

# EP Mini-études de cas

## Épreuve écrite

*Selon le règlement 2021 / les directives 2021*

## **Examen blanc**

Durée: 120 minutes

Résultats			
Questions	Temps indicatif	Note max.	Note
Lecture	10 min	-	-
Management de projet	22 min	20	
Conception de processus	22 min	20	
Évolution des environnements de travail	22 min	20	
Transformation / Gestion du changement	22 min	20	
Tendances et innovations	22 min	20	
<b>Total</b>	<b>120 min</b>	<b>100</b>	

---

# Table des matières

<b>Important.....</b>	<b>3</b>
<b>1 Management de projet.....</b>	<b>4</b>
<b>2 Conception de processus .....</b>	<b>6</b>
<b>3 Évolution des environnements de travail.....</b>	<b>8</b>
<b>4 Transformation / Gestion du changement.....</b>	<b>10</b>
<b>5 Tendances et innovations .....</b>	<b>15</b>
5.1 Participer à des processus d'innovation.....	15
5.2 Soutenir les innovations pertinentes dans l'entreprise .....	17

N° de candidat-e: \_\_\_\_\_

Nom/Prénom: \_\_\_\_\_

## Important

- Vérifiez si les documents reçus sont complets.
  - Grille de notation / Important      Pages      1 à 3
  - Description du cas et énoncés      Pages      4 à **17**
- Inscrivez vos **nom et numéro de candidat-e** sur chaque feuille. Vous contribuez ainsi à éviter toute confusion.
- Ecrivez bien lisiblement. Vous faciliterez le travail de correction et vous garantirez que vos réponses sont correctement interprétées. Les réponses illisibles seront ignorées à la correction. Notez vos **réponses** dans les espaces prévus à cet effet sur les pages du questionnaire ou, si vous utilisez des feuilles de réponse supplémentaires, **uniquement au recto** de celles-ci. N'assemblez pas les feuilles (pas de trombones ni d'agrafes).
- Les seuls moyens d'aide autorisés sont les calculatrices de poche, les chablons, les règles, la littérature spécialisée, les livres, les magazines et les supports de cours. **L'utilisation d'encre rouge et de crayons à papier est interdite.**
- Si vous avez l'impression que certaines indications manquent, émettez une **hypothèse** que vous **justifierez**. Il est en revanche interdit de modifier les informations fournies.
- Les temps indicatifs de la page de garde vous aideront à établir un « **horaire** ».
- Abordez les questions **avec calme et réflexion** et lisez les énoncés très attentivement. Dans certains cas, un croquis, une mind map, etc. peuvent être utiles. Faites une courte pause après avoir répondu à chaque question.
- Pour faciliter la **compréhension** des énoncés, nous avons volontairement renoncé aux dénominations masculines et féminines (conseiller/conseillère, collaborateur/collaboratrice, etc.). La forme masculine désigne les personnes des deux sexes.
- Une seule personne à la fois** est admise à quitter la salle d'examen durant l'épreuve pour **se rendre aux toilettes** ou **en cas d'urgence médicale**. Si vous devez quitter la salle d'examen, annoncez-vous aux experts.
- Une fois votre travail **terminé**, remettez tous les documents aux experts.

**Bonne chance!**

# 1 Management de projet

22 min

20 points

## Situation de départ

L'ancien funiculaire de Stoos, qui assure la liaison entre Schwyz et Stoos, a pris de l'âge et doit être remplacé. Un nouveau funiculaire remplacera l'ancien. Ce projet comporte d'énormes défis technologiques, financiers et de personnel. Le nouveau funiculaire de Stoos est considéré comme le funiculaire le plus pentu du monde.

Le projet prévoit, outre le funiculaire (composé de cabines tirées par des câbles), une nouvelle station supérieure et une station inférieure. Le tracé doit être entièrement reconstruit et nécessite le forage de tunnels. La voie sera dédoublée à mi-hauteur pour permettre au funiculaire montant et au funiculaire descendant de se croiser.

