

Examen professionnel de spécialiste technico-gestionnaire / 2020

Direction d'entreprise

Les réponses et remarques figurant sur ces feuilles ne seront pas évaluées.

Pour vos réponses, utilisez exclusivement les feuilles de solutions prévues à cet effet.

Cette partie de l'examen... ...comporte 25 questions, dont:

- 17 questions fermées de connaissances
- 5 questions ouvertes de connaissances
- 3 mini cas d'étude

... prévoit une durée d'examen de 90 minutes, qui peut être répartie comme bon vous semble.

Il est prévu:

- env. 30 minutes pour les questions fermées de connaissances
- env. 30 minutes pour les questions ouvertes de connaissances
- env. 30 minutes pour les 3 mini cas d'étude

...vous donne la possibilité d'obtenir 100 points, répartis comme suit:

- 2 points par question fermée de connaissances
- 6 points par question ouverte de connaissances
- 12 points par mini cas d'étude

1ère partie: questions fermées de connaissances

Tâches à choix unique

Remarque: Marquez d'une croix la réponse qui convient. 1 seule réponse est correcte.

1.1. Environnement – bilan écologique

Situation initiale

Dans votre entreprise, l'orientation écologique doit être améliorée.

Question

Quel thème ne concerne **pas** le bilan écologique d'une entreprise?

Possibilités de réponse

- A) Indiquer ce qui relève vraiment de l'environnement au sein de la propre entreprise
- B) Fixer des objectifs environnementaux pour la propre entreprise
- C) Indiquer les chiffres-clés économique-financiers de la propre entreprise
- D) Indiquer dans quelle mesure les objectifs environnementaux fixés auparavant dans l'entreprise ont été atteints

1.2. Accompagner les processus de changement – méthodes de modération

Situation initiale

L'année prochaine, votre team devra fusionner avec un autre. L'insécurité est grande dans les deux teams. Vous devez animer une première rencontre entre les deux teams.

Question

Parmi les techniques suivantes, laquelle est une technique ou une méthode de modération.

Possibilités de réponse

- A) Arbre de décision
- B) Technique de réseaux
- C) Technique de l'éclair
- D) Analyse des chiffres-clés

1.3. Management du risque

Situation initiale

Le conseil d'administration de votre entreprise aimerait avoir un aperçu des risques auxquels l'entreprise est exposée. Le chef des finances vous demande d'établir une liste de ces risques.

Question

Quel est l'objectif de ce rapport de risques?

Possibilités de réponse

- A) Aperçu des risques et base de décision pour les mesures qui leur correspondent
- B) Aperçu des assurances conclues
- C) Aperçu des risques dans le businessplan
- D) Aperçu de tous les amortissements comptabilisés figurant au bilan

1.4. Méthodes du management stratégique

Situation initiale

Votre team doit, pour l'année prochaine, développer une stratégie pour le propre domaine.

Question

Parmi les méthodes suivantes, laquelle est la plus appropriée afin d'aborder cette tâche?

Possibilités de réponse

- A) Etablir le budget du département
- B) Tirage au sort des propositions de stratégies soutenues par le même nombre de partisans
- C) Analyse des forces et des faiblesses du propre département
- D) Plan de faisabilité

1.5. Management des processus

Situation initiale

En tant que cadre technique, vous créez des processus dans votre domaine.

Question

Parmi les déclarations suivantes concernant le management des processus, laquelle est-elle exacte?

Possibilités de réponse

- A) Avec un management des processus, le délai d'exécution peut être maximisé.
- B) Avec un management des processus, le temps d'immobilisation peut être maximisé.
- C) Avec un management des processus, la productivité du capital peut être maximisée.
- D) Avec un management des processus, les coûts peuvent être maximisés.

1.6. Cycles de vie des technologies

Situation initiale

En tant que chef*fe d'une entreprise d'informatique, vous êtes confronté aux cycles de vie des technologies.

Question

Quelle déclaration concernant le cycle de vie des technologies est-elle exacte?

Possibilités de réponse

- A) Lorsque de nouvelles technologies voient le jour, nous devons, en tant que client, changer immédiatement l'ancienne contre la nouvelle technologie.
- B) Lorsqu'une nouvelle technologie s'impose, les prix de l'ancienne technologie baissent.
- C) Lorsqu'une nouvelle technologie s'impose, les produits de l'ancienne ne peuvent plus être vendus.
- D) Lorsqu'une nouvelle technologie s'impose, les produits de la nouvelle deviennent plus chers.

1.7. Normes

Situation initiale

Vous êtes employé dans un atelier de mécanique et vous êtes responsable du maintien des normes.

