANDATIONS AUX CANDIDATS

- Le sujet se compose de trois dossiers indépendants. Ils peuvent être traités dans un ordre quelconque mais une étude de cas constitue un ensemble dont il faut bien s'imprégner.
- À condition de respecter le contexte de travail et les conditions de réalisation définies par le sujet, il est possible de retenir des hypothèses complémentaires qui permettent d'approfondir les solutions proposées.
- L'évaluation prendra en compte la qualité des productions.

#### DOCUMENTS REMIS AUX CANDIDATS

<b>TEXTE DU SUJET</b>		4 pages
<b>ANNEXE A</b>	Organigramme du service des Achats.	1 page
<b>ANNEXE B</b>	Liste des dysfonctionnements constatés au service des achats. Contraintes à respecter.	1 page
<b>ANNEXE C</b>	Tableau de répartition des tâches au 12 avril 2000.	1 page
<b>ANNEXE D</b>	Accord portant sur la réduction du temps de travail.	1 page
<b>ANNEXE E</b>	Données relatives au Centre de Dijon.	1 page
<b>ANNEXE F</b>	Coût de la formation à la sécurité.	1 page
<b>ANNEXE G</b>	Notes prises au cours de la réunion préparatoire.	1 page
<b>ANNEXE H</b>	Page d'accueil du site Intranet Coelec France.	1 page
<b>ANNEXE I</b>	Conseils d'accès aux informations sur l'Intranet.	1 page
<b>ANNEXE J</b>	Fiche d'attribution de fonctions.	1 page
<b>DOCUMENT-RÉPONSE 1 :</b>		
	Tableau de répartition des tâches au 12 avril 2000,	1 page
<b>DOCUMENT-RÉPONSE 2 :</b>		
	- Tableaux de l'importance et de la gravité des accidents du travail.	1 page
	- Tableau des dépenses en matière de sécurité et commentaires des données chiffrées.	1 page

#### Barème indicatif

**DOSSIER 1 : 30 points**

**DOSSIER 2 : 25 points**

**DOSSIER 3 : 25 points**

# COELEC FRANCE

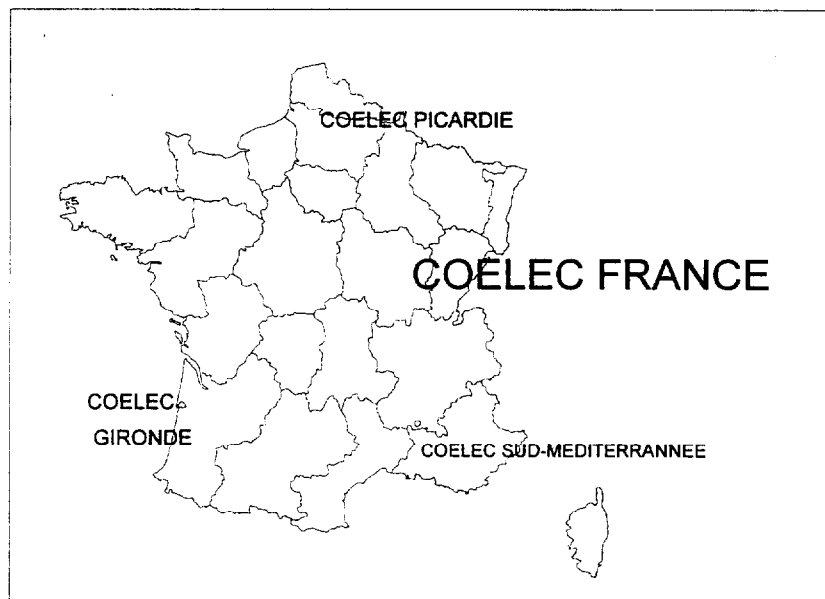
La Société **COELEC INTERNATIONAL** est spécialisée dans la fabrication de produits de connexion électrique. Ces produits (équipements et composants électriques, appareillages, systèmes de protection...) sont utilisés dans des domaines tels que les transports, les réseaux de distribution, les installations électriques.

**COELEC INTERNATIONAL** dont le siège se situe à Norfolk sur la côte Est des États-Unis est implantée dans 45 pays.

Le centre de gestion et de production français est implanté à Dijon en Côte d'Or.

**COELEC FRANCE** gère également l'activité de trois usines :

Coelec Picardie,  
Coelec Gironde,  
Coelec Sud-Méditerranée.



