



SERVICES CULTURE ÉDITIONS
RESSOURCES POUR
L'ÉDUCATION NATIONALE

**Ce document a été numérisé par le CRDP de Bordeaux pour la
Base Nationale des Sujets d'Examens de l'enseignement professionnel**

Campagne 2009

Ce fichier numérique ne peut être reproduit, représenté, adapté ou traduit sans autorisation.

SESSION 2009

**BREVET DE TECHNICIEN SUPERIEUR
ASSISTANT DE DIRECTION**

E5 - ETUDE DE CAS

**Durée : 4 heures
Coefficient : 4**

**Calculatrice autorisée.
Tout autre matériel et document de référence sont interdits.**

**Dès que le sujet est remis, assurez-vous qu'il soit complet.
Le sujet comporte 18 pages, numérotées de 1 à 18.
(sans compter la page de garde)**

Code sujet : ANEC

BREVET DE TECHNICIEN SUPÉRIEUR ASSISTANT DE DIRECTION

ÉTUDE DE CAS SESSION 2009

*Matériel autorisé : calculatrice électronique conformément à la circulaire n°99-186 du 16/11/99.
Tout autre matériel est interdit.
Toute documentation est interdite.*

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 s'imprégner.
- Si le texte du sujet, de ses questions ou de ses annexes vous conduit à formuler une ou plusieurs hypothèses, il vous est demandé de la (ou de les) mentionner explicitement sur votre copie.
- L'évaluation prendra en compte la qualité des productions.

DOCUMENTS REMIS AUX CANDIDATS

Le sujet se compose de 18 pages numérotées de 1/18 à 18/18.

PAGE DE GARDE	page 1
PRÉSENTATION DU SUJET	page 2
DOSSIER 1	page 3
DOSSIER 2	page 4
DOSSIER 3	page 5
ANNEXE 1 : Organigramme de structure.....	page 6
ANNEXE 2 : Processus actuel de recrutement.....	pages 7-8
ANNEXE 3 : Décisions prises lors de la réunion du 02/03/2009.....	pages 9-10
ANNEXE 4 : Dossier de candidature	pages 11 à 14
ANNEXE 5 : Documentation juridique.....	page 15
ANNEXE 6 : Renseignements relatifs au recrutement effectué.....	page 16
ANNEXE 7 : Evolution des recrutements de 2006 à 2008	page 17
ANNEXE 8 : Eléments relatifs à l'embauche d'une secrétaire.....	page 18

Barème indicatif :

Dossier 1 : 30 points

Dossier 2 : 25 points

Dossier 3 : 25 points

IRM : INSTITUT DE RECHERCHE MÉDICALE

PRÉSENTATION DU CONTEXTE

L'IRM (Institut de recherche médicale) est une fondation privée à but non lucratif, dont la mission est de contribuer à la prévention et au traitement des maladies par la recherche en biologie et en virologie, par l'enseignement et par des actions de santé publique. Ce sont plus de 2 000 chercheurs, ingénieurs, techniciens et administratifs (ITA) qui travaillent sur le site de Maisons-Alfort (Val de Marne). Dirigé par Monsieur M. Dutranois, l'institut gère un budget de 186 millions d'euros provenant pour un tiers de l'Etat, un tiers du mécénat et un tiers de ses ressources propres.

Un extrait de l'organigramme de l'Institut est présenté en **annexe 1**.

Très impliqués dans une démarche de qualité globale, les différents services ou unités revoient périodiquement leurs procédures et méthodes de travail.

La Direction des Ressources Humaines, sous la responsabilité de Madame A. Delavanne, poursuit un objectif d'amélioration de la gestion des ressources humaines. Ainsi, depuis octobre 2008, une politique de rationalisation de la gestion administrative du personnel a été lancée notamment dans le domaine du recrutement.

Vous êtes Y. Domenici, l'assistant(e) de Madame M. Hamnar, responsable du département « Recrutement, formation et développement des compétences » et vous avez en charge les dossiers suivants :

- **Dossier 1 : l'amélioration du processus de recrutement**
- **Dossier 2 : l'amélioration du dossier de candidature**
- **Dossier 3 : le suivi des activités de recrutement**

DOSSIER 1 : L'AMÉLIORATION DU PROCESSUS DE RECRUTEMENT

Afin de réduire les coûts, il est prévu d'améliorer le processus de recrutement notamment grâce à l'utilisation de l'Intranet.

