

# **DIPLÔME SUPÉRIEUR DE COMPTABILITÉ ET DE GESTION**

## **UE5 – MANAGEMENT DES SYSTÈMES D'INFORMATION**

**SESSION 2024**

**Durée de l'épreuve : 3 heures**

**Coefficient : 1**

---

---

Document autorisé

**Aucun document ni aucun matériel n'est autorisé. En conséquence, tout usage d'une calculatrice est INTERDIT et constituerait une fraude.**

Document remis au candidat

**Le sujet comporte 9 pages numérotées de 1 / 9 à 9 / 9.**

Il vous est demandé de vérifier que le sujet est complet dès sa mise à votre disposition.

---

***Le sujet se présente sous la forme de 3 dossiers indépendants.***

<b>DOSSIER 1 – ACCOMPAGNER UNE DÉMARCHE DE MISE EN COHÉRENCE DE CRM INTER-ORGANISATIONNELS</b>	<b>14 points</b>
<b>DOSSIER 2 – ALIGNEMENT STRATÉGIQUE ET GESTION DE LA PERFORMANCE DU SI</b>	<b>14 points</b>
<b>DOSSIER 3 – GESTION DE PROJET, SI FANTÔMES ET BYOD</b>	<b>12 points</b>

---

***Le sujet comporte 4 annexes.***

**Annexe 1** – SI, AP, smartphone et AMDM

**Annexe 2** – BYOD – Shadows IT et photos

**Annexe 3** – H2O

**Annexe 4** – Interview d'Étienne Dupond

**AVERTISSEMENT**

**Si le texte du sujet, de ses questions ou de ses annexes vous conduit à formuler une ou plusieurs hypothèses, il vous est demandé de la (ou les) mentionner *explicitement* dans votre copie. Toutes les réponses devront être justifiées.**

**Il vous est demandé d'apporter un soin particulier à la présentation de votre copie et à la qualité rédactionnelle.**

L'entreprise « Aide - Maison - Domicile – Multiservices » (AMDM) est une SARL d'aide aux personnes âgées et vulnérables, créée en 2015 et qui aujourd'hui comporte déjà plus de 3000 salariés. C'est un couple qui est à l'origine de cette création : Maxime Durant et Étienne Dupond. Le premier est un ingénieur informatique, le second est un infirmier spécialisé en gériatrie. Ils ont su mettre en commun leurs compétences et se répartir les rôles. Maxime Durant s'occupe actuellement du développement stratégique et commercial. Quant à Étienne Dupond, il a pris la tête de la direction générale de l'entreprise. AMDM propose cinq principaux services qui sont les suivants : ménage et repassage, accompagnement pour les courses quotidiennes, aide au jardinage et promenades canines, préparation des repas à domicile ; présence humaine pendant les nuits. Le *credo* de l'entreprise depuis sa création est de rendre ses clients heureux et sereins. Pour cela, elle a opté pour une stratégie de différenciation (appelée aussi stratégie de sophistication) dans la qualité de ses services. Ceux-ci sont perçus de meilleure qualité que ses concurrents grâce notamment à sa politique de ressources humaines (RH), mais aussi grâce à son système d'information (SI) et, plus précisément, grâce à l'application métier développée par un des deux créateurs, un outil de gestion de la relation client, plus connu sous le nom de *customer relationship management* – CRM (annexe 1). Ainsi, RH et CRM sont les deux facteurs clés de succès sur lesquels s'appuie AMDM pour développer sa stratégie de différenciation. En outre, l'un des moyens mis en œuvre pour appuyer cette stratégie est la fidélisation de ses employés, grâce à une politique RH efficace. Ses salariés sont embauchés en CDI, à 35 heures par semaine (il n'y a pas de temps partiel subi). Ils sont payés 25 % en plus que le SMIC horaire au début de leur contrat, avec une possibilité d'évolution de carrière rapide. Ils bénéficient de formations régulières et très courtes (*flash*, environ 1 heure) sur l'application CRM. En retour, l'entreprise AMDM demande à ses salariés d'être polyvalents, dans le sens où ils doivent pouvoir remplir *a minima* trois missions, comme, par exemple, aide-ménagère, aide au repas et aux courses. Cette politique RH a pour conséquence qu'il n'y a quasiment pas de *turn-over* ; ainsi les salariés peuvent nouer de vraies relations, dans la durée, avec la clientèle âgée ou vulnérable, dont le besoin de stabilité affective est reconnu. Les salariés de AMDM ont pris l'habitude de ponctuer leurs interventions par l'envoi de photographies, une photo du client souriant car satisfait par exemple, ou une photo du travail réalisé, etc. Ces photos sont envoyées ensuite aux clients par courriel, par *WhatsApp*, ou d'autres applications et réseaux sociaux ; elles peuvent aussi être envoyées aux collègues, etc. (annexe 2).