Vous occupez le poste d'assistant(e) de Monsieur Jean-Pierre GUERIN, Directeur des Ressources Humaines de **COELEC FRANCE**.

## DOSSIER 1

Depuis plusieurs mois, des dysfonctionnements sont apparus au sein du service des achats (organigramme du service en annexe A). À des difficultés d'ordre purement technique, viennent s'ajouter des problèmes humains.

La décision de réaliser une analyse approfondie de la situation vient d'être prise. Monsieur Jean-Pierre GUÉRIN et vous-même avez conduit des entretiens individuels avec chacune des personnes travaillant au service des achats. Ces entretiens ont permis d'établir la liste des problèmes rencontrés (annexe B).

Les six employés du service ont accepté de se soumettre à une analyse des tâches qu'ils exécutent. Cette étude vous a permis d'établir, pour une semaine-type, le tableau de répartition des tâches du service (annexe C).

Par ailleurs, dans le cadre de l'application de la loi sur les 35 heures (1998), un accord portant sur la réduction du temps de travail a été signé fin 1999 (annexe D).

Votre directeur vous demande de réfléchir à la situation, de proposer une nouvelle répartition des tâches entre les six employés du service et de mesurer les conséquences qu'entraînera cette réorganisation. Il vous précise que, dans l'immédiat, le recrutement d'un salarié supplémentaire n'est pas envisagé.

Vous disposez des annexes A, B, C, D.

### TRAVAIL À FAIRE

*Monsieur GUÉRIN vous demande de constituer un dossier comprenant :*

- 1.1 – L'analyse critique de la situation actuelle, en formulant vos hypothèses explicatives et des propositions générales d'amélioration.*
- 1.2 – La proposition d'une nouvelle répartition des tâches en utilisant le **document-réponse 1** (à rendre avec votre copie).*
- 1.3 – La présentation des incidences de cette nouvelle répartition.*

*NB : Monsieur GUÉRIN est particulièrement sensible aux qualités formelles et rédactionnelles des dossiers qui lui sont remis.*

## DOSSIER 2

**COELEC INTERNATIONAL** organise en décembre prochain un séminaire sur le thème de la sécurité dans les différents sites de production.

Pour chaque pays, un responsable a été désigné ; Monsieur Jean-Pierre GUÉRIN, Directeur des Ressources Humaines, prendra en charge la communication des informations pour les quatre unités de production françaises. Dans cette optique, il vous transmet un document de travail à compléter (document- réponse 2) et les informations relatives à la sécurité dans le centre de Dijon (annexe E).

### **TRAVAIL À FAIRE :**

*2.1 – Complétez le document de travail à remettre à Monsieur GUÉRIN.*

Monsieur GUÉRIN envisage de privilégier la formation à la sécurité de ses salariés dans le cadre de sa politique de gestion des ressources humaines.

Il hésite entre une formation interne qui nécessite l'aménagement et l'équipement de locaux ou une formation externe auprès d'un prestataire spécialisé.

Il vous fournit les résultats d'une étude relative au coût de ces formations (annexe F).

### **TRAVAIL À FAIRE :**

*2.2 – Déterminez à partir de quel effectif annuel formé il devient plus intéressant de recourir à la formation interne.*

## DOSSIER 3

Les unités de production et de gestion de **COELEC INTERNATIONAL** sont reliées entre elles via un réseau Intranet.

Le site Intranet de **COELEC FRANCE** créé le 1<sup>er</sup> février 1996 permet à tout salarié de consulter, à partir d'un poste informatique, des informations générales sur l'entreprise.

Actuellement COELEC France édite "Rézo", journal de l'entreprise à parution bimestrielle sous la forme d'un double feuillet de format 21 x 29,7. La direction générale de COELEC France a décidé d'abandonner la formule papier du journal au profit d'une diffusion via le serveur Intranet. Vous êtes associé(e) à ce projet et avez participé à la réunion préparatoire. Les notes que vous avez prises à cette occasion figurent en annexe G.

La page d'accueil du site **COELEC FRANCE** est présentée en annexe H, les conseils d'accès en annexe I.

