

SESSION 2014

BREVET DE TECHNICIEN SUPÉRIEUR
ASSISTANT DE MANAGER

E5 – DIAGNOSTIC OPÉRATIONNEL ET
PROPOSITION DE SOLUTIONS

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 14 pages, numérotées de 1 à 14.

BTS ASSISTANT DE MANAGER	SESSION 2014
U5 – Diagnostic Opérationnel et Proposition de Solutions	Durée : 4 heures
Code sujet : AMDOPS	Page 1 sur 14

BREVET DE TECHNICIEN SUPÉRIEUR

ASSISTANT DE MANAGER

E5 – DIAGNOSTIC OPÉRATIONNEL ET PROPOSITION DE SOLUTIONS

SESSION 2014

Durée : 4 heures

Coefficient : 4

Matériel autorisé : calculatrice conformément à la circulaire n° 99-186 du 16/11/1999.

Tout autre matériel est interdit.

Toute documentation est interdite.

DOCUMENTS REMIS AUX CANDIDATS

Le sujet comporte 14 pages, numérotées de 1 à 14.

Pages de garde p. 1 - 2

Présentation du sujet p. 3 à 5

ANNEXES

Annexe 1	Présentation du projet « PEGASUS II ».....	p. 6
Annexe 2	Ordre du jour de la réunion bilan « PEGASUS I »	p. 6
Annexe 3	Témoignages recueillis lors de la réunion bilan « PEGASUS I »	p. 7
Annexe 4	Courriel du manager à l'assistant(e).....	p. 8
Annexe 5	Liste des tâches et activités des projets «PEGASUS I»et«PEGASUS II»	p. 9
Annexe 6	Calendriers.....	p. 10
Annexe 7	Consignes du manager pour l'organisation du projet « PEGASUS II »	p. 11
Annexe 8	Modalités de remboursement des frais de déplacement	p. 12
Annexe 9	Traitement des frais du coordinateur marocain	p. 13
Annexe 10	Ordonnancement du projet (à rendre avec la copie).....	p. 14

RECOMMANDATIONS AUX CANDIDATS

L'annexe 10 (page 14) devra être impérativement jointe à votre copie.

L'annexe à rendre est fournie en un exemplaire. Il ne sera pas distribué d'exemplaires supplémentaire.

BARÈME INDICATIF

Première partie : 40 points

Deuxième partie : 40 points

BTS ASSISTANT DE MANAGER	SESSION 2014
U5 – Diagnostic Opérationnel et Proposition de Solutions	Durée : 4 heures
Code sujet : AMDOPS	Page 2 sur 14