En mars 2009, une réunion du Directeur Général, de la Directrice des Ressources Humaines et de votre responsable, a permis de décider des modifications à apporter à la phase 1 du processus actuel de recrutement (**annexe 2**). Vous avez reçu, par courriel, les notes prises lors de cette réunion (**annexe 3**).

Le nouveau processus entrera en application au 1^{er} juin 2009. Vous êtes chargé(e) de le faire connaître aux responsables d'entité (unité ou service).

Travail à faire :

En vous aidant des **annexes 2 et 3** :

1. Schématisez la phase 1 de la nouvelle procédure dans le cadre d'un recrutement externe.
2. Élaborez le courriel destiné à informer les responsables d'entité de la mise en place d'une nouvelle procédure de recrutement et des modalités spécifiques les concernant.

DOSSIER 2 : L'AMÉLIORATION DU DOSSIER DE CANDIDATURE

L'amélioration du processus administratif de recrutement s'accompagne d'une réflexion sur les documents et outils utilisés.

Aussi, lors de la réunion du 2 mars 2009 entre le Directeur Général, la Directrice des Ressources Humaines et votre responsable, a-t-il été décidé de revoir le dossier de candidature et la lettre d'engagement.

Vous disposez pour réaliser ce travail :

- des décisions prises lors de la réunion (**annexe 3**),
- de l'actuel dossier de candidature (**annexe 4**).

Votre responsable souhaite disposer d'une analyse critique du dossier de candidature en vigueur, sur le fond et la forme. Ce travail permettra d'apporter les modifications utiles. Votre analyse structurée devra mettre en évidence les points positifs à conserver, les points négatifs à améliorer et des propositions d'amélioration.

Par ailleurs, il est nécessaire de revoir la lettre adressée aux candidats retenus et vous devez adresser une lettre d'embauche à M. Schemann. Pour ce faire, vous disposez :

- d'une documentation juridique sur le contrat de travail (**annexe 5**),
- des informations sur le dernier recrutement réalisé (**annexe 6**).

Travail à faire :

1. Conformément aux attentes de votre responsable, proposez l'analyse critique du dossier de candidature.
2. Proposez la nouvelle page de garde du dossier de candidature.
3. Rédigez un modèle de lettre d'engagement. Vous ferez apparaître les éléments fixes de cette lettre et les éléments variables correspondant à M. Schemann.

DOSSIER 3 : LE SUIVI DES ACTIVITÉS DE RECRUTEMENT

Dans le cadre d'une gestion prévisionnelle, la Direction des Ressources Humaines souhaite disposer d'indicateurs relatifs aux recrutements à partir des données des **annexes 7 et 8**.

Elle souhaite notamment appréhender :