Question

Quelle est la déclaration exacte concernant les normes? Un „x“ représente un chiffre entre 0 et 9.

Possibilités de réponse

- A) ISO 900x représente des normes environnementales.
- B) ISO 140xx représente des normes de qualité.
- C) DIN, ISO et EN unifient des biens matériels et immatériels.
- D) Toutes les réponses (A à C) sont exactes.

1.8. Management des connaissances

Situation initiale

En tant que chef*fe de département, vous êtes responsable de la transmission du savoir dans votre secteur.

Question

Parmi les mesures suivantes, laquelle est ici appropriée?

Possibilités de réponse

- A) Surveillance de tous les membres du team et sanctions conséquentes en cas de comportement inadapté.
- B) Entretiens réguliers et échange au sein du team.
- C) Suppression des cycles de qualité réguliers pour des raisons économiques.
- D) Toutes les réponses (A à C) sont exactes.

Tâches à choix multiple

Remarque: 2, 3 ou 4 réponses peuvent être exactes.

1.9. Documentation

Situation initiale

Vous travaillez dans un team pour améliorer le système d'archivage.

Question

Quelles déclarations sont exactes?

Possibilités de réponses

- A) Un système d'archivage est nécessaire pour assurer le suivi des commandes.
- B) Aujourd'hui, les données peuvent être archivées uniquement de façon électronique.
- C) Les données doivent être archivées de façon à ce qu'elles ne puissent plus être manipulées par la suite.
- D) Les petites entreprises ont besoin d'un système d'archivage uniquement si elles sont actives dans des branches sensibles (par exemple la technologie médicale).

1.10. Exigences des projets

Situation initiale

Vous collaborez avec un team chargé de projets.

Question

A quelles exigences doit être soumis un projet?

Possibilités de réponses

- A) Qualité à atteindre
- B) Respect du calendrier / des délais
- C) Respect du budget
- D) Bonus à atteindre

1.11. Planification de projets

Situation initiale

L'un de vos projets introduit des plans de réseau.

Question

Que peut-il ressortir d'un plan de réseau?

Possibilités de réponses

- A) Des dépendances
- B) Des objectifs de projet
- C) Un chemin critique
- D) Un budget de projet

1.12. Ethique d'entreprise

Situation initiale

Vous devez débattre à l'interne de la question de l'éthique, de savoir pourquoi il faut en tenir compte aujourd'hui surtout aussi dans des entreprises orientées vers le profit.

Question

Quelles déclarations sont exactes?

Possibilités de réponses

- A) Les investisseurs évitent de plus en plus les placements dans des entreprises qui ne se conforment pas à des standards éthiques.
- B) Le comportement contraire à l'éthique d'une entreprise est rapidement dénoncé dans les réseaux sociaux. Les consommateurs évitent ce genre d'entreprise
- C) Les entreprises aux standards éthiques élevés recrutent souvent plus facilement des collaborateurs hautement qualifiés que les entreprises qui accordent moins d'importance à l'éthique.
- D) Les entreprises aux standards éthiques élevés bénéficient plus facilement de la confiance de l'économie que celles qui ont des standards plus bas. De plus, elles trouvent plus facilement des partenaires pour coopérer.

1.13. Stratégie pour le propre domaine

Situation initiale

Au sein de la direction on parle souvent de stratégie.

Question

Quels sont les aspects d'une stratégie d'entreprise?

Possibilités de réponses

- A) Atteindre à plus long terme des avantages concurrentiels
- B) Un plan pour savoir comment atteindre un objectif
- C) Un businessplan
- D) Plusieurs mesures opérationnelles

1.14. Formes d'une structure organisationnelle

Situation initiale

L'organisation doit être revue dans votre entreprise (une PME).

Question

Selon quels principes de base faut-il orienter la structure organisationnelle?

Possibilités de réponses

- A) Structure follows strategy (La structure se conforme à la stratégie)
- B) Niveaux hiérarchiques limités à ce qui est vraiment nécessaire
- C) Le taux d'encadrement est de 5 au maximum
- D) Technique et production ne disposent que d'une seule direction

Tâche à effectuer dans l'ordre logique

1.15. Structure organisationnelle

Situation initiale

Une restructuration a lieu dans votre secteur.

Question

A quoi ressemble la suite logique des opérations à entreprendre en cas de restructuration?

Remarque

Dans la feuille des solutions prévue, numérotez de 1 à 4 les opérations ci-dessous (A à D) dans l'ordre logique de leur implication dans la restructuration. Il n'existe qu'un seul ordre logique correct. (1 = première opération) (4 = dernière opération).