PLAN BLEU

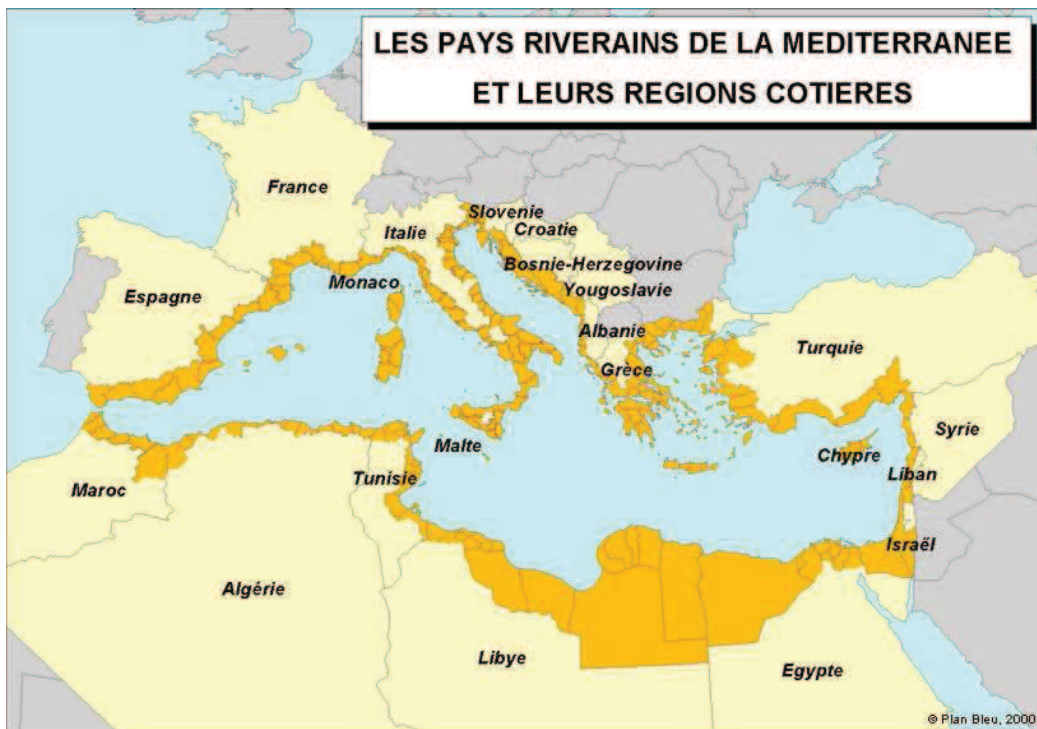
CONTEXTE INSTITUTIONNEL

Le bassin méditerranéen connaît depuis fort longtemps de graves problèmes environnementaux (pollution, dégradation des ressources marines, des sols, etc). Ces derniers menacent la santé publique et risquent de compromettre le développement économique et touristique des régions méditerranéennes.

Créé il y a plus de 30 ans sous l'égide de l'ONU (Organisation des Nations Unies), PLAN BLEU est un centre d'activités régionales (CAR) chargé de promouvoir un développement plus respectueux de l'environnement et d'alerter les acteurs sur les risques environnementaux et les enjeux du développement durable en Méditerranée.

PLAN BLEU est administré par une association non gouvernementale de droit français (loi de 1901), installée à Sophia Antipolis, près de Nice.

Il concerne 21 pays riverains de la Méditerranée, membres de l'association.



La mission principale de PLAN BLEU consiste :

- à recueillir des données pour établir des statistiques visant à alimenter une base de données informationnelle relative au bassin méditerranéen,
- à conduire des études sur les interactions entre l'environnement et le développement de ces régions.

PLAN BLEU est également chargé du suivi et de la logistique des plans d'action mis en place.

Les activités développées par PLAN BLEU visent essentiellement quatre objectifs :

- identifier, collecter et traiter les informations environnementales mais aussi économiques et sociales, utiles aux acteurs et décideurs,
- évaluer les interactions entre environnement et développement économique pour mesurer les progrès vers le développement durable,
- réaliser des analyses et des études statistiques pour aider à construire des visions d'avenir,
- communiquer les résultats selon une formulation adaptée aux publics visés.

BTS ASSISTANT DE MANAGER	SESSION 2014
U5 – Diagnostic Opérationnel et Proposition de Solutions	Durée : 4 heures
Code sujet : AMDOPS	Page 3 sur 14

CONTEXTE ORGANISATIONNEL

PLAN BLEU travaille par projets, généralement planifiés sur plusieurs années, autour d'une thématique concernant tout ou partie des pays membres.

Depuis deux ans, un groupe de travail est chargé, dans le cadre du projet « PEGASUS I », d'étudier la maîtrise énergétique des pays situés au nord de la Méditerranée et de proposer des indicateurs d'efficacité énergétique pertinents.

Les travaux réalisés par ce groupe sont pratiquement terminés et doivent être étendus à la zone géographique regroupant les pays situés au sud de la Méditerranée dans le cadre du projet « PEGASUS II ».

Les modalités de ce projet ont été validées par les 7 pays concernés au cours de la réunion préparatoire du 23 août 201N (**annexe 1**).

La réunion de lancement effectif de ce projet est prévue les 9 et 10 septembre 201N.