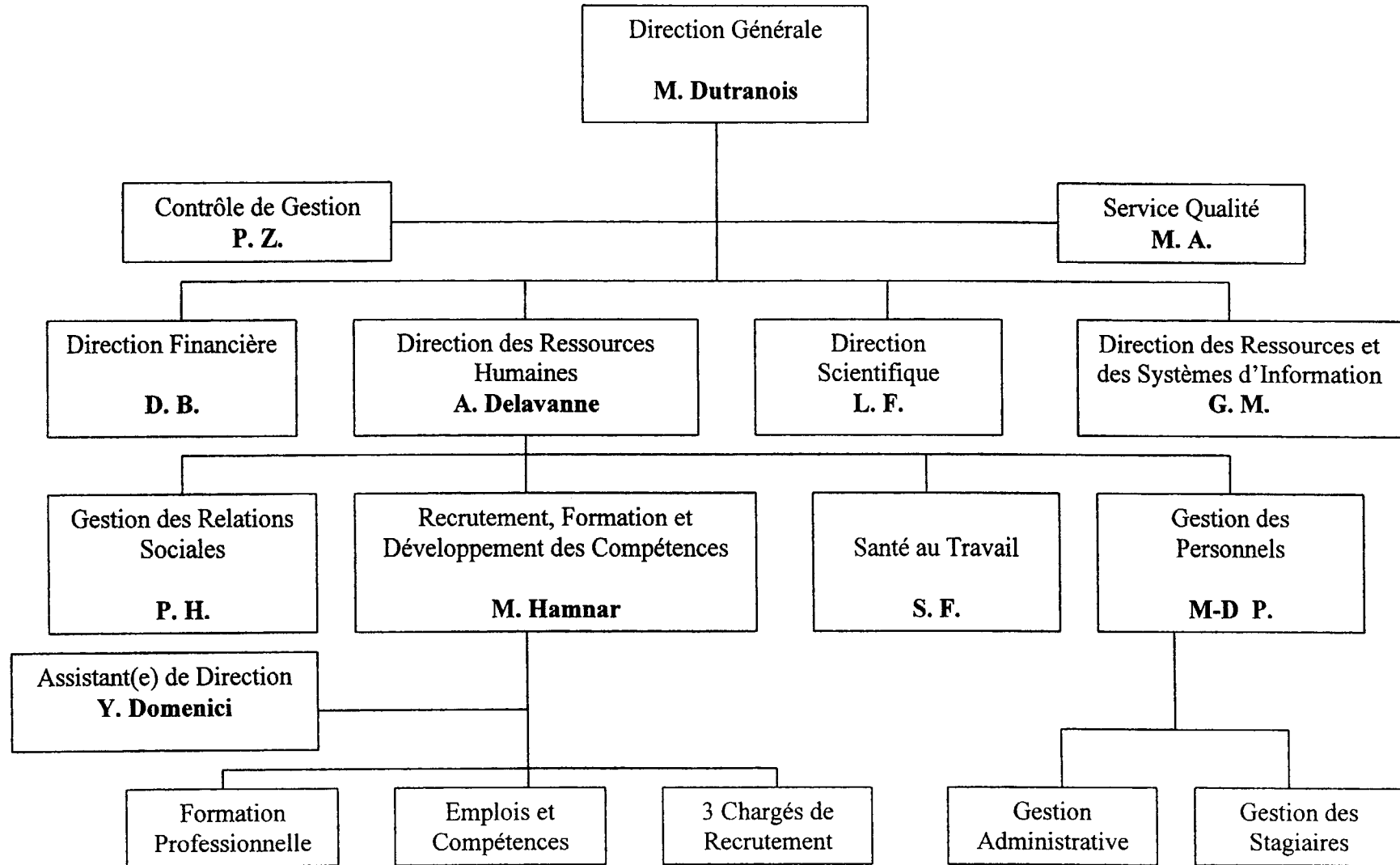
- la répartition des actions de recrutement selon la catégorie (CDD, intérim...),
- le taux d'évolution annuelle du nombre d'actions,
- le coût respectif d'un contrat à durée déterminée et de l'intérim dans le cadre du recrutement de secrétaires.

Travail à faire :

1. À partir des données de l'**annexe 7**, calculez pour l'année 2008 :
 - la répartition des actions de recrutement en pourcentages du total,
 - le taux d'évolution du total des recrutements effectués en 2008 par rapport à 2007.

Vous présenterez les calculs et les résultats **sur votre copie**.
2. Représentez graphiquement la répartition en valeur relative des types d'actions de recrutement pour les années 2006, 2007 et 2008.
3. Commentez l'ensemble des résultats obtenus.
4. Dans le cadre d'un recrutement de secrétaire pour une période de 3 mois et à partir des éléments fournis en **annexe 8** :
 - a. Calculez le coût du recours à un contrat à durée déterminée et à un contrat intérimaire.
 - b. Comparez dans un document synthétique les deux modes de recrutement afin d'aider votre supérieur dans sa prise de décision.

ANNEXE 1 : ORGANIGRAMME DE STRUCTURE DE L'IRM (extrait)



ANNEXE 2 : PROCESSUS ACTUEL DE RECRUTEMENT

Phase 1 : Définition des besoins et recherche de candidats

1.1 - La décision de recruter

Lorsqu'ils ont besoin de pourvoir un poste, en création ou en remplacement, les responsables d'entité (unité ou service) remplissent et signent le document relatif à une demande de poste préalablement collecté auprès de l'assistant(e) du service recrutement et lui renvoient par courrier interne. L'assistant(e) transmet les demandes à la chargée de recrutement après les avoir enregistrées dans le module « recrutement » de la base de données « Gestion du personnel ».