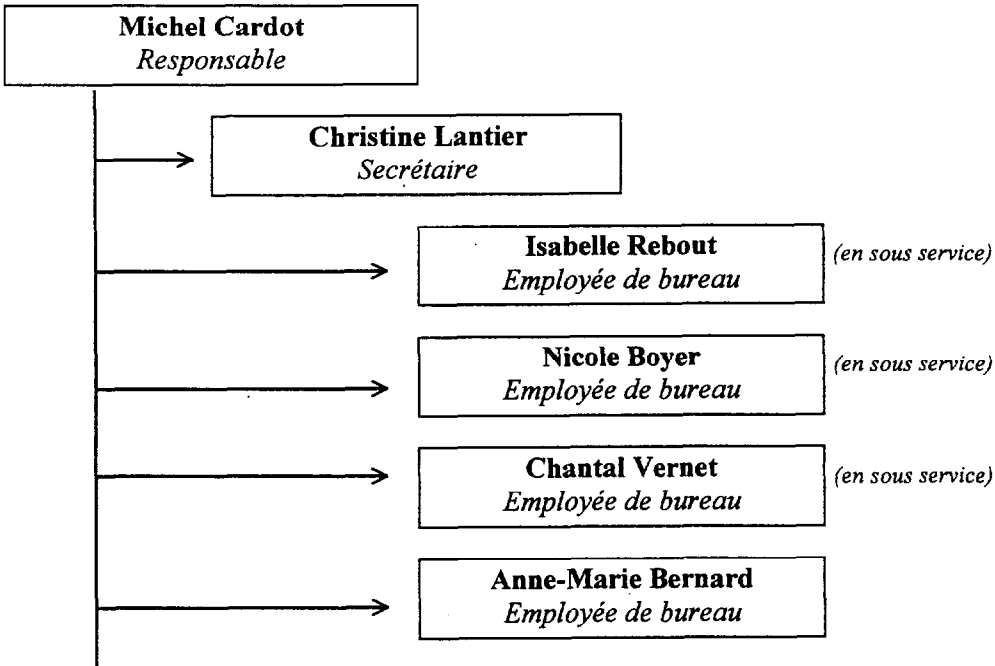
Votre directeur, ayant pris connaissance des résultats de votre étude sur la répartition des tâches du service des achats, a décidé finalement de recruter un(e) employé(e) de bureau à mi-temps. Vous trouverez la fiche d'attribution de fonctions correspondant à ce nouveau poste en annexe J.

### **TRAVAIL À FAIRE :**

- 3.1 – Présentez la page sommaire du n°5 de "Rézo" qui sera mis en ligne à compter du 1.07.2000.*
- 3.2. – Concevez le texte de l'annonce de recrutement qui paraîtra sur le site intranet. Cette annonce devra intégrer les critères habituels de recrutement.*

**SERVICE DES ACHATS**

Effectif : 6 personnes



## **LES DYSFONCTIONNEMENTS CONSTATÉS AU SERVICE DES ACHATS**

- une productivité médiocre du service,
- des erreurs dans la saisie des commandes, dans la négociation des tarifs et des conditions d'achat, dans les décisions d'achat,
- du retard dans la gestion des dossiers contentieux,
- des lenteurs et erreurs dans la recherche et l'analyse documentaire.

## **CONTRAINTES À RESPECTER**

### Principes d'organisation

- la répartition des tâches du responsable demeure inchangée,
- la répartition des tâches en matière de traitement du courrier et de gestion des appels téléphoniques est efficace,
- Mme BERNARD a émis le souhait, pour des raisons personnelles, d'effectuer son travail à temps partiel sur la base de 18 heures par semaine,
- les tâches qui accusent un retard doivent être réparties.

## **ANALYSE DES COMPÉTENCES DES PERSONNELS**

- Mme LANTIER est une spécialiste du secrétariat commercial et doit concentrer ses activités sur ce type de tâches,
- Mme BOYER a suivi, ces dernières semaines, une formation sur le thème "recherche et analyse documentaire" utile pour la préparation des réunions,
- Mme REBOUT est experte dans l'utilisation des outils bureautiques (tableur...) et demande qu'on diversifie ses tâches.