CONTEXTE MANAGÉRIAL

PLAN BLEU emploie 24 personnes réparties dans 3 services : administratif, statistiques et recherches thématiques (eau, déchets, transport, tourisme...).

Le manager

Le directeur de PLAN BLEU, Henri BAUTY, a des compétences reconnues dans le domaine de l'environnement. Fort d'une expérience professionnelle à l'international, il préside régulièrement des conférences et ateliers regroupant des experts autour de thématiques environnementales.

Il anime et coordonne l'ensemble des échanges avec les représentants des pays partenaires de PLAN BLEU.

M. BAUTY délègue l'organisation et la conduite des projets aux chefs de projets et à son assistant(e). Très à l'écoute, il demande régulièrement l'avis de l'ensemble des acteurs du projet avant de prendre des décisions.

L'assistant(e)

Vous êtes Dominique BELTRAND, l'assistant(e) d'Henri BAUTY, votre ancienneté dans le poste et vos compétences en matière d'organisation et de gestion de projet vous permettent de proposer des solutions qui sont souvent mises en application.

Vous participez régulièrement aux différentes réunions relatives aux projets et êtes en relation permanente avec les coordinateurs des pays membres.

Vos missions consistent essentiellement à optimiser la circulation de l'information (mise à disposition des informations, transmission et réception des documents) dans le but de permettre le bon déroulement des projets.

Ce travail est parfois difficile à réaliser dans les temps car les différents interlocuteurs ne sont pas toujours respectueux des délais, ce qui peut conduire à des retards importants préjudiciables pour tous. Le projet « PEGASUS I », par exemple, s'est achevé avec plus de 4 mois de retard.

CONTEXTE INFORMATIONNEL

Pour réaliser votre mission au sein de PLAN BLEU, vous disposez :

- d'une suite de logiciels bureautiques et d'un scanner / imprimante,
- du site internet de PLAN BLEU qui contient des informations publiques et des liens vers des sites partenaires,
- d'un intranet donnant accès aux membres de PLAN BLEU aux bases de données statistiques et différentes études déjà réalisées.

BTS ASSISTANT DE MANAGER	SESSION 2014
U5 – Diagnostic Opérationnel et Proposition de Solutions	Durée : 4 heures
Code sujet : AMDOPS	Page 4 sur 14

Il n'existe pas d'extranet permettant aux différents coordinateurs des pays membres d'accéder aux informations confidentielles de PLAN BLEU.

En l'absence de tout système sécurisé d'échange de données, la circulation des informations entre PLAN BLEU et ses partenaires se fait donc par courriels.

Vous ne disposez d'aucun budget dédié à l'acquisition de solutions de partage ou d'échange de données mais vous pouvez utiliser les solutions proposées gratuitement en ligne si elles sont suffisamment sécurisées (agenda partagé, espace collaboratif, etc).

Première partie : Réalisation d'un diagnostic et proposition de solutions

Vous avez participé à la réunion bilan du projet « PEGASUS I » avec M. BAUTY. La réunion s'est déroulée dans une ambiance tendue en raison des nombreux problèmes apparus tout au long du projet. L'ordre du jour prévoyait d'ailleurs un bilan concernant les problèmes rencontrés (**annexe 2**).

Vous avez pris en note les différentes remarques (**annexe 3**) formulées par les participants au cours de la réunion. En prenant connaissance de l'ambiance tendue de la réunion, M. BAUTY vous a également fait part de quelques remarques (**annexe 4**).

Votre manager souhaite faire le point sur ce projet afin d'améliorer le fonctionnement des futurs groupes de travail, notamment dans le cadre du projet «PEGASUS II ».

Il vous demande donc de lui présenter, dans un rapport accompagné des outils d'analyse que vous jugerez utile de produire :

- votre diagnostic opérationnel sur l'échange d'informations et la mutualisation de données au sein du groupe de projet « PEGASUS I »,
- vos propositions de solutions en cohérence avec le diagnostic proposé.