La chargée de recrutement porte son avis sur la demande de poste et la transmet à la Directrice des Ressources Humaines. La DRH décide si elle doit valider la demande de poste et la renvoie à l'assistant(e). Pour les postes validés par la DRH, l'assistant(e) fait d'abord une photocopie destinée à la chargée de recrutement puis elle met à jour la « Liste des postes à pourvoir » en fonction des décisions prises et transmet cette liste par courrier aux différents services. En fonction de sa spécificité, le poste sera, lors d'une étape ultérieure, proposé au personnel par voie d'affichage interne ou fera l'objet d'un recrutement externe.

1.2 - La définition de poste

L'assistante organise un rendez-vous entre la chargée de recrutement et le responsable de service concerné par le recrutement grâce à l'agenda électronique disponible sur le réseau afin qu'ils rédigent ensemble une définition de poste. A la suite de cet entretien, la chargée de recrutement élabore le profil de poste à partir de la définition de poste. Puis elle le remet à l'assistant(e) qui conçoit l'annonce sur l'Intranet dans l'hypothèse d'un recrutement interne. Dans le cas d'un recrutement externe, l'assistant(e) rédige une annonce d'offre d'emploi, destinée à la presse qu'elle soumet pour contrôle à la chargée de recrutement. L'assistant(e) effectue ensuite la diffusion de l'annonce.

1.3 - La réception et la sélection des candidatures externes

Les candidatures externes (lettres de motivation et CV) sont exclusivement reçues sur la messagerie de l'assistant(e) qui les enregistre dans la table de la base de données "Gestion du personnel". Elle transmet les candidatures à la chargée de recrutement qui effectue une sélection pour ne retenir qu'une dizaine de candidats. A ce stade, les candidatures sont ventilées en deux classeurs selon qu'elles aient été retenues (classeur CR « Candidatures retenues ») ou éliminées (classeur CE « Candidatures éliminées »).

Les candidats éliminés lors de ce premier tri recevront ultérieurement une réponse adaptée selon que leur candidature est conservée pour un éventuel autre poste (« RNI » ; réponse négative en instance) ou définitivement éliminée (« RNS » ; réponse négative sans suite).

Phase 2 : Sélection des candidats

2.1 - Les entretiens

L'assistant(e) consulte l'agenda de la chargée de recrutement et convoque par téléphone le candidat à un entretien. A la suite de ce premier rendez-vous, le candidat est également reçu par le responsable de l'entité concernée qui aura été avisé par courriel par l'assistant(e) après vérification sur l'agenda électronique de sa disponibilité.

ANNEXE 2 (suite)

L'assistant(e) accueille le candidat, lui fait remplir le dossier de candidature, avertit la chargée de recrutement qui reçoit le candidat. A l'issue de cet entretien, la suite à donner (acceptation ou refus, raisons du refus) et des remarques éventuelles sont portées sur la page de garde du dossier de candidature.

2.2 - Les décisions

Au terme des deux entretiens, la décision est transmise à l'assistant(e) qui mettra à jour les tables "recrutement" et "candidats".


Pour chaque poste en recrutement externe, l'assistant(e) envoie une réponse type aux candidats non sélectionnés quelle que soit la raison « RNI » ou « RNS » ou un courrier personnalisé pour les candidats recommandés par un membre du personnel.

L'assistant(e) envoie aux candidats retenus une lettre d'engagement.

Les documents concernant le candidat sont rangés dans son dossier de candidature. Ce dernier sera conservé au maximum pendant 1 an en cas de réponse négative.

ANNEXE 3 : DÉCISIONS PRISES LORS DE LA RÉUNION DU 02/03/2009

COURRIEL

De : adelavanne@irm.fr
A : ydomenici@irm.fr
CC : mhamnar@irm.fr
Le : 04 mars 2009 à 11h47
Objet : procédure recrutement
P.J. : Décisions prises.doc 

Bonjour,
Veuillez trouver, ci-joint, l'ensemble des éléments à prendre en compte pour modifier la procédure de recrutement et le dossier de candidature.
Je vous en souhaite bonne réception et vous remercie de votre collaboration.
Cordialement,
A. Delavanne
Directrice des Ressources Humaines

 PIÈCE JOINTE : Décisions prises.doc

DÉCISIONS PRISES LORS DE LA RÉUNION DU 02/03/2009 SUR LES MODIFICATIONS DU PROCESSUS DE RECRUTEMENT

A) Modification de la procédure

1.1 La décision de recruter

- Les nouveaux documents de demande de poste « Demande de création de poste » et « Demande de remplacement » sont désormais disponibles sur l'Intranet.
- Lorsqu'un responsable d'entité souhaite pourvoir un poste, il lui suffit de télécharger le document adéquat, de le renseigner et de le transmettre à l'assistant(e) du service recrutement. Il en conserve une copie.
- La « liste des postes à pourvoir », en ligne sur l'Intranet, sera mise à jour par l'assistant(e) et consultable par les responsables qui se chargeront de la diffuser au sein de leur service.