<i>Service des Achats : TABLEAU DE RÉPARTITION DES TÂCHES</i>							<i>Date : 12 avril 2000</i>
TÂCHES	Michel Cardot Responsable	Christine Lantier Secrétaire	Isabelle Rebout Employée	Nicole Boyer Employée	Chantal Vernet Employée	Anne-Marie Bernard Employée	Total des heures / activités
- Réalisation d'études de marchés et analyse de la concurrence	2 h	1 h			1 h		4
- Réalisation d'appels d'offres		2 h	5 h		3 h		10
- Évaluation et choix des fournisseurs	3 h	1 h		4 h			8
- Négociation des tarifs et conditions d'achats	7 h	1 h		5 h			13
- Établissement des contrats	2 h	3 h		2 h 30			7,50
- Accueil des représentants des fournisseurs	5 h	2 h		2 h			9
- Gestion des fichiers fournisseurs					4 h		4
- Élaboration de statistiques et prévisions		4 h				5 h	9
- Recherche documentaire					2 h	4 h	6
- Analyse de la documentation		2 h			4 h	6 h	12
- Gestion électronique de la documentation fournisseurs			6 h		2 h		8
- Décision d'achats et contrôle des demandes d'achats	2 h		2 h	2 h 30	4 h 30		11
- Saisie des commandes			12 h				12
- Gestion des dossiers contentieux	3 h					8 h	11
- Classement des documents commerciaux		1 h	2 h	1 h 30	2 h 30		7
- Traitement du courrier "Arrivée"	1 h	2 h		3 h	2 h		8
- Traitement du courrier "Départ"		3 h	3 h	7 h	4 h		17
- Téléphone et messagerie interne	5 h	5 h	2 h	4 h	4 h	5 h	25
- Préparation des réunions		4 h		1 h 30		3 h	8,50
- Participation aux réunions et rédaction des comptes rendus	9 h	4 h				4 h	17
<b>HORAIRE HEBDOMADAIRE</b>	<b>39 h</b>	<b>35 h</b>	<b>32 h</b>	<b>33 h</b>	<b>33 h</b>	<b>35 h</b>	<b>207</b>

**ACCORD PORTANT SUR LA RÉDUCTION DU TEMPS DE TRAVAIL**

En fin d'année dernière, un accord d'entreprise portant sur la réduction du temps de travail a été signé par la direction et les représentants du personnel.

Depuis le 2 janvier 2000, en application des clauses de cet accord, le personnel des secteurs administratif et de production de la société, à l'exception des cadres, voit sa charge de travail hebdomadaire ramenée à 35 heures.

Les heures effectuées à partir de la 36<sup>ème</sup> heure et jusqu'à la 39<sup>ème</sup> heure sont rémunérées en heures supplémentaires avec un taux applicable de 15 %.

*Il convient de considérer que le taux mentionné dans cet accord est celui en vigueur à la date de l'épreuve.*

**DONNÉES RELATIVES AU CENTRE DE DIJON*****ACCIDENTS DU TRAVAIL***

		<b>Ing. Cadres</b>	<b>ETAM</b>	<b>Ouvriers</b>	<b>Total</b>
<i>Nombre d'accidents avec arrêts</i>	1997	0	3	22	25
	1998	0	2	26	28
	1999	0	6	30	36
<i>Nombre d'heures travaillées</i>	1997	92 844	306 800	275 500	675 144
	1998	90 738	297 679	257 348	645 765
	1999	101 303	282 762	255 587	639 652
<i>Nombre de journées perdues</i>	1997	0	11	464	475
	1998	0	43	622	665
	1999	0	180	750	930

***DÉPENSES EN MATIÈRE DE SÉCURITÉ***

	<b>1997</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>
<i>Protections individuelles</i>	333 300	223 680	207 585
<i>Hygiène et vêtements</i>	355 520	216 690	182 675
<i>Prévention</i>	322 190	216 690	183 861
<i>Formation</i>	66 660	27 960	13 048
<i>Divers</i>	33 330	13 980	5 931
<b>Total</b>	<b>1 111 000</b>	<b>699 000</b>	<b>593 100</b>

## **COÛT DE LA FORMATION À LA SÉCURITÉ**

### **FORMATION EXTERNE**

Le coût de la formation s'élève à 12 000 F par an incluant le devis de la société SOFORMA (montant HT) et les charges de salaires et de repas des salariés en formation.

### **FORMATION INTERNE**

La formation interne nécessite l'aménagement d'un local et mobilise du personnel d'encadrement.