Deuxième partie : Suivi et mise en œuvre de la décision

En attendant de mettre en place les solutions que vous préconisez, Henri BAUTY vous fixe comme priorités :

- de planifier la première phase (activité 100) du groupe de projet « PEGASUS II » de façon plus rigoureuse (**annexes 5 à 7 et 10**),
- d'améliorer la gestion des remboursements de frais de déplacement des participants en automatisant la procédure. Vous proposerez une maquette du formulaire de recueil d'informations et le testerez avec le cas du coordinateur marocain Younes MESSOUAK (**annexes 8 et 9**).

BTS ASSISTANT DE MANAGER	SESSION 2014
U5 – Diagnostic Opérationnel et Proposition de Solutions	Durée : 4 heures
Code sujet : AMDOPS	Page 5 sur 14

Annexe 1 : Présentation du projet « PEGASUS II »

La mise en place de toute politique de maîtrise de l'énergie dans un pays requiert des indicateurs pertinents qui reflètent la réalité des performances énergétiques du pays. Ces indicateurs permettront à la fois le contrôle et la maîtrise des dépenses énergétiques du pays. C'est pour cette raison que PLAN BLEU a décidé de mettre en place la deuxième phase du projet « PEGASUS ».

« PEGASUS II » concerne 7 pays situés au sud de la Méditerranée à savoir : Maroc, Algérie, Égypte, Liban, Syrie, Jordanie et Tunisie.

L'objectif principal de ce travail est de préparer des indicateurs d'efficacité énergétique et de les interpréter pour l'ensemble de la région. Les indicateurs seront, dans la mesure du possible, similaires à ceux développés dans les pays situés au nord de la Méditerranée (projet « PEGASUS I »).

En conséquence, une base de données sera constituée et renseignée par des experts nationaux choisis dans les différents pays partenaires.

Annexe 2 : Ordre du jour de la réunion bilan « PEGASUS I »

I. Accueil des participants

II. Introduction générale

III. Bilan sur le projet

1. Points positifs

a) Intervention de M. BAUTY :



- implication des participants
 - atteinte des objectifs
 - harmonisation des productions et indicateurs
- [...]

b) Point de vue des participants (tour de table)

2. Points à améliorer

a) Intervention de Dominique BELTRAND : énoncé des problèmes recensés par les services administratifs et statistiques de PLAN BLEU :



- fichiers non communiqués à temps
- erreurs d'indicateurs, fichiers incomplets
- fichiers non exploitables (compatibilité de logiciel)
- erreurs de traduction (perte d'informations ou incompréhension)
- statistiques erronées ou communiquées tardivement
- dossiers de remboursement de frais incomplets

b) Intervention de M. BAUTY :



- incidences financières générées par le report tardif des deux dernières réunions
- répercussions du retard du projet sur le démarrage des autres projets
- surcharge de travail liée à la multiplication des tâches administratives et organisationnelles (convocations, réservations, communication entre les différents partenaires, mise à jour incessante du planning)
- tensions au sein des équipes, mécontentement des participants

IV. Tour de table : collecte des remarques des participants

V. Préconisations et recherche de solutions

VI. Remerciements et clôture de la réunion.

BTS ASSISTANT DE MANAGER	SESSION 2014
U5 – Diagnostic Opérationnel et Proposition de Solutions	Durée : 4 heures
Code sujet : AMDOPS	Page 6 sur 14

Annexe 3 : Témoignages recueillis lors de la réunion bilan « PEGASUS I »