En moyenne, les clients font appel à 9 heures de service par semaine, soit un volume horaire moyen hebdomadaire bien supérieur à ceux de ses concurrents. Cette politique de satisfaction de ses salariés et de ses clients s'appuie aussi en partie sur le SI de l'entreprise et donc sur le CRM développé en interne par Maxime Durant.

En ce qui concerne la qualité des services proposés (et donc la satisfaction des clients), elle repose aussi sur la flexibilité des offres (un système à la carte, très peu contraignant pour les clients) et la rapidité des employés à les satisfaire. Cette équation comporte deux contraintes fortes : il faut veiller à maximiser la fidélisation de l'employé auprès de « son » client, mais également à optimiser son planning et ses trajets. Ce tour de force est possible grâce au CRM développé par AMDM nommée AP (Aide aux Personnes). En se connectant par le web à cette application, les clients peuvent, avec un simple abonnement (au choix, mensuel, semestriel ou annuel), avoir accès à la plateforme de services et commander autant de prestations qu'ils le souhaitent. Aucune obligation d'achat ou de régularité dans les commandes, il suffit de commander 24 heures à l'avance. Par exemple, M<sup>me</sup> MICHEL peut commander un repas le lundi soir, de façon exceptionnelle, commander deux heures de ménage tous les mardis matin pendant 6 mois, prévoir une présence nocturne de temps en temps, etc. Bien sûr, il est possible de tout planifier un an à l'avance et même de poursuivre cette planification *ad vitam aeternam*...

Dans les faits, 90 % des services sont très réguliers et liés essentiellement à des abonnements annuels.

Les deux dirigeants de AMDM sont convaincus que leur principal avantage compétitif tient dans cette application « AP », développée en interne, qui leur permet en plus de proposer une très haute qualité de service, de maintenir des prix compétitifs, et de conserver leur niveau de marges (d'autant qu'il n'y a ni licence, ni infogérance pour l'application).

Cinq ans après sa création, l'entreprise AMDM est déjà implantée dans l'intégralité de la région de Nouvelle-Aquitaine. Elle a su croître de façon raisonnable, en commençant par le département de la Gironde pour investir ensuite progressivement les onze autres départements de Nouvelle – Aquitaine. Elle est installée aujourd'hui en Occitanie, Provence – Alpes – Côte d'Azur, Auvergne-Rhône-Alpes, bref, la moitié de la France. Elle dégage 30 millions d'euros de chiffre d'affaires. Plus de 80 salariés sont présents au sein de son siège social bordelais. Elle compte près de 3 000 salariés au total (essentiellement en CDI) et plus de 12 000 clients. Son siège est situé à Bordeaux, dans le quartier de la rive droite ; les loyers y sont bien moins chers que rive gauche, et beaucoup plus compétitifs qu'à Paris !

Aujourd'hui, elle vient de sceller un contrat historique : elle vient de racheter un concurrent, H2O, installé dans les Hauts-de-France, une région qui lui manquait (annexe 3). C'est la première fois que AMDM s'essaie à la croissance externe. L'entreprise vient d'investir 8 millions d'euros avec l'aide de son partenaire CAPZAN, qui détient 20 % du capital (80 % sont toujours aux mains des deux fondateurs), et elle prépare l'arrivée de nouveaux actionnaires : Etienne Dupond a annoncé à ses salariés qu'ils seront bientôt tous propriétaires de AMDM.

Les objectifs stratégiques avoués de AMDM par rapport à l'achat d'H2O sont alignés avec leur stratégie globale : poursuivre la croissance en termes de clients et de CA, tout en continuant à renforcer la qualité des services offerts. Pour cela, ils maintiennent leurs piliers stratégiques : la politique RH et la qualité de la relation client. Plus précisément, ils comptent implémenter leur CRM-AP chez H2O, souhaitant répéter la stratégie consistant notamment à maîtriser les coûts liés au SI, ce qui garantit des marges confortables. Ayant réalisé une analyse comparative des coûts de l'usage partagé du CRM-AP, d'une part, et de la solution à deux CRM (CRM-AP et le CRM-H2O), d'autre part, il ressort que la mutualisation du CRM semble plus profitable. Ils comptent aussi sur une montée en compétence rapide concernant l'application AP de tout le personnel d'H2O.