Le budget de cette formation fait ressortir les éléments annuels suivants :

- amortissement des installations : 15 000 F,
- amortissement des équipements : 140 000 F,
- coût des intervenants : 45 000 F,
- salaires + charges sociales par salarié : 4 000 F,
- coût des repas par salarié : 400 F,
- coût des fournitures par salarié : 300 F

## **NOTES PRISES AU COURS DE LA RÉUNION**

### **- Décision de publier le n°5 (Septembre-Octobre) de Rézo via Intranet**

⇒ Nécessité de modifier la page d'accueil :

- Ajouter dans le menu le nom du journal
- Rendre cette page plus attractive en alliant graphisme et texte

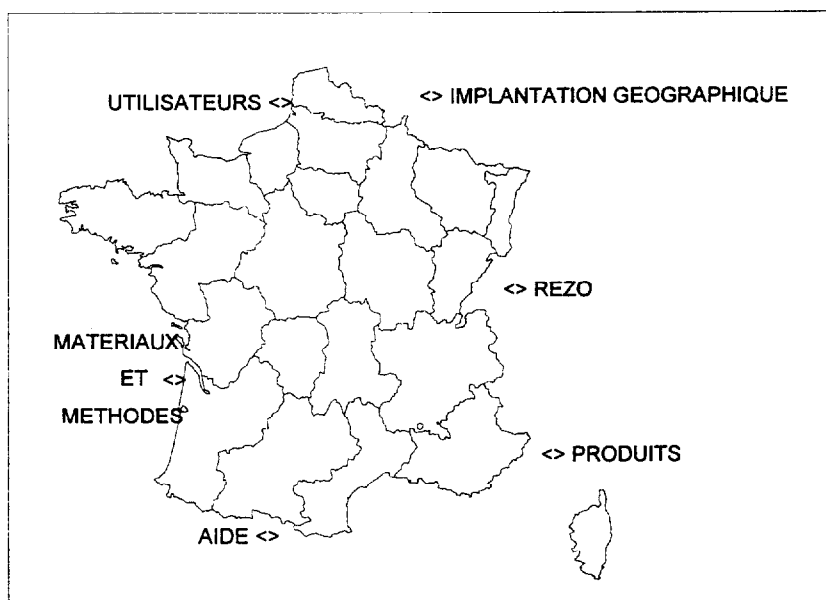
### **- Informations contenues dans le n°5 de Rézo :**

- COELEC FRANCE s'est engagé dans une action de partenariat avec le Vélo-Club de Dijon. Monsieur CHEVIET a remis à chaque enfant du club un maillot frappé du logo de l'entreprise.
- Pour la rentrée scolaire, une journée de disponibilité est accordée aux mamans d'enfants âgés de moins de 7 ans.
- Les mouvements de juillet et août : seront inscrites ici les promotions, les mutations, les retraites du personnel et les postes vacants.
- Du 10 au 31 octobre aura lieu la collecte de jouets neufs au profit des enfants d'Iasi (Roumanie).
- COELEC FRANCE vient de décrocher le contrat prévoyant l'équipement électrique du complexe autoroutier de Melbourne en Australie.
- Faire paraître une offre d'emploi pour recruter un(e) employé(e) de bureau à mi-temps en complément du poste de Mme BERNARD au Service des achats.

⇒ Présentation projet page sommaire n°5 de Rézo.

## Bienvenue sur le serveur d'informations de **COELEC FRANCE**

Vous êtes le  ème visiteur de ce site depuis le 1<sup>er</sup> février 1996



**CONSEILS D'ACCÈS AUX INFORMATIONS SUR L'INTRANET**

Sur votre écran apparaissent :

- un menu en haut, permettant l'accès aux différentes rubriques.
- une page centrale sur laquelle le document voulu apparaît.

La navigation sur l'intranet se fait par l'intermédiaire de liens cliquables. Les mots en hypertexte (gras et / ou soulignés) permettent l'accès à un document.

À tout moment, vous pouvez vous orienter vers l'une des rubriques de l'intranet grâce à la barre de menu.

Le sommaire principal vous permet d'accéder plus rapidement au document voulu par thèmes.

Pour vous déplacer dans votre page, vous disposez d'un ascenseur à droite.

Pour revenir à la page précédente, vous utilisez la flèche gauche dans la barre du menu supérieur du navigateur.

**FICHE D'ATTRIBUTION DE FONCTIONS**

Fonction : employé(e)

Service des achats.