Italie	Giovanna SERRA	Je suis prévenue à la dernière minute des dates de réunion. Celles-ci ont été modifiées par rapport au planning initial en raison des retards successifs. Il est impossible d'anticiper dans ce cas.
Espagne	Manuel RUIZ	Je ne sais pas où trouver les informations relatives à la réunion. Les procédures administratives sont trop lourdes, les interlocuteurs trop nombreux. Nous perdons trop de temps.
Chypre	Tasos GIANNIS	Les fichiers que je reçois ne sont pas toujours lisibles. Pourquoi n'adopte-t-on pas un format de fichier commun ?
Grèce	Nikos BARKA	Peut-on disposer des informations en anglais mais également dans notre langue natale ? On ne comprend pas toujours les attentes. Il a fallu refaire trois fois le même travail.
Sicile	Gianni PENNA	On ne sait jamais quels sont les délais de restitution des documents, il faudrait que l'on ait une vue d'ensemble du déroulement du projet. Il existe des outils informatiques pour cela.
Monaco	Annie BAYLE	Il faudrait que nous puissions communiquer entre nous avant la réunion mais également disposer d'un espace commun de travail à distance sécurisé pour échanger.
Bosnie-Herzégovine	Yvanka IRINOVA	Est-il possible de communiquer à distance si l'on ne peut assister à la réunion ? Je trouve qu'il y a beaucoup trop de réunions, certaines ne servent à rien.
Croatie	Hamin BOJAN	J'aimerais pouvoir mettre moi-même des statistiques actualisées sur le réseau PLAN BLEU. Je ne sais jamais où trouver l'information. Certaines ressources ne sont pas accessibles. Je recherche parfois une simple information pendant des heures sur le site PLAN BLEU.
Albanie	Gazmor DBELK	Les remboursements de nos frais sont bien trop longs et complexes, nous perdons beaucoup de temps à envoyer les informations par courrier et souvent il manque des éléments qui retardent encore le remboursement...c'est une perte de temps.
Slovénie	Jaka BROKAR	L'accès aux informations de PLAN BLEU est trop confidentiel, nous pourrions y avoir un accès tout en conservant la sécurité des données.

Annexe 4 : Courriel du manager à son assistant(e)

Nous avons été informés par plusieurs de nos partenaires d'un certain nombre de dysfonctionnements sur le projet « PEGASUS I » initié par notre centre d'activité PLAN BLEU.

Cette situation est regrettable. En effet, les retards accumulés (plus de quatre mois) ont entraîné une détérioration de notre image vis-à-vis de nos partenaires.

Les dotations qui étaient prévues dans le cadre de ce projet n'ont pu être pleinement affectées en raison du non-respect des délais.

Plusieurs représentants des pays membres ont fait part de leur mécontentement sur l'organisation du projet (réunions inutiles et coûteuses, procédures administratives défailtantes, organisation peu efficace, etc).

Or, le respect des procédures et des délais est un élément majeur de notre engagement à l'égard du financeur qui compte sur nous pour prendre toutes les mesures nécessaires afin que ces dysfonctionnements soient résolus.

Notre crédibilité en dépend.

