

Session 2007

**BACCALAURÉAT TECHNOLOGIQUE
SCIENCES ET TECHNOLOGIES
DE LA GESTION**

**ÉPREUVE DE MANAGEMENT
DES ORGANISATIONS**

**Durée de l'épreuve : 3 heures
Coefficient : 4**

Le sujet comporte 6 pages numérotées de 1/6 à 6/6

L'usage de la calculatrice n'est pas autorisé

Partenariat, stratégie et motivation des hommes

Un partenariat bien construit entre une association et une société de services et d'ingénierie informatique (SSII) peut ouvrir des perspectives de développement pour chacune de ces organisations. Encore faut-il que les ressources humaines puissent être mobilisées efficacement.

Vous analyserez la situation de management présentée dans les annexes 1 à 7 en réalisant les travaux suivants :

1. Caractérisez (type, statut juridique, champ d'action) les organisations Visual et ASYST. Indiquez leurs finalités et objectifs.
2. Identifiez les parties prenantes de chacune de ces deux organisations.
3. Précisez en quoi le développement conjoint du service « Confort de lecture » présente un intérêt stratégique pour chacune des deux organisations Visual et ASYST.
4. Identifiez le type de stratégie d'ASYST et indiquez l'avantage concurrentiel sur lequel elle s'appuie.
5. Après avoir défini les notions de diagnostic interne et diagnostic externe, procédez au diagnostic d'ASYST.
6. Indiquez les moyens qui pourraient être mis en œuvre pour accroître la motivation des ingénieurs d'ASYST.

Annexes

Annexe 1 : Visual, une organisation au service des personnes déficientes visuelles

Annexe 2 : ASYST : une Société de Service et d'Ingénierie Informatique (SSII) en plein développement

Annexe 3 : ASYST en chiffres

Annexe 4 : Confort de lecture et accessibilité Web

Annexe 5 : Article 47 de la loi du 12 février 2005 : « Pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées »

Annexe 6 : La gestion des ressources humaines chez ASYST

Annexe 7 : Entretien avec madame Boiron, directrice des ressources humaines d'ASYST

Annexe 1 : Visual, une organisation au service des personnes déficientes visuelles

Visual (association loi 1901) a été fondée en 1987 à partir d'un constat : l'information visuelle est omniprésente et les personnes aveugles et malvoyantes n'y ont pas accès. Elle s'est dotée d'une charte qui définit son engagement.

- Elle proclame le droit à l'information sans surcoût, sous toutes ses formes et dans tous les domaines, pour les personnes aveugles, malvoyantes et plus largement les personnes souffrant de fatigue visuelle.
- Elle s'engage auprès des personnes aveugles et malvoyantes à être à leur écoute et à répondre à la spécificité de leurs besoins.
- Elle mobilise les entreprises et les Pouvoirs Publics et les accompagne pour favoriser l'autonomie des personnes déficientes visuelles et les conduire aussi vers leur pleine citoyenneté.
- Elle imagine un ensemble de services dans les domaines de la santé, l'emploi, la consommation, la téléphonie, le sport, les loisirs, les médias... et les développe en partenariat avec les organisations privées et publiques compétentes.

Elle met donc en œuvre des services permettant aux personnes aveugles et malvoyantes d'acquérir plus d'autonomie et sensibilise les Pouvoirs Publics et tous les acteurs de la vie sociale et économique à leurs besoins.

Elle compte actuellement 500 000 visites mensuelles sur son portail internet. C'est le site adapté aux déficients visuels le plus visité en Europe. L'accessibilité au site se fait par le biais du service « Confort de lecture » (cf. annexe 4)

Source : d'après document de l'entreprise

Annexe 2 : ASYST : une Société de Service et d'Ingénierie Informatique (SSII) en plein développement

Créée pour accompagner les entreprises dans l'utilisation des nouvelles technologies, ASYST est une société anonyme qui s'est, dès l'origine, spécialisée dans la création de systèmes d'information nouvelle génération. Son développement repose sur son expertise technologique de pointe et sur sa politique intense de veille et de R&D (1). Forte de cette expertise, ASYST a su anticiper le développement d'Internet et contribuer à l'amélioration du système d'information et de la performance de ses clients.

Son but :

Offrir aux entreprises une approche sur mesure pour les aider à moderniser leur système d'information afin qu'elles en tirent le meilleur parti. Du conseil à la réalisation, en passant par le transfert de compétences, les quatre pôles d'expertise de la société permettent un accompagnement des clients à chaque stade de leurs projets :

- pôle « stratégie en systèmes d'information » : pour aider les clients à moderniser leur système d'information,
- pôle « projets » : pour réaliser les projets clés en main,
- pôle « conception Web » : pour concevoir le site Web des clients,
- pôle « formation et transfert de compétences » : pour accompagner les clients dans le recrutement de ressources humaines et l'acquisition de compétences.

Ses atouts :

ASYST cherche avant tout à être un partenaire responsable aux côtés de ses clients : offrir une expertise technologique de pointe complétée par une véritable démarche qualité, s'engager sur le résultat, la fiabilité, les délais, les budgets et s'y tenir.

L'entreprise s'est structurée en entités autonomes pour conserver le maximum de réactivité face aux besoins de ses clients. En prenant en compte, au sein même de son organisation, les préoccupations du tissu économique régional, ASYST offre une approche sur mesure aux enjeux spécifiques des entreprises.

Cependant, le conseil en systèmes d'information est un secteur en forte évolution. L'innovation technologique entraîne une remise en cause permanente des avantages concurrentiels et même les entreprises les plus performantes peuvent se trouver rapidement dépassées par des concurrents maîtrisant des technologies plus avancées.