- A) Affectation des personnes aux postes de travail
- B) Concrétisation de la stratégie pour votre secteur
- C) Fixation de la structure organisationnelle dans votre secteur
- D) Adaptation des processus

1.16. Aborder les problèmes économiques de façon professionnelle

Situation initiale

Vous voulez que tous les membres de votre team abordent les problèmes dans un ordre sensé.

Question

A quoi ressemble la succession logique des opérations pour éliminer un problème? Partez du principe que le problème est connu et qu'il est décrit très exactement.

Remarque

Dans la feuille des solutions prévue, numérotez de 1 à 4 les opérations ci-dessous (A à D) dans l'ordre logique de leur implication. Il n'existe qu'un seul ordre logique correct. (1 = première opération) (4 = dernière opération).

- A) Réalisation des alternatives choisies et controlling
- B) Recherche et élaboration de bonnes variantes de solutions
- C) Choix de la variante à mettre en place
- D) Simulation des résultats des variantes

Tâche d'affectation

1.17. Management stratégique – SWOT

Situation initiale

Une analyse SWOT a eu lieu dans votre département.

Question

Quelles descriptions pour quelles stratégies?

Remarque

Affectez les bonnes descriptions (1 à 4) à chacune des stratégies (A à D). Chaque possibilité de réponse ne peut être affectée qu'une seule fois. Reportez les chiffres dans la feuille des solutions.

Stratégies	Descriptions
A) SO (Strengths – Opportunities)	1. Consolider la propre position de leader
B) WO (Weaknesses – Opportunities)	2. Assurer la propre position
C) ST (Strengths – Threats)	3. Evitez la situation
D) WT (Weaknesses – Threats)	4. Devenir le meilleur des concurrents

2ème partie: questions ouvertes de connaissances:

Questions de situations

2.1. Management des connaissances

Situation initiale

Vous êtes chef*fe de team dans un shop qui vend des téléphones portables, des accessoires et des contrats de télécommunication. Vos collaborateurs se comportent de façon collégiale entre eux et avec vous. Ils échangent leurs idées durant les heures de travail et communiquent également via les réseaux sociaux sur des thèmes variés. Votre boutique fait partie d'une chaîne de vente suisse.

Devoir

Décrivez **1** méthode de management des connaissances déjà utilisée dans votre team sur la base des informations de la situation initiale et **2** méthodes qui ne sont pas mentionnées mais qui seraient utiles pour ce genre de team (pour chacune d'entre elles utilisez des mots-clés ou 1 phrase).

2.2 Management des technologies

Situation initiale

Vous dirigez le département technique d'une PME qui développe et produit des moteurs électriques. Vos clients principaux sont des fabricants de drones.

La directrice de l'entreprise vous a demandé d'élaborer un catalogue de mesures indiquant de quelle façon l'entreprise pourrait rester au top niveau en ce qui concerne les développements actuels et futurs. Vous devez présenter le catalogue de mesures lors de la prochaine séance de direction.

Devoir

Citez **3** mesures possibles avec une courte explication pour chacune d'entre elles.

Tâche de visualisation

2.3. Processus

Situation initiale

Vous travaillez depuis quelques années dans l'entreprise Petrus SA. Elle fabrique des pompes destinées à des réservoirs d'eau de pluie et les vend par des distributeurs en Suisse et en Europe. Voici trois mois, vous avez été promu chef(fe) du montage final. Une unité de montage intégrée de propre fabrication est installée dans un boîtier. Ce boîtier a été acheté et il est posé dans un lieu de stockage. Vous constatez que de plus en plus souvent, le travail est interrompu et que des retards surviennent dans les livraisons parce des pièces manquent. Après analyse, vous constatez que la faute en incombe à cette unité de montage manquante.

Devoir

Dessinez un organigramme du montage final, incluant les interfaces qui se rapportent à la fabrication interne, aux fournisseurs externes, aux revendeurs et à d'éventuels stockages.

Encerclez le point critique dans votre organigramme.

Décrivez **une** mesure possible afin d'améliorer la situation et justifiez votre proposition au moyen de mots-clés ou dans une phrase.

Enoncé de problème

2.4. Management de projets

Situation initiale

Depuis quelques mois, vous avez un nouvel emploi de chef(fe) de la maintenance dans une entreprise de production de l'industrie du papier. Votre nouvelle supérieure hiérarchique vous a demandé de vous occuper du projet d'introduction d'une nouvelle software de maintenance.

Devoir

Formulez **6** questions, que vous devez poser pour obtenir des éclaircissements concernant cette tâche. Basez-vous sur ce que doit contenir l'élaboration d'un projet et ramenez les questions le plus possible à la situation initiale.