H. Bauty

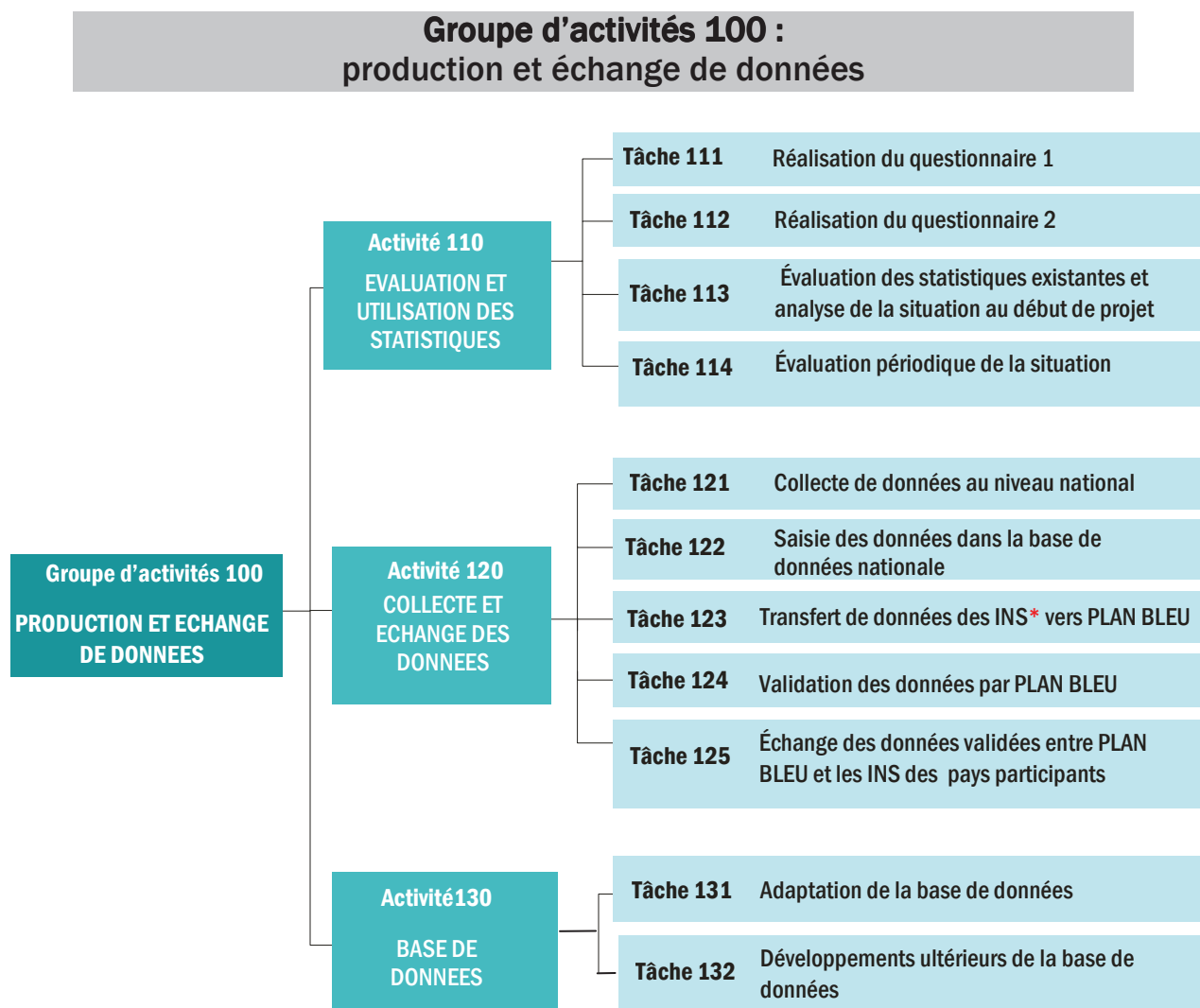
BTS ASSISTANT DE MANAGER	SESSION 2014
U5 – Diagnostic Opérationnel et Proposition de Solutions	Durée : 4 heures
Code sujet : AMDOPS	Page 8 sur 14

Annexe 5 : Liste des tâches et activités des projets « PEGASUS I » et « PEGASUS II »

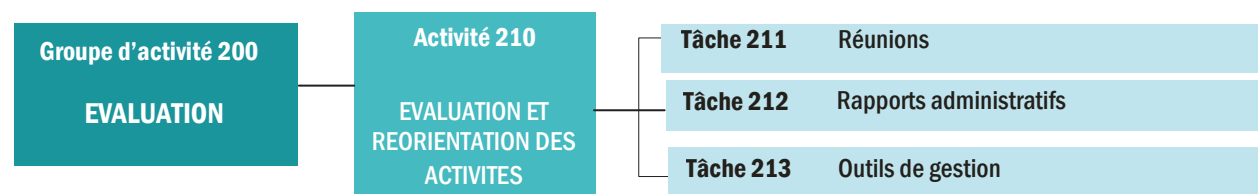
Le programme de travail des groupes de projet est détaillé par groupe d'activités.

Chaque activité regroupe un ensemble de tâches cohérentes.

Les diagrammes ci-après présentent l'arborescence des activités liées aux projets.



Groupe d'activités 200 : Activité évaluation des résultats du projet



* INS : instituts nationaux de statistiques.