1.2 Sans changement

1.3 La réception et la sélection des candidatures externes

- Les lettres de refus « RNI » ou « RNS » envoyées aux candidats évincés sur leur CV lors du premier tri seront prises en charge par un CAT (Centre d'aide par le Travail), organisme extérieur à l'institut, à partir du fichier fourni par l'assistant(e) qui reste, bien sûr, chargé(e) de répondre aux autres candidats.

ANNEXE 3 (suite) :

B) Information aux services

Le schéma de la procédure ainsi que les nouveaux documents doivent être communiqués aux responsables d'entités et aux chargées de recrutement en leur précisant que ceux-ci seront effectifs dès le 1^{er} juin.

C) Le dossier de candidature

Le dossier actuel est à revoir en fonction des éléments suivants :

- 3.6. le format A3 est très pratique : on peut le plier et y ranger les documents concernant le candidat,
- 3.7. la page de garde doit permettre un réel suivi du recrutement : date des entretiens, nom des personnes concernées par les entretiens, décision prise (RNI, RNS, embauche), motif du refus selon le code (C pour compétences, P pour profil et R pour rémunération...), la possibilité de porter des remarques...
- 3.8. le contenu mérite d'être actualisé et la présentation doit être améliorée. Il est notamment important de faciliter l'identification d'un dossier et son remplissage.

ANNEXE 4 : DOSSIER DE CANDIDATURE



INSTITUT DE RECHERCHE MEDICALE

**CANDIDATURE
DOSSIER INDIVIDUEL**

Avant votre embauche éventuelle, tout document pouvant justifier de vos activités professionnelles et de vos diplômes vous sera demandé.

*Direction des Ressources Humaines
11 Avenue Pierre Brosolette 94 300 Maisons-Alfort*



NOM :

NOM DE JEUNE FILLE :

PRENOM :

ADRESSE :

PHOTO

N° DE TELEPHONE PERSONNEL :
FAX, E. MAIL, AUTRES N° DE TELEPHONE ... :

PROFESSIONNEL :

DATE ET LIEU DE NAISSANCE :

NATIONALITE :

SITUATION DE FAMILLE :

Nombre d'enfant(s) , dont à charge. N° de Sécurité Sociale :

PERMIS DE CONDUIRE

De quel(s) permis êtes-vous titulaire ?

SITUATION MILITAIRE

service accompli : période du au sursitaire jusqu'au :
libéré des obligations militaires

ETES-VOUS RECONNU TRAVAILLEUR HANDICAPE ?

FORMATION(S) SCOLAIRE(S) ET UNIVERSITAIRE(S)

Etablissement	Ville	Date d'entrée	Date de sortie	Niveau atteint	Diplôme obtenu

FORMATION(S) COMPLEMENTAIRE(S)

Etablissement	Ville	Date d'entrée	Date de sortie	Nature de la formation

EMPLOI(S) SOLLICITE(S)

Quel(s) type(s) d'emploi(s) recherchez-vous aujourd'hui ?

Souhaitez-vous exercer une activité à temps complet ou à mi-temps ?

REMUNERATION SOUHAITEE (salaire ou fourchette de salaire annuel brut) :

DISPONIBILITE ET PREAVIS

A quelle date serez-vous disponible ?

Si vous exercez une activité professionnelle, quelle est la durée de votre préavis ?

VOUS ET L'INSTITUT

Avez-vous déjà formulé une demande d'emploi auprès de l'Institut ?

Si oui, à quelle date ?

Avez-vous des parents ou des relations travaillant ou ayant travaillé à l'Institut ?

Si oui, lesquels ?

INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES

Autre(s) information(s) que vous souhaitez porter à notre connaissance dans le cadre de l'étude de votre candidature :

DATE :

SIGNATURE :

En conformité avec la loi informatique et liberté du 6 janvier 1978, les renseignements fournis peuvent donner lieu à exercice du droit individuel d'accès et de rectification.