Le chantier de longue durée prend du retard en raison de pannes techniques, d'obstacles géologiques lors du forage des tunnels et de nombreux autres incidents. Les travaux de construction sur la pente raide sont extrêmement difficiles, car le risque d'accidents est considérable. L'avancement du chantier est aussi fortement dépendant des conditions météorologiques. En hiver, par exemple, de nombreux travaux doivent être interrompus.

Le bureau du projet consacre la majeure partie de ses ressources à la planification du projet, y compris aux conséquences des retards sur les différents sous-projets, les coûts et la planification du personnel.

## Votre rôle

En tant que responsable du bureau de projet, vous répondez directement au responsable de projet global et l'assistez dans la planification, la supervision et la gestion du projet.

## Mission

Au cours du projet, les incidents se multiplient, entraînant un retard cumulé de plusieurs mois. La panne de la rame de transport, notamment, pose des problèmes considérables. Sans elle, il est impossible de continuer à travailler, car elle achemine aussi bien les matériaux que les ouvriers. Elle ne peut pas être remplacée rapidement. Ce retard exerce une pression majeure sur le bureau de projet. Le réajustement constant de la planification engendre de nombreuses heures supplémentaires. Vous constatez une augmentation de l'absentéisme au bureau de projet. L'ambiance parmi les collaborateurs se dégrade de manière générale. Les traditionnels apéros du vendredi soir ont disparu et les conversations entre les membres de l'équipe se limitent au strict minimum. La dynamique positive du début s'est évaporée.

Le responsable de projet global est préoccupé et demande une analyse des risques du projet adaptée à la situation ainsi qu'une démarche générale pour les réduire et les gérer avec régularité.

## Précisions concernant la réponse

- Procédez à une analyse des risques portant sur les 6 principaux risques du projet. Choisissez une présentation adaptée.
- Décrivez la procédure de suivi et de gestion des risques. La stratégie de gestion des risques doit être générale (les mesures visant à réduire des risques spécifiques ne sont pas acceptées).
- Utilisez la feuille de réponse de la page suivante.

N° de candidat-e: \_\_\_\_\_

Nom/Prénom: \_\_\_\_\_

---

**Feuille de réponse de la question 1**

N° de candidat-e: \_\_\_\_\_

Nom/Prénom: \_\_\_\_\_

## 2 Conception de processus

22 min

20 points

### Situation de départ

L'entreprise Höchli possède un entrepôt grande hauteur automatisé dernier cri. Cependant, depuis son installation, aucun diagramme de flux n'a été élaboré. Seul un collaborateur de longue date connaît le déroulement des opérations en détail et il va bientôt prendre sa retraite.

Voici comment il décrit le déroulement des opérations:

Le déroulement des opérations est contrôlé par des « points de contrôle » et des « aiguillages ». Les points de contrôle sont en fait des scanners qui lisent les données nécessaires et transmettent ensuite ces informations aux aiguillages et à d'autres composants. Les aiguillages dirigent les marchandises vers le bon endroit. Les marchandises arrivent directement de la production au point de contrôle 1, puis sont transportées jusqu'à la zone de préparation de mise en stock, où elles sont emballées dans des cartons. Les marchandises sortant de la production passent ensuite par le point de contrôle 2 et sont soit stockées dans l'entrepôt grande hauteur, soit directement acheminées vers le point de contrôle 6, puis vers la zone de mise à disposition. Les marchandises stockées passent ensuite de l'entrepôt grande hauteur via le point de contrôle 4 à la zone de préparation des commandes, où elles sont regroupées en fonction des commandes et soit stockées temporairement dans l'entrepôt grande hauteur des marchandises prêtes, soit transmises directement au point de contrôle 6 de la zone de mise à disposition. Avant d'être chargés dans les camions, tous les produits doivent passer par les points de contrôle 6 et 7. La zone de mise à disposition est située entre ces deux points de contrôle. Les chauffeurs chargent les marchandises en divers endroits de stockage. Les marchandises produites en interne et qui doivent être livrées immédiatement arrivent directement de la zone de préparation de mise en stock via la zone de mise à disposition. D'autres marchandises sont produites à l'extérieur et livrées deux fois par semaine à l'entrepôt. Elles passent ensuite par le point de contrôle 3 et arrivent également à l'entrepôt grande hauteur. Il arrive aussi que des marchandises externes soient commandées à court terme et doivent être livrées rapidement. Elles passent de la zone de préparation des commandes à la zone de mise à disposition. Les marchandises produites en interne arrivent toujours en premier dans l'entrepôt grande hauteur et sont ensuite prélevées dans la zone de mise à disposition lors de l'expédition.

