



Organisation et planification des activités administratives



Auteur : C. Terrier ; <mailto:webmaster@cterrier.com> ; <http://www.cterrier.com>

Utilisation : Reproduction libre pour des formateurs dans un cadre pédagogique et non commercial

42 - La répartition des tâches (2h30)

Problématique

De nombreux disfonctionnement proviennent de la répartition des taches entres les personnes.

Réflexion : en groupe (20')

A partir de vos expériences personnelles et notamment de celles qui résultent de la réalisation de travaux de groupe, quels sont les problèmes les plus importants rencontrés.

Le Tableau de Répartition des Taches (TRT) récapitule l'ensemble des taches d'un service et leurs répartitions entre les différents opérateurs. C'est un outil de contrôle et d'amélioration de l'organisation.

Le TRT est un tableau à double entrée : les **colonnes représentent les personnes** et les **lignes représentent les taches** effectuées. Le temps consacré à la tâche est indiqué dans la cellule qui est à l'intersection d'une personne et d'une tâche.

TRT : Service commerciale						
Taches \ Opérateurs	Pierre	Paul	Lucie	Totaux		%
Communication					40	36,03%
• Accueil standard	5	10	10	25		
• Réclamation	0	10	5	15		
• Suivi courriel	0	0	0	0		
Ventes					63	56,76 %
• Devis	17	0	0	17		
• Vente guichet	7	7	12	26		
• Facturation	5	5	0	10		
• Suivi règlement	5	5	0	10		
Gestion stocks					8	7,21%
• Suivi approvisionnement	0	0	3	3		
• Rangement stocks	0	0	5	5		
Total	39	37	35	111	111	100,00%

Les totaux mettent en évidence :

- les tâches non réalisées
- les tâches partagées entre plusieurs personnes (redondantes et conflictuelles)
- les surcharges ou sous charges de travail

421. Elaboration d'un TRT

Il est construit en plusieurs étapes :

1. **Définir le domaine ou le processus analysé**
2. **Analyser les activités et lister les taches** effectuées dans le service. La liste doit être exhaustive. Elle peut être réalisé à partir des fiches de description de poste
3. **Concevoir les fiches d'auto-pointage** de chaque personne.
4. **Chiffrer les temps consacrés à chaque tâche.** Ce travail est fait sur **les fiches d'auto-pointage** par chaque salarié. La collecte peut être fait sur plusieurs semaines afin d'éliminer les variations inhabituelles.
5. **Récapituler les fiches d'auto-analyse** dans le tableau de synthèse (TRT) en regroupant les taches par activité, et par importance.

Travail 4 : individuel : TRT (40')

Le responsable de la société vous remet les fiches d'auto pointages des trois salariés du magasin. Il vous demande

- de construire le TRT sur Excel
- De calculer le temps consacré à chaque tâche en pourcentage par salarié et au global

Taches \ Opérateurs	Germain 1
Mise en rayon	5
Contact clients	20
Rangement en rayon	7
Divers	3

Taches \ Opérateurs	Robert
Mise en rayon	6
Contact clients	21
Rangement en rayon	6
Divers	2

Tâches \ Opérateurs	Elsa
Mise en rayon	6
Contact clients	8
Rangement en rayon	5
Divers	1

Travail 5 : individuel : TRT (1h30)

Cas : Coelec France (BTS AD 2000)

La Société **COELEC** est spécialisée dans la fabrication de connecteurs électriques. Ces produits sont utilisés dans les transports, les réseaux de distribution, les installations électriques.

Depuis plusieurs mois, des dysfonctionnements sont apparus au sein du service 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).

La société applique la loi sur les 35 heures.

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.

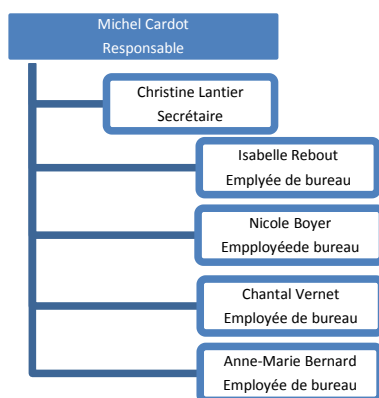
Vous disposez des annexes A, B, C.

TRAVAIL À FAIRE :

Monsieur GUÉRIN vous demande de constituer un dossier comprenant :

1. L'analyse critique de la situation actuelle, en formulant vos hypothèses explicatives et des propositions générales d'amélioration.
2. La proposition d'une nouvelle répartition des tâches (à faire sous Excel).
3. La présentation des incidences de cette nouvelle répartition.

Annexe A : Service achats (6 personnes)



Isabelle Rebout, Nicole Boyer et Chantal Vernet sont en sous service

Annexe B : Dysfonctionnement constatés au service 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.

Annexe C : Tableau de répartition des taches actuel

Service des Achats : Tableau de Répartition des Taches					Date: 11 avril		
TÂCHES	Michel Cardet Responsable	Christine Lantier Secrétaire	isabelle Rebout Employée	Nicole Boyer Employée	Chantal Vernet Employée	Anne-Marie Bernard	Total
· 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			6h		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	3h					5 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 "Depart"		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
HORAIRE HEBDOMADAIRE	39 h	35 h	32 h	33 h	33 h	35 h	207