L'employé(e) est chargé(e) de :

- traiter le courrier,
- classer les documents du service,
- préparer les réunions,
- participer aux réunions,
- rédiger les comptes rendus.

**DOCUMENT RÉPONSE 1 (à rendre avec la copie)**

<i>Service des Achats : TABLEAU DE RÉPARTITION DES TÂCHES</i>												<i>Date :</i>		
<b>TÂCHES</b>	<b>Michel Cardot Responsable</b>		<b>Christine Lantier Secrétaire</b>		<b>Isabelle Rebout Employée</b>		<b>Nicole Boyer Employée</b>		<b>Chantal Vernet Employée</b>		<b>Anne-Marie Bernard Employée</b>		<b>Total des heures / activités</b>	
- Réalisation d'études de marchés et analyse de la concurrence	2 h		1 h						1 h				4	
- Réalisation d'appels d'offres			2 h		5 h				3 h				10	
- Évaluation et choix des fournisseurs	3 h		1 h				4 h						8	
- Négociation des tarifs et conditions d'achats	7 h		1 h				5 h						13	
- Établissement des contrats	2 h		3 h				2 h 30						7,50	
- Accueil des représentants des fournisseurs	5 h		2 h				2 h						9	
- Gestion des fichiers fournisseurs									4 h				4	
- Élaboration de statistiques et prévisions			4 h								5 h		9	
- Recherche documentaire									2 h		4 h		6	
- Analyse de la documentation			2 h						4 h		6 h		12	
- Gestion électronique de la documentation fournisseurs					6 h				2 h				8	
- Décision d'achats et contrôle des demandes d'achats	2 h				2 h		2 h 30		4 h 30				11	
- Saisie des commandes					12 h								12	
- Gestion des dossiers contentieux	3 h										8 h		11	
- Classement des documents commerciaux			1 h		2 h		1 h 30		2 h 30				7	
- Traitement du courrier "Arrivée"	1 h		2 h				3 h		2 h				8	
- Traitement du courrier "Départ"			3 h		3 h		7 h		4 h				17	
- Téléphone et messagerie interne	5 h		5 h		2 h		4 h		4 h		5 h		25	
- Préparation des réunions			4 h				1 h 30				3 h		8,50	
- Participation aux réunions et rédaction des comptes rendus	9 h		4 h								4 h		17	
<b>HORAIRE HEBDOMADAIRE</b>	<b>39 h</b>		<b>35 h</b>		<b>32 h</b>		<b>33 h</b>		<b>33 h</b>		<b>35 h</b>		<b>207</b>	

## COELEC FRANCE

# LA SÉCURITÉ DANS L'ENTREPRISE

CENTRE DE DIJON

### IMPORTANCE DES ACCIDENTS DU TRAVAIL

(par année et par catégorie)

$$\text{Ratio1} = \frac{\text{Nombre d'accidents avec arrêt} \times 1\,000\,000}{\text{Nombre d'heures travaillées}}$$

	<b>Ing. Cadres</b>	<b>ETAM</b>	<b>Ouvriers</b>	<b>Total</b>	<b>% d'évolution</b>
<b>1997</b>	0	9,78	79,85	37,03	
<b>1998</b>	0	6,72	101,03	43,36	...
<b>1999</b>	...	...	...	...	...

### GRAVITÉ DES ACCIDENTS DU TRAVAIL

(par année et par catégorie)

$$\text{Ratio2} = \frac{\text{Nombre de journées perdues} \times 1\,000}{\text{Nombre d'heures travaillées}}$$

	<b>Ing. Cadres</b>	<b>ETAM</b>	<b>Ouvriers</b>	<b>Total</b>	<b>% d'évolution</b>
<b>1997</b>	0	0,04	1,68	0,70	
<b>1998</b>	0	0,14	2,42	1,03	...
<b>1999</b>	...	...	...	...	...

## DÉPENSES EN MATIÈRE DE SÉCURITÉ

	1997	%	1998	%	1999	%
<b>Protections individuelles</b>	333 300		223 680			
<b>Hygiène et vêtements</b>	355 520		216 690			
<b>Prévention</b>	322 190		216 690			
<b>Formation</b>	66 660		27 960			
<b>Divers</b>	33 330		13 980			
<b>TOTAL</b>	<b>1 111 000</b>		<b>699 000</b>			

### COMMENTAIRES DES DONNÉES CHIFFRÉES