BTS ASSISTANT DE MANAGER	SESSION 2014
U5 – Diagnostic Opérationnel et Proposition de Solutions	Durée : 4 heures
Code sujet : AMDOPS	Page 9 sur 14

Annexe 6 : Calendriers

CALENDRIER 2^{ème} semestre 201N

juillet 201N						
D	L	M	M	J	V	S
				1	2	3
4	5	6	7	8	9	10
11	12	13	14	15	16	17
18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30	31

août 201N						
D	L	M	M	J	V	S
1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28
29	30	31				

septembre 201N						
D	L	M	M	J	V	S
			1	2	3	4
5	6	7	8	9	10	11
12	13	14	15	16	17	18
19	20	21	22	23	24	25
26	27	28	29	30		

octobre 201N						
D	L	M	M	J	V	S
					1	2
3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23
24	25	26	27	28	29	30
31						

novembre 201N						
D	L	M	M	J	V	S
	1	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27
28	29	30				

décembre 201N						
D	L	M	M	J	V	S
			1	2	3	4
5	6	7	8	9	10	11
12	13	14	15	16	17	18
19	20	21	22	23	24	25
26	27	28	29	30	31	

CALENDRIER 1^{er} semestre 201N + 1

janvier 201N +1						
D	L	M	M	J	V	S
						1
2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	15
16	17	18	19	20	21	22
23	24	25	26	27	28	29
30	31					

février 201N +1						
D	L	M	M	J	V	S
		1	2	3	4	5
6	7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	18	19
20	21	22	23	24	25	26
27	28					

Mars 201N +1						
D	L	M	M	J	V	S
		1	2	3	4	5
6	7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	18	19
20	21	22	23	24	25	26
27	28	29	30	31		

avril 201N +1						
D	L	M	M	J	V	S
					1	2
3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23
24	25	26	27	28	29	30

mai 201N +1						
D	L	M	M	J	V	S
1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28
29	30	31				

juin 201N +1						
D	L	M	M	J	V	S
			1	2	3	4
5	6	7	8	9	10	11
12	13	14	15	16	17	18
19	20	21	22	23	24	25
26	27	28	29	30		

Annexe 7 : Consignes du manager pour l'organisation de la phase 1 correspondant à l'activité 110 Évaluation et utilisation des statistiques du projet « PEGASUS II »

M. BAUTY souhaite disposer d'un outil d'ordonnement des étapes du projet conforme au canevas défini par groupe d'activités (**annexe 5**). Il communiquera cet outil à l'ensemble des participants du projet PEGASUS II lors de la réunion de lancement qui aura lieu les 9 et 10 septembre 201N.

L'activité 110 débutera le lundi de la semaine suivant la réunion de lancement, par la réalisation d'une enquête sur la qualité et la pertinence des études statistiques actuelles qui durera trois mois. Cette enquête s'appuiera sur deux questionnaires qui seront administrés en parallèle sur la même période.

Cette enquête sera suivie d'une évaluation des statistiques existantes (tâche 113). Ce travail d'analyse ne pourra commencer qu'après l'enquête et durera 12 semaines. Il sera cependant précédé par une période de préparation d'une durée de 6 semaines (conduite en parallèle avec l'enquête) et clôturée par la rédaction et la diffusion d'un rapport destiné aux coordinateurs des pays participants. On peut prévoir 3 semaines pour la réalisation et l'envoi du rapport.

Pour garantir un suivi de qualité, des évaluations périodiques seront réalisées (tâche 114) durant cette phase 1 sous la forme d'un premier bilan réalisé à l'issue de l'enquête puis d'un second qui intervient au plus tard 2 semaines avant la fin de la tâche 113. Il faut prévoir une semaine pour chaque évaluation.