2.5 Businessplan

Situation initiale

Vous travaillez dans un commerce de pneus appartenant à votre famille. Vous avez la possibilité de reprendre un deuxième commerce dans une proche région. Vous avez besoin d'un crédit bancaire pour pouvoir l'acheter. La banque vous demande d'établir un businessplan.

Devoir

- Nommez **3 points** (contenu ou formel) dont il faut tenir compte lors de l'élaboration du **Management Summary** du businessplan. Justifiez votre choix en utilisant des mots-clés ou formulez une phrase.
- Nommez **3 plans partiels du Businessplan**. Justifiez votre choix en utilisant des mots-clés ou formulez une phrase.

3ème partie: mini cas

3.1. Stratégie de concrétisation dans le propre domaine

Situation initiale

L'entreprise Starclean SA dispose du droit exclusif de distribution de lave-vaisselles haut de gamme pour les restaurants en Suisse. L'entreprise et ses produits ont une bonne réputation de qualité. Toutefois, le temps de réaction du service technique à la clientèle est trop lent. Dans leur stratégie, les responsables ont décidé d'augmenter le chiffre d'affaires en offrant un service à la clientèle exceptionnel au moyen de contrats de maintenance. Vous dirigez le service à la clientèle de l'entreprise Starclean SA avec 3 collaborateurs du service technique externe. Vos techniciens sont entièrement occupés par les réparations. Pour vous, la planification opérationnelle est rendue très difficile car les engagements sont souvent éloignés l'un de l'autre et le temps de réparation n'est pas facile à estimer. Idée stratégique: Un entretien préventif des appareils évite bien des pannes.

Devoirs

1. Nommez **3** aspects critiques qui devraient s'améliorer en appliquant l'idée stratégique. Justifiez chaque fois votre choix (par mots-clés ou par une phrase).
2. Formulez **3** mesures concrètes (que voulons-nous faire) pour la mise sur pied de l'idée stratégique dans votre domaine. Justifiez chaque fois votre choix (par mots-clés ou par une phrase).

3.2. Structure organisationnelle

Situation initiale

Badewelt SA, dirigée par ses propriétaires, existe depuis 35 ans. L'entreprise fabrique et vend des baignoires. L'assortiment de produits est constitué de baignoires standard et de produits fabriqués sur mesure. Les baignoires sont vendues en Suisse et depuis quelques années, elles rencontrent beaucoup de succès en Allemagne et en Autriche. Ulysse Ducret est le directeur de l'entreprise, il a un assistant (Jean Moulin). Ulysse Ducret a 4 enfants, ils dirigent les départements suivants: Adeline Ducret: Développement et production. Blaise Ducret: Marketing et vente. Claudine Ducret: Finances et comptabilité. Dianne Ducret: Ressources humaines et administration générale. 125 collaborateurs au total travaillent pour Badewelt SA, dont 15 en Autriche et en Allemagne. Il est prévu de racheter de petites entreprises concurrentes et de poursuivre la croissance. L'organisation actuelle arrive à ses limites. Les symptômes sont: Trop de séances de vote, les chef(fe)s de département ont de moins en moins de contact avec la clientèle, trop occupés dans leurs propres domaines.

Devoirs

1. Représentez graphiquement l'organigramme de l'organisation actuelle jusqu'au niveau des départements et décrivez cette organisation (nom usuel de cette forme d'organisation). Citez et donnez des explications sur **une** raison importante faisant que la forme d'organisation actuelle arrive à ses limites.
2. Dessinez l'organigramme **d'une** organisation appropriée, décrivez cette organisation (nom usuel de cette forme d'organisation). Citez et donnez des explications sur **une** raison importante faisant que votre proposition est meilleure que l'organisation actuelle.

3.3 Management écologique

Situation initiale

Vous travaillez chez Immo Plus SA, entreprise de taille moyenne. Immo Plus AG achète, développe et détient des immeubles locatifs sur le long terme. Une grande partie des immeubles datent du 19^{ème} siècle. Les murs et les plafonds intérieurs sont essentiellement en bois. Toutes les maisons se situent à Bâle, Berne et Lausanne. Ces maisons se situent souvent en bordure de routes très fréquentées (trams, bus, automobiles). Plusieurs de ces immeubles abritent des restaurants au parterre. Une grande partie des immeubles est chauffée au mazout et au gaz.

Devoirs

1. Décrivez **3** défis écologiques majeurs, indépendants les uns des autres, qui devront être relevés par Immo Plus SA ces prochaines années.
2. Si Immo Plus SA relève de façon sérieuse les défis écologiques du point 1, quelles en seront les **3** conséquences? Basez-vous sur vos réponses au point 1.