DRH - Mars 1999

ANNEXE 5 : DOCUMENTATION JURIDIQUE

1) Lettre d'engagement

Exemple : Vous avez reçu une personne en entretien d'embauche que vous souhaitez embaucher. Vous pouvez lui faire parvenir une lettre d'embauche avant toute signature du contrat de travail afin d'avoir une preuve de votre volonté de l'engager.

Notre conseil : N'oubliez pas de mentionner tous les éléments essentiels des conditions de travail : lieu de travail, salaire, qualification, durée du contrat... Et vous devez la rédiger en double exemplaire...

Source : JuriTravail.com

2) Rappel des principales règles

➤ **Extraits du Code du travail**

Article L 122 1-1 : Le contrat de travail est soumis aux règles de droit commun. Il peut être établi selon les formes que les parties contractantes décident d'adopter.

Article L 122 1-2 : Le contrat de travail est conclu pour une durée indéterminée. Toutefois, il peut comporter un terme fixé avec précision dès sa conclusion ou résultant de la réalisation de l'objet pour lequel il a été conclu dans les cas et dans les conditions mentionnées au titre IV relatif au contrat de travail à durée déterminée.

➤ **Contrat de travail (Source : jurimodel.com)**

Définition : Le contrat de travail est la convention par laquelle une personne s'engage à mettre son activité à la disposition d'une autre, sous la subordination de laquelle elle se place, moyennant une rémunération.

Loi applicable, formalités : A compter du 1^{er} juillet 1993, en application d'une directive européenne du 14 octobre 1991, l'employeur doit délivrer au salarié, dans les deux mois du début de la relation de travail, un document écrit, acte sous seing privé ou lettre d'engagement.

Les éléments essentiels qui composent le contrat sont : l'identité des deux parties, le lieu de travail, l'emploi occupé, la rémunération. Les parties sont libres de faire figurer dans le contrat de travail toutes clauses dont elles ont convenues, à l'exception de celles qui dérogent aux dispositions d'ordre public des lois et règlements et à celles de la convention collective applicable à l'entreprise.

Le contrat de travail commence par une période d'essai, d'une durée variable, pendant laquelle il peut être interrompu par l'une des parties, à tout moment sans préavis ni indemnités.

ANNEXE 6 : RENSEIGNEMENTS RELATIFS AU RECRUTEMENT EFFECTUÉ

Le Poste

- Technicien supérieur de laboratoire
- Tâches :
 - réception, étiquetage et vérification de la conformité des échantillons
 - détection des virus grippaux
 - suivi et transmission des résultats
 - production en culture cellulaire des virus grippaux y compris des virus grippaux aviaires hautement pathogènes
 - enquêtes sérologiques
 - tests de résistance aux antiviraux
 - participation à la mise en place de l'assurance qualité
- Temps plein
- CDI à compter du 4 juin 2009
- Unité de Génétique Moléculaire et des Virus Respiratoires
- Département de Virologie
- Lieu de travail : Maisons-Alfort (94)
- Indice : 1D
- Salaire brut mensuel : 1 300 €

Le candidat

- Dominique Schemann
- 26 ans (né le 17/09/1982)
- Demeurant à Paris, 23 boulevard Voltaire, 11^{ème} arrondissement
- N° sécurité sociale : 1 82 09 75 078 134
- BTS Biologie

Autres informations

- Insérer dans la lettre d'embauche une clause de discrétion,
- L'entreprise n'est pas liée par une Convention collective mais un Accord d'entreprise a été signé en mai 2003,
- Prime semestrielle : l'Accord d'entreprise prévoit une prime versée chaque semestre qui est égale, pour un semestre complet, à 100 % du salaire indiciaire mensuel brut.

ANNEXE 7 : ÉVOLUTION DES RECRUTEMENTS DE 2006 à 2008

	CDD		INTERIM		CDI		Requalification CDD en CDI		Promotion interne		TOTAL	TAUX D'ÉVOLUTION
	<i>Nombre</i>	<i>%</i>	<i>Nombre</i>	<i>%</i>	<i>Nombre</i>	<i>%</i>	<i>Nombre</i>	<i>%</i>	<i>Nombre</i>	<i>%</i>		
2008	63		44		23		10		36		176	
2007	80	36,36	50	22,73	35	15,91	15	6,82	40	18,18	220	-8.71
2006	85	35,27	53	21,99	45	18,67	20	8,30	38	15,77	241	- 3,60