

SESSION 2003

ORGANISATION ET GESTION DE L'ENTREPRISE

Durée : 4 heures - Coefficient : 1

Aucun document ni aucun matériel ne sont autorisés.

*En conséquence, tout usage d'une calculatrice est **INTERDIT** et constituerait une **fraude**.*

SUJET

Le bon usage des ressources de l'entreprise passe par une connaissance précise de la manière dont elle gère le temps.

La maîtrise des durées, des enchaînements opératoires et des échéanciers représente une des conditions du succès pour toutes les activités économiques.

À l'aide de vos connaissances théoriques, de votre regard sur l'actualité et des documents joints, vous montrerez comment les entreprises peuvent faire face aux contraintes du temps pour accroître leurs performances économiques et sociales.

NOTA : La paraphrase du document joint devra être exceptionnelle et nécessairement identifiée par des guillemets.

Document 1**En matière stratégique, le temps est pluriel**

Il est d'abord ce qu'il vaut pour l'organisation qui le vit, c'est-à-dire un temps interne, propre à chaque firme en fonction de son histoire et de sa mémoire collective. C'est un temps-durée, façonné par les activités, l'expérience, les structures et les cultures ambiantes. Il autorise (ou interdit) certains mouvements stratégiques.

Le temps peut aussi être un temps-trajectoire. Il suppose de se fixer des buts à un horizon prévisionnel donné et de programmer strictement les actions à entreprendre pour passer de la situation actuelle à la situation "objectifs". Ce type de temps est identique pour tous les acteurs.

Mais le temps en stratégie peut également correspondre à l'instant, c'est-à-dire au moment très court (le point de temps) qui permet de séparer le temps-mouvement continu. L'instant c'est ici la décision qui fixe un avant et un après, qui crée une irréversibilité, une rupture dans la continuité. Ce temps-là "introduit cohérence ou incohérence dans la durée et le cheminement, ouvre ou referme le champ des futurs possibles, conforte ou malmène l'histoire de l'organisation"¹.

En gestion opérationnelle, le temps est essentiellement une contrainte, une échéance à l'intérieur de laquelle il faut faire. En stratégie, le temps est ce que l'on décide d'en faire : chronobiologie adaptée à la nature de la compétition, moyen de prendre de vitesse l'écoulement du temps (privilégier l'instant) ou période soigneusement programmée pour atteindre l'objectif.

Source : M. Gervais, *Stratégie de l'entreprise*, Editions Economica, p. 30 et 31.

Document 2**Mon patron est... "workaholic"**

Sa vie n'est qu'une grande et belle journée de travail que la nuit, les week-end et les vacances ne sauraient interrompre. En témoignent son dernier mail envoyé à 0h 32, son rituel coup de fil dominical ou son regard d'incompréhension lorsque vous lui avez fait signer votre feuille de congé. Il ne décroche jamais. Aujourd'hui, il vous a convié à un déjeuner de travail autour d'un plateau-repas. Ce soir, vous n'échapperez pas à la réunion des cadres de 19 heures. Et vendredi prochain, c'est la fête ! Vous partez avec toute l'équipe passer un week-end "rencontre et remise en forme" dans le Morvan. Sans les conjoints, bien sûr !

Source : *Management* n° 90, septembre 2002, page 118.

¹ Alain-Charles Martinet, « management en temps réel et continuité stratégique sont-ils compatibles ? », *Revue Française de Gestion*, novembre-décembre 1991, p.5

Aménagement du temps de travail et évolutions de carrière

En 2000, cinq établissements sur dix ont effectué des aménagements des horaires de travail (dont la moitié avec recours au temps partiel), quatre sur dix une réduction collective du temps de travail, et un sur dix une mise en place de compte épargne temps. Ces adaptations ont été menées sans tenir compte de l'âge dans presque tous les établissements (87 à 98 % des établissements selon la modalité). Et quand elles sont ciblées selon l'âge, elles visent pour moitié les 50 ans ou plus et pour moitié les moins de 50 ans, hormis le compte épargne temps qui s'adresse plus spécifiquement aux seniors dans 13 % des établissements.

Source : L. Richet-Mastain et F. Brunet, Problèmes économiques n°2768 du 3 juillet 2002, p.20.