(1) R&D : recherche et développement

Source : d'après document de l'entreprise

Annexe 3 : ASYST en chiffres

- 16 ans d'expérience et d'innovation : depuis sa création, ASYST assoit son développement sur une expertise technologique de pointe et sur une politique intense de veille technologique et de R&D.
- 81,4 millions d'€ de chiffre d'affaires en 2005 : ASYST s'est inscrite dans un projet industriel de croissance ambitieux. Elle souhaite devenir leader du marché du conseil en systèmes d'information. Pour cela, l'objectif de croissance prévu dans le plan de développement 2005-2008 doit conduire à réaliser un chiffre d'affaires de 150 millions d'€ en 2008.
- 1 200 collaborateurs en France et à l'étranger.
- 13 agences : un maillage de proximité proche des réalités économiques locales, deux centres de développement à Rabat et à Casablanca au Maroc et une agence dédiée aux solutions Santé à Dijon.
- Plus de 800 clients actifs : projets conduits auprès des grandes organisations dans tous les secteurs d'activité.

Annexe 4 : Confort de lecture et accessibilité Web

Un site Web accessible est un site auquel il est possible d'accéder facilement, quels que soient les caractéristiques physiques de l'utilisateur (vue, ouïe, motricité) et les matériels et logiciels mis en œuvre pour s'approprier les contenus et les services du site.

En Europe, c'est près de 40 millions de personnes qui sont concernées par ce handicap.

Le service « Confort de lecture », développé conjointement par Visual et ASYST, permet à tous les internautes déficients visuels de pouvoir naviguer sur le Web comme n'importe quel internaute. L'accès à l'information est possible :

- pour les non-voyants : grâce à un afficheur en braille ou vocal,
- pour les malvoyants : grâce à un système de lisibilité personnalisée des pages. Exemples : choix de la couleur du fond d'écran, taille et couleur des caractères, etc.

Le service « Confort de lecture » résulte d'un véritable partenariat entre ASYST et Visual. Visual se charge de définir précisément les besoins et les attentes des déficients visuels, puis rédige un cahier des charges précis qui est remis à ASYST. Les organisations qui souhaitent rendre accessible leur site Web aux personnes visuellement handicapées confient à ASYST, par l'intermédiaire de VISUAL, le soin de réaliser les modifications logicielles nécessaires.

Source : d'après document de l'entreprise

Annexe 5 : Article 47 de la loi du 12 février 2005 : « Pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées »

Les services de communication publique en ligne des services de l'État, des collectivités territoriales et des établissements publics qui en dépendent doivent être accessibles aux personnes handicapées.

L'accessibilité des services de communication publique en ligne concerne l'accès à tout type d'information sous forme numérique quels que soient le moyen d'accès, les contenus et le mode de consultation. Les recommandations internationales pour l'accessibilité de l'Internet doivent être appliquées pour les services de communication publique en ligne.

Source : www.legifrance.gouv.fr

Annexe 6 : La gestion des ressources humaines chez ASYST

ASYST regroupe dix agences en France (Paris, Lyon, Nantes, Strasbourg...) et trois à l'étranger (Suisse, Maroc), composées de collaborateurs d'un haut niveau de qualification : chefs de projet, ingénieurs, développeurs Les salariés doivent rapidement faire leurs preuves et donner le meilleur d'eux-mêmes. L'ambiance de travail, la délégation de responsabilités et les progressions de carrière diffèrent sensiblement selon l'agence dans laquelle ils se trouvent.

Les salariés se plaignent du faible taux d'évolution des salaires chez ASYST : une augmentation annuelle des salaires de 1 % applicable uniformément à l'ensemble du personnel.

En outre, de nombreux salariés estiment que leur forte implication dans l'entreprise n'est pas appréciée à leur juste valeur (rémunération, avancement de carrière, octroi de responsabilités...)

ASYST enregistre un taux de rotation du personnel parmi les plus élevés du secteur.

Source : d'après document de l'entreprise

Annexe 7 : Entretien avec madame Boiron, directrice des ressources humaines d'ASYST

Question : Comment expliquez-vous le taux élevé de rotation des ingénieurs chez ASYST ?

Réponse : La profession connaît traditionnellement une forte mobilité des ingénieurs. En effet, ceux-ci souhaitent multiplier les expériences professionnelles pour acquérir des compétences variées et mieux « se vendre » sur le marché.

Question : Ne pensez-vous pas que le nombre important de départs que vous enregistrez nuit à la qualité des prestations que vous réalisez pour le compte de vos clients ?

Réponse : L'impact de ce taux de rotation ne nous paraît pas un facteur déterminant. D'ailleurs, nous enregistrons une croissance importante de notre chiffre d'affaires.

Question : Avez-vous des problèmes de recrutement d'ingénieurs ?

Réponse : Effectivement, le marché est un peu tendu. Le nombre d'ingénieurs sortant des écoles chaque année est en faible progression, alors que le marché du conseil en systèmes d'information est en plein essor.

Question : Comment comptez-vous retenir vos ingénieurs ?

Réponse : Nous devons conduire une réflexion sur les différentes actions à mener pour fidéliser nos ingénieurs. Différents instruments de motivation existent. Nous n'avons pas encore choisi ceux que nous comptons privilégier.

Question : Envisagez-vous d'instaurer l'individualisation des salaires ?

Réponse : La question mérite réflexion. Toutefois, nos prestations sont le fruit d'un travail d'équipe. Il est donc difficile d'évaluer la performance individuelle d'un ingénieur.