

# CORRIGE

**Ces éléments de correction n'ont qu'une valeur indicative. Ils ne peuvent en aucun cas engager la responsabilité des autorités académiques, chaque jury est souverain.**

## Partenariat, stratégie et motivation des hommes

### Corrigé et barème indicatifs

#### 1. Caractérisez (type, statut juridique, champ d'action) les organisations Visual et ASYST. Indiquez les finalités et objectifs de ces organisations. (3 points)

*Cette question vise à évaluer la capacité du candidat à identifier les principales caractéristiques de deux organisations et à identifier leurs finalités et leurs objectifs.*

- Visual est une association loi 1901 ; c'est une organisation privée à but non lucratif. Son champ d'action est national et international.
- ASYST produit des services marchands et les commercialise auprès de ses clients. C'est une organisation à but lucratif. Son statut juridique est celui d'une société anonyme. Son champ d'action est national et international.

	VISUAL	ASYST
FINALITÉS	Rendre des services auprès de ses adhérents : - Permettre aux déficients visuels d'être plus autonomes dans leur vie sociale et professionnelle - Sensibiliser tous les acteurs : pouvoirs publics et entreprises à leurs besoins spécifiques - Promouvoir les droits des personnes handicapées visuellement et notamment le droit de s'informer sans surcoût.	- Pérenniser l'entreprise par une activité rentable de conseil en systèmes d'information - Accompagner les clients dans l'utilisation des nouvelles technologies.
OBJECTIFS	- Proposer des solutions concrètes aux difficultés matérielles de la vie quotidienne, - Rendre accessibles tous les sites Web avec le service « Confort de lecture ».	- Se spécialiser dans la création de systèmes d'information nouvelle génération. - Rester à la pointe de la technologie grâce à une politique intensive de veille technologique et de R et D.

#### 2. Identifiez les parties prenantes de chacune de ces deux organisations. (2 points)

*Cette question vise à évaluer la capacité du candidat à mobiliser ses connaissances pour exploiter la notion de partie prenante*

	VISUAL	ASYST
PARTIES PRENANTES	- Les adhérents de l'association - Collectivités publiques (ministères, collectivités locales...), - Entreprises partenaires - Utilisateurs (malvoyants et non-voyants).	- Administrations, - Clients, - Salariés, - Actionnaires.

**3. Précisez en quoi le développement conjoint du service « Confort de lecture » présente un intérêt stratégique pour chacune des deux organisations Visual et ASYST. (3 points)**

*Cette question vise à évaluer la capacité du candidat à exploiter une documentation et à conduire une réflexion destinée à mettre en évidence les enjeux liés au service « confort de lecture »*

Le service « Confort de lecture » a été développé conjointement par Visual et ASYST. Il permet à tous les internautes déficients visuels de pouvoir naviguer sur le Web. Il présente un intérêt stratégique :

- pour Visual, car il répond à l'une de ses missions fondamentales : que tous les handicapés visuels bénéficient de la possibilité d'accéder à l'information disponible sur Internet afin d'améliorer leur autonomie tant au plan social qu'au plan professionnel.
- pour ASYST, l'enjeu est double :
  - o d'une part, elle gagne de nouveaux clients par l'intermédiaire de Visual qui joue un rôle de prescripteur d'ASYST auprès des organisations qui souhaitent rendre leur site Web accessible aux non-voyants,
  - o d'autre part, elle bénéficie d'un « effet d'image » en s'associant avec Visual, la plus grande association dédiée au handicap visuel et reconnue comme telle en France et en Europe ; son image est associée à des valeurs altruistes de solidarité et de générosité, ce qui ne peut que lui être profitable.

**4. Identifiez le type de stratégie d'ASYST et indiquez l'avantage concurrentiel sur lequel elle s'appuie. (3 points)**

*Cette question vise à évaluer la capacité du candidat à exploiter une documentation et à l'utiliser en mobilisant ses connaissances sur des notions du programme.*

ASYST est spécialisée sur un métier (le conseil en systèmes d'information).

*Cette réponse est donnée à titre indicatif, dans la mesure où le candidat est susceptible d'évoquer d'autres axes stratégiques comme, par exemple, l'internationalisation, puisque ASYST détient des agences au Maroc et en Suisse.*

L'avantage concurrentiel réside essentiellement dans sa capacité d'expertise technologique, fruit d'une veille technologique active et d'une action intensive en matière de recherche et développement.

ASYST bénéficie auprès de sa clientèle de l'image d'une entreprise qui maîtrise totalement les technologies les plus avancées.

## 5. Après avoir défini les notions de diagnostic interne et diagnostic externe, procédez au diagnostic d'ASYST. (5 points)

*Cette question vise à évaluer la capacité du candidat à mobiliser ses connaissances sur une notion du programme, le diagnostic, et à l'appliquer dans un contexte donné.*

Le diagnostic interne consiste principalement à faire l'analyse des forces et des faiblesses de l'organisation.

Le diagnostic externe repose sur l'analyse de l'environnement dans lequel l'organisation évolue afin d'y repérer d'éventuelles opportunités et menaces.

### 5.1 Le diagnostic interne

#### a) Les forces

- parfaite maîtrise du métier de conseil en systèmes d'information avec ses 4 pôles d'expertise.
- ses ressources :
  - . technologiques : maîtrise d'une technologie informatique très évolutive, stratégie de R&D importante, veille technologique,
  - . commerciales : diversité de la clientèle qui appartient à tous les secteurs d'activité, réseau de 13 agences qui assurent une proximité géographique avec la clientèle
  - . humaines : haut niveau de qualification du personnel,
- une image positive associée à la lutte contre les handicaps visuels.

#### b) Les faiblesses

La principale faiblesse réside dans la gestion des ressources humaines :

- les salariés semblent se plaindre de la faiblesse des augmentations de salaire alors qu'ils doivent donner le meilleur d'eux-mêmes, sans pour autant obtenir des avantages en retour,
- les disparités de traitement des salariés entre les agences sont importantes, notamment sur le plan de la délégation de responsabilités et des progressions de carrière,
- taux de rotation élevé.

Cet ensemble peut créer un mauvais climat social, générer une démotivation du personnel... ce qui risque d'être très préjudiciable à l'entreprise.

### 5.2 Le diagnostic externe

ASYST est particulièrement vigilante à l'évolution de son environnement comme en témoigne sa « politique intense de veille et de R & D ».

#### a) Les opportunités de cet environnement reposent essentiellement sur :

- o l'obligation légale de mise en conformité des sites publics (cf. annexe 5) ; il s'agit d'un marché potentiel important pour ASYST qui se trouve aujourd'hui en situation de monopole sur le marché de la conception de sites Web accessibles,

- par ailleurs, la population française vieillit, ce qui accroît potentiellement la demande en la matière.
- b) Les menaces de cet environnement résident dans les fluctuations fortes du secteur des nouvelles technologies :
- ASYST peut perdre très vite son avantage concurrentiel s'il ne se montre pas très vigilant,
  - de nouveaux concurrents peuvent apparaître et affaiblir sa compétitivité.

Dans la mesure où il existe une pénurie d'informaticiens de haut niveau, les ingénieurs risquent d'être de plus en plus sollicités par les entreprises concurrentes. Sans actions concrètes pour améliorer la politique de ressources humaines, ASYST risque d'éprouver des difficultés de recrutement et de fidélisation de ses cadres.

**6. Indiquez les moyens qui pourraient être mis en œuvre pour accroître la motivation des ingénieurs d'ASYST. (4 points)**

*Cette question vise à évaluer la capacité du candidat à mobiliser ses connaissances sur une notion du programme, les facteurs de motivation, et à mener une réflexion destinée à repérer les facteurs les plus pertinents dans le contexte donné.*

*Les salariés d'ASYST sont essentiellement des cadres de haut niveau qui travaillent en équipe, sur des projets développés pour les clients. C'est un métier qui suppose une forte autonomie, une capacité à réagir rapidement aux demandes des clients pour mieux les satisfaire.*

Les différents facteurs de motivation couramment utilisés sont les suivants :

- rémunération : fixe, variable, primes, avantages en nature, participation, intéressement,
- autres : carrière, implication, formation, délégation de responsabilités...

Dans ce contexte :

- la rémunération peut s'articuler en plusieurs volets :
  - une partie fixe destinée à rassurer,
  - une partie variable destinée à motiver les collaborateurs : une prime par équipe ou par projet serait particulièrement pertinente, compte tenu de l'aspect collectif des missions confiées aux ingénieurs
- la formation constitue aussi un outil de motivation privilégié pour des salariés qui évoluent dans un environnement technologique novateur, car elle accroît leurs compétences individuelles ; en outre, elle permet de renforcer la position concurrentielle de l'entreprise,
- pour accroître la fidélisation de leurs salariés et les inciter à ne pas partir chez les concurrents, un plan de carrière pourrait être envisagé, lui offrant ainsi des perspectives de promotion interne.