### Votre rôle

On vous charge, en tant que spécialiste en organisation d'entreprise, de consigner par écrit le déroulement des opérations dans l'entrepôt grande hauteur.

### Mission

1. En vous basant sur la description du collaborateur, dessinez sous forme de diagramme de flux le processus qui se déroule dans l'entrepôt grande hauteur.
2. Indiquez 4 informations générales lues par les points de contrôle.

### Précisions concernant la réponse

- Dessinez le diagramme de flux sur la feuille de réponse de la page suivante.
- Choisissez 4 points de contrôle et décrivez les informations qui y sont lues par le logiciel de numérisation.
- Utilisez la feuille de réponse de la page suivante.

N° de candidat-e: \_\_\_\_\_

Nom/Prénom: \_\_\_\_\_

---

**Feuille de réponse de la question 2**

## **3 Évolution des environnements de travail**

**22 min**

**20 points**

### **Situation de départ**

Vous conseillez le directeur d'une start-up. L'entreprise MyBike a été fondée en 2020 et a connu depuis une forte expansion. MyBike possède des filiales de petite taille qui réparent et entretiennent les vélos « classiques » et électriques. En outre, toutes les filiales proposent un petit assortiment de pièces de rechange à la vente directe. La plupart d'entre elles sont situées dans des centres commerciaux ou des centres-villes animés.

### **Description du cas**

L'entreprise employait 4 personnes lors de sa création contre plus de 100 aujourd'hui. La majeure partie d'entre elles travaillent dans les succursales. La centrale a été divisée en plusieurs secteurs: Informatique et exploitation, Ventes, Finances, Marketing et RH.

Après une phase de démarrage mouvementée, l'entreprise veut se structurer de manière plus professionnelle. De plus, un élargissement des activités à la Suisse romande et au Sud des Alpes est prévu dans les mois à venir.

Un nouveau service de formation sera mis en place pour professionnaliser davantage le domaine de la vente. Un nouveau rôle, celui de « responsable régional », sera également créé.

### **Mission**

Élaborez un organigramme matriciel fonctionnel pour la centrale en vous concentrant sur l'organisation des ventes. Indiquez en outre comment répartir de manière pertinente les tâches, les compétences et les responsabilités des rôles Direction des ventes, Direction régionale, Formation et Direction de filiale.

### **Précisions concernant la réponse**

- Utilisez la feuille de réponse de la page suivante.

N° de candidat-e: \_\_\_\_\_

Nom/Prénom: \_\_\_\_\_

---

**Feuille de réponse de la question 3**

## **4 Transformation / Gestion du changement**

**22 min**

**20 points**

### **Situation de départ**

L'entreprise Bio Drink produit et vend dans toute la Suisse des thés froids, différents jus de fruits et des limonades. L'entreprise exploite un site de production dans l'Oberland zurichois, où se trouvent également ses bureaux. Les produits sont tous fabriqués selon des normes biologiques et vendus dans le commerce de détail et la restauration. Trente personnes travaillent à la production et 40 autres dans les secteurs des ventes, des achats, du marketing, du service interne (commandes, service après-vente), de la logistique, des RH ainsi qu'à la direction.