AMDM est donc en pleine réflexion sur ses choix stratégiques, sur sa tactique et sur les moyens à mettre en œuvre pour contrôler et mesurer l'efficacité de ses décisions. Elle a décidé de faire appel à votre expertise pour l'aider à clarifier trois principaux dossiers.

Le premier projet (dossier 1) concerne la mise en cohérence des solutions CRM, CRM-AP, d'une part, et CRM-H2O, d'autre part. Ainsi, une des premières décisions prises par la direction est le fait d'imposer à H2O leur application CRM-AP, en remplaçant l'application de H2O par leur propre application. Ce projet de mise en cohérence de CRM inter-organisationnels est un sujet préoccupant pour les dirigeants de AMDM. Même s'ils considèrent que leur application est l'un des principaux facteurs clés de succès de leur entreprise, ils se demandent néanmoins si c'est la bonne décision (dossier 1).

Cette interrogation leur a fait prendre conscience qu'étant convaincus de la spécificité et de la supériorité de leur système d'information, ils ne s'étaient jamais interrogés ni sur la mesure de la performance de la qualité de leur SI ni sur le suivi de cette performance. *Quid* de l'alignement de leur projet de mise en cohérence de CRM inter-organisationnels avec la stratégie de l'entreprise ? *Quid* des indicateurs à mettre en place pour le suivi de la performance et de la qualité de leur CRM ? (Dossier 2).

Enfin, face à des retours de proches ou de clients eux-mêmes au sujet des photos prises par les salariés, Étienne Dupond a la volonté de traiter rapidement le sujet des « SI fantômes » (annexe 4), induit par la politique du BYOD (*Bring Your Own Device*, ou « Apporter votre propre appareil ») mise en œuvre dans l'entreprise (dossier 3).

## **DOSSIER 1 – ACCOMPAGNER UNE DÉMARCHE DE MISE EN COHÉRENCE DE CRM INTER-ORGANISATIONNELS**

La direction de AMDM a donc décidé que l'entreprise achetée (H2O) allait utiliser le CRM-AP, progiciel historique de AMDM.

### **Travail à faire**

- 1.1 Quelle(s) strate(s) du SI est (sont) touchée(s) par cette décision ?**
- 1.2 En ce qui concerne les deux premiers arguments de H2O pour ne pas changer d'application : suivriez-vous leur avis ? Justifiez votre réponse.**
- 1.3 En ce qui concerne le troisième argument de H2O : caractérisez précisément ce risque et proposez des moyens de le gérer en détaillant votre réponse.**

## **DOSSIER 2 – ALIGNEMENT STRATÉGIQUE ET GESTION DE LA PERFORMANCE DU SI**

### **Travail à faire**

- 2.1 Que pensez-vous de l'alignement entre la stratégie de AMDM et la stratégie SI, celle de la mise en cohérence de CRM inter-organisationnels ?**

Une fois la mise en cohérence du CRM réalisée, AMDM souhaite pouvoir suivre la performance de son SI. Pour commencer, elle veut constituer un tableau de bord de suivi très restreint composé seulement de quatre indicateurs. Elle souhaite, d'une part, des indicateurs de performance du SI et, d'autre part, des indicateurs de qualité de son SI.

### **Travail à faire**

- 2.2 En termes d'indicateurs de performance du SI, quels sont les deux indicateurs qui devraient être en priorité mis en place selon vous ? Présentez-les brièvement et justifiez votre réponse.**
- 2.3 En termes d'indicateurs de qualité du SI, quels sont les deux indicateurs qui devraient être mis en place en priorité ? Présentez-les brièvement et justifiez votre réponse.**

## **DOSSIER 3 – GESTION DE PROJET, SI FANTÔMES ET BYOD**

Face à la perception croissante des risques concernant l'usage peu contrôlé des images photographiques prises par ses salariés, Etienne Dupond souhaite disposer d'une note de synthèse concernant les risques et avantages du phénomène BYOD et SI fantômes, même s'il a déjà lancé le chantier de la mise en place d'une nouvelle application.

- 3.1 La direction vous demande de réaliser une note de synthèse concernant les avantages et les inconvénients du phénomène BYOD et SI fantômes pour AMDM, ainsi que les implications en termes de gouvernance du SI (20 lignes au maximum).**

AMDM souhaite le déploiement d'un projet de mise en place d'une nouvelle application dédiée à la captation, au stockage et à la diffusion des images photographiques et l'achat de

smartphones professionnels pour tous les salariés. M. Dupond a d'ailleurs largement mis en route ce projet.