BTS ASSISTANT DE MANAGER	SESSION 2014
U5 – Diagnostic Opérationnel et Proposition de Solutions	Durée : 4 heures
Code sujet : AMDOPS	Page 11 sur 14

Annexe 8 : Modalités de remboursement des frais de déplacement

Henri BAUTY
Directeur de Plan Bleu

à

L'ensemble des coordinateurs
du projet « PEGASUS II »

Sophia Antipolis,
Le 2 septembre 201N

Note d'information N°09-15

Objet : Modalités de remboursement des frais de déplacement et de paiement des indemnités

1°- Nous remboursons les frais de transports aux frais réels.

2°- Vos justificatifs de transport (billet d'avion et /ou train) doivent impérativement être libellés en dollars US ou en Euros.

3°- Pour vos frais d'approche (domicile/aéroport et aéroport/lieu de réunion), nous appliquons le forfait proposé par l'ONU soit 150 dollars US.

4°- Pour votre déplacement à Sophia Antipolis, l'indemnité journalière est de **277 dollars US**.

5°- L'indemnité journalière est répartie comme suit :

Petit Déjeuner	6 %
Déjeuner	12 %
Dîner	12 %
Nuitée	50 %
Frais divers *	20 %
Total par jour	100 %

** le droit aux frais divers est acquis pour toute journée commencée.*

6° Si vous souhaitez prolonger votre séjour pour convenance personnelle, les frais supplémentaires sont à votre charge. Si votre départ est retardé pour des raisons professionnelles ou des raisons liées aux contraintes de transport (disponibilité des avions), nous prenons alors en charge les frais supplémentaires.

7° Afin de procéder au remboursement de vos frais de déplacement et au règlement de vos indemnités, vous adresserez un état de vos frais de déplacement (en euros, en dollars et en devise locale) accompagné des justificatifs au service comptable. Après traitement de votre demande, le service comptable vous adressera un état récapitulatif de remboursement tenant compte des modalités de remboursement énoncées ci-dessus et des taux de change en vigueur au moment du déplacement. Vous devrez alors retourner, par courriel, votre accord pour paiement.

BTS ASSISTANT DE MANAGER	SESSION 2014
U5 – Diagnostic Opérationnel et Proposition de Solutions	Durée : 4 heures
Code sujet : AMDOPS	Page 12 sur 14

Annexe 9 : Traitement des frais du coordinateur marocain

(Projet Pegasus II - réunion de lancement - septembre 201N)

Courriel de M. Messouak du 13/09/201N

Pour :	PLAN BLEU - Service comptabilité <compta@planbleu.com>							
Sujet :	Demande remboursement frais M. Messouak							
Texte principal - Largeur variable								
Monsieur, Je vous fais parvenir les frais relatifs à mon déplacement à la réunion de lancement du projet « PEGASUS II » des 9 et 10 septembre 201N. Les justificatifs suivent par courrier.								
Pays	Nom du coordinateur national	Ville de résidence	Compagnie aérienne	Prix du billet aller- retour	Date d'arrivée	Heure d'arrivée	Date de départ	Heure de départ
Maroc	Younes MESSOUAK	Rabat	Royal Air Maroc	351 euros	08-sept	17 h 30	10-sept	21 h 00
Cordialement, Y. MESSOUAK Coordinateur Maroc								

Préparation du calcul des indemnités journalières de M. Messouak

Dates	Indemnités journalières	%
08/09/201N	Petit déjeuner	
	Déjeuner	
	Dîner	12%
	Nuitée	50%
	Frais divers	20%
09/09/201N	Petit déjeuner	6%
	Déjeuner	12%
	Dîner	12%
	Nuitée	50%
	Frais divers	20%
10/09/201N	Petit déjeuner	6%
	Déjeuner	12%
	Dîner	12%
	Nuitée	
	Frais divers	20%

Taux de change en vigueur au 01/09/201N.

1 Euro (€) →	1,29	Dollar (USA)
	11,16	Dirham (Maroc)

BTS ASSISTANT DE MANAGER	SESSION 2014
U5 – Diagnostic Opérationnel et Proposition de Solutions	Durée : 4 heures
Code sujet : AMDOPS	Page 13 sur 14