La direction a décidé d'abandonner le site de production en Suisse. La production sera confiée à une entreprise située aux Pays-Bas. En outre, l'assortiment sera complété par des jus de fruits et de légumes pressés à froid et de petits shots santé (au gingembre ou au curcuma par exemple). Il faut également développer le secteur marketing en mettant l'accent sur le renforcement de la marque 'Bio Drink', notamment par le biais de la publicité en ligne et des médias sociaux.

Les postes de la production devront être supprimés, mais presque tous les autres secteurs verront leurs effectifs augmenter. Il est prévu de conserver le maximum possible de collaborateurs de la production en les affectant à la logistique et au service interne. Un plan social sera élaboré pour tous les autres collaborateurs de la production.

### **Votre rôle**

Vous avez été engagé(e) comme agent du changement pour accompagner cette évolution. Le personnel doit être mis au courant des changements à venir lors d'une séance d'information. La direction vous charge de préparer les documents pour cette séance.

### **Mission**

Présentez les informations les plus importantes pour cette séance et créez 4 diapositives pour la présentation de la direction à l'ensemble du personnel. Ces 4 diapositives doivent contenir toutes les informations utiles pour les collaborateurs. Elles seront remises en version papier à tous les collaborateurs à l'issue de la séance.

### **Précisions concernant la réponse**

Utilisez les 4 feuilles de réponse des pages suivantes. Veillez à structurer les informations de manière claire. Émettez des hypothèses pour les informations qui ne figurent pas dans la description du cas.

N° de candidat-e: \_\_\_\_\_

Nom/Prénom: \_\_\_\_\_

---

**Feuille de réponse 1 de la question 4**

N° de candidat-e: \_\_\_\_\_

Nom/Prénom: \_\_\_\_\_

---

**Feuille de réponse 2 de la question 4**

N° de candidat-e: \_\_\_\_\_

Nom/Prénom: \_\_\_\_\_

---

**Feuille de réponse 3 de la question 4**

N° de candidat-e: \_\_\_\_\_

Nom/Prénom: \_\_\_\_\_

---

**Feuille de réponse 4 de la question 4**

## **5 Tendances et innovations**

**22 min**

**20 points**

### **Situation de départ**

Vous travaillez comme spécialiste en organisation d'entreprise chez AMAPTECH, une PME qui met à disposition une solution sectorielle pour les agences de voyages. Cette solution basée sur le cloud est utilisée par bon nombre d'entre elles, notamment dans la région de Zurich.

### **5.1 Participer à des processus d'innovation**

**11 min**

**10 points**

### **Description du cas**

Pour garantir sa croissance, AMAPTECH doit mettre en place de nouveaux canaux de distribution en Suisse. Lors d'un atelier, 50 idées au total ont été générées pour renforcer la distribution.

### **Mission**

1. Élaborez un processus d'évaluation comprenant trois étapes et cinq critères pour structurer et évaluer les idées.
2. Citez trois postes d'AMAPTECH qui doivent procéder à l'évaluation.

### **Précisions concernant la réponse**

- Utilisez la feuille de réponse de la page suivante.

N° de candidat-e: \_\_\_\_\_

Nom/Prénom: \_\_\_\_\_

---

**Feuille de réponse de la question 5.1**

Processus d'évaluation:

Poste d'évaluation 1:

Poste d'évaluation 2:

Poste d'évaluation 3:

N° de candidat-e: \_\_\_\_\_

Nom/Prénom: \_\_\_\_\_

## 5.2 Soutenir les innovations pertinentes dans l'entreprise

**11 min**

**10 points**

### Description du cas

Il s'agit maintenant d'exposer les cinq meilleures idées à la direction de l'entreprise sous forme de présentations éclair.

### Mission

Élaborez un briefing pour les cinq personnes qui doivent présenter les idées en complétant le tableau ci-dessous par des indications en style télégraphique.

Durée de la présentation:	
Objectif de la présentation: (1-2 phrases)	
Principaux éléments-clés: (en phrases complètes)	
Proposition d'ordre du jour: (5 points en style télégraphique)	