### **3.2 Vous relèverez les erreurs déjà commises en termes de gestion de projet par Etienne Dupond. Vous structurerez votre réponse autour des grandes phases de la gestion de projet informatique.**

## **ANNEXES**

### **Annexe 1 – SI, AP, smartphone et AMDM**

AMDM a utilisé l'application développée par Maxime Durant pendant de très long mois, avant même la création de AMDM. Il a réussi à combiner les besoins des clients (flexibilité dans la demande, fidélisation du salarié à son client) avec les besoins des salariés (trajet optimisé, salaire supérieur à la moyenne du secteur, possibilité d'évolution de carrières) et des marges confortables pour l'entreprise.

L'application AP est un CRM (*Customer Relationship Management* ou GRC – de Gestion de la Relation Client) développé il y a presque dix ans. À l'époque, Maxime Durant avait étudié et comparé l'ensemble des solutions existantes sur le marché. Il s'était même fait embaucher comme chef de projet développement chez un éditeur de CRM spécialisé dans l'assistance à la personne, pour mieux comprendre les rouages, les attentes et les spécificités de ces CRM. Depuis, grâce à une veille technologique et fonctionnelle, cette application constitue, aux yeux des deux créateurs, l'un de leurs deux facteurs clés de succès. Depuis plusieurs années, Maxime Durant a délégué la direction du SI pour se consacrer au développement stratégique et commercial. La Direction des Systèmes d'Information (DSI) est aujourd'hui dirigée par M<sup>me</sup> Amélie Tellon et elle est secondée par 3 chefs d'équipes, spécialisés chacun dans un domaine : veille et R&D, maintenance support utilisateur et évolution applicative. Aujourd'hui, l'équipe de la DSI, c'est 25 personnes à temps plein et une *hotline* de dix personnes. Il faut savoir que les personnes âgées préfèrent téléphoner que passer par le site Internet pour les réservations de dernière minute. Chaque salarié de la *hotline* doit gérer environ 50 appels par jour, l'entreprise recevant en moyenne 500 appels par jour.

Voici quelques exemples de fonctionnalités développées :

- AMDM a mis en place dès le début un service centralisé pour gérer les plannings de tous ses salariés sur le terrain, dans le but d'optimiser leur emploi du temps et de minimiser les déplacements.
- Il y a aussi bien sûr un site Internet, très bien référencé, et qui permet de faire toutes les démarches en 4 clics. L'ergonomie est pensée pour être simple, accessible et très sécurisée, le site suit le référentiel général d'amélioration de l'accessibilité (RGAA).

### **Annexe 2 – BYOD – Shadows IT et photos**

Le BYOD (*Bring Your Own Device* ou en français : Apportez Votre Équipement personnel de Communication), qui désigne l'usage d'équipements informatiques personnels dans un contexte professionnel, se propage progressivement dans les organisations du monde entier. Les employés utilisent désormais fréquemment leurs smartphones, tablettes ou ordinateurs pour se connecter directement aux SI de leurs entreprises. Cette première étape conduit au développement du *Shadow IT* (ou SI fantômes). Les employés ont ainsi commencé spontanément à utiliser des applications informatiques non autorisées par la DSI à des fins professionnelles.

Le concept de « Systèmes d'information fantômes » regroupe donc les logiciels, matériels et technologies de l'information (TI ou IT en anglais) déployés de manière autonome au sein d'une organisation ou d'un département sans la participation du service informatique de l'organisation ; ces systèmes sont de plus en plus répandus dans les organisations.

BYOD et *Shadows IT*, c'est le quotidien de AMDM. En effet, AMDM était adepte au départ du BYOD. Et le BYOD, plébiscité au départ par l'entreprise, a poussé ses salariés au *Shadows IT*. Dès le départ, les salariés utilisaient leur propre *smartphone*. L'idée à l'origine de AMDM était de réaliser des économies d'achat de matériel et, pour autant, permettre que l'emploi du temps soit accessible en ligne sur les *smartphones* des salariés.

Rapidement, les salariés ont pris l'habitude de prendre des photos de leurs clients, de leur domicile, du tas de linge repassé, des repas, ou tout autre chose avec leur propre *smartphone*, de stocker ces images et de les diffuser. Au début, les salariés ont été très inventifs et ils ont été finalement même force de propositions, notamment pour la politique marketing, en termes de communications. Le site internet de l'entreprise regorge de photos « bonheur » prises sur l'instant et déposées par les salariés. Le service marketing a eu l'idée de s'en servir, en prenant soin de sélectionner les photos (sans visages des clients) fournies par les salariés ; M<sup>me</sup> Muriel Ilop, la directrice marketing, a initié une nouvelle campagne de communication dans ce sens : un jour une photo, durant un mois (et renouvelable tous les 4 mois) pour permettre de présenter les services proposés. L'amateurisme des photos (mal cadrées, éclairage moyen, pas forcément très nettes) a eu pour effet de renforcer le côté authentique de la relation salarié/client, au cœur de la stratégie de AMDM. Un concours informel d'originalité a même longtemps prévalu entre les salariés. AMDM a dû freiner cette pratique, car les photos prises, de plus en plus originales, ne cadraient plus toujours avec la politique de communication *corporate* de AMDM.

Mais, il faut bien le dire, les clients sont demandeurs de ce type de photo : cela les rassure. À leurs yeux, c'est comme une sorte de contrôle que le travail est bien réellement effectué, même quand ils ne sont pas là. Autre exemple, cela rassure les proches de voir un sourire épanoui de la personne dont les salariés s'occupent. Les photos sont à 99 % diffusées avec une intention louable et il n'y a guère eu de problème. Mais, depuis quelque temps, des remontées moins positives se font jour. Un exemple parmi d'autres, la fille d'une cliente âgée a été surprise et très agacée de retrouver sa mère en photo sur un réseau social. Elle a fait remonter l'affaire à la direction de AMDM. Après une enquête approfondie, il s'est avéré que le salarié qui avait pris la photo s'était fait voler son *smartphone*, pirater ses réseaux sociaux, et toutes ses photos ont été mises de façon malveillante sur le net. Elles étaient stockées sans protection. Mais il s'est aussi fait pirater ses mots de passe qui permettaient d'accéder au CRM de AMDM.

Etienne Dupond a alors lancé une première enquête auprès de ses salariés qui ont été interviewés sur leur pratique. Puis, après réflexion, et lecture de votre synthèse concernant les avantages et inconvénients des SI fantômes (question 7), Etienne Dupond s'est désigné chef de projet et a décidé du déploiement d'un projet de mise en place d'une nouvelle application dédiée à la captation, au stockage et à la diffusion des images photographiques avec pour principes le respect de la vie privée. Il s'agit notamment de sécuriser le circuit des images photographiques au sein de AMDM, à travers l'intégration automatisée de chaque photo prise dans le CRM. L'idée est d'équiper les salariés avec un *smartphone* professionnel dans lequel seules quelques applications seront autorisées notamment celle dédiée à la capture/stockage/diffusion de photographies. Le développement et l'intégration de cette application sont confiés à une entreprise extérieure qui est aussi un éditeur/ESN spécialisé dans le développement de solutions sécurisées. Il s'agit de l'entreprise SecurityNet. Pour mieux comprendre son projet, vous avez interviewé Etienne Dupond et cet entretien est retranscrit en annexe 4.

H2O propose exactement les mêmes services que AMDM. On peut qualifier la stratégie de H2O de suiveur, car leurs dirigeants ont recopié le modèle AMDM et l'ont appliqué aux Hauts-de-France. On peut donc considérer que AMDM et H2O sont deux entreprises similaires en termes d'offres de service, mais pourtant elles restent très différentes.

En effet, l'entreprise H2O s'est développée avec une croissance externe très rapide, alors que AMDM s'est implantée progressivement sur de nouveaux territoires à travers une croissance organique. H2O a été créée seulement en 2020 et a aujourd'hui la même envergure que AMDM, en nombre de clients. Mais leur marge est moins élevée.

Une autre différence est que AMDM dispose d'une application développée en interne et H2O a acheté une application CRM à un éditeur il y a seulement 18 mois. Ce CRM a été implémenté par une ESN qui en a depuis l'infogérance, en tierce maintenance applicative.

D'ailleurs, suite au rachat et à la décision prise de AMDM de changer l'application de service pour imposer son application historique, des mécontentements se sont fait entendre. Chez H2O, on avance plusieurs arguments.

Le premier consiste à montrer que leurs méthodes de travail ne sont pas les mêmes et que l'application historique de AMDM ne sera donc pas adaptée. En effet, par exemple, chez H2O, il n'y a pas de hotline, tout passe par le site internet ou par smartphone. Les salariés doivent être flexibles, ils reçoivent leur planning la veille au soir pour la journée du lendemain. L'accent n'est pas particulièrement mis sur la fidélisation/relation entre le client et l'employé, mais sur le planning qui doit être optimisé : l'objectif affiché est un maximum de tâches par jour. Les processus ne sont donc pas les mêmes.

H2O avance un deuxième argument, à savoir le fait que son application est récente, renouvelée il y a moins de deux ans auprès d'un éditeur (logiciel propriétaire) et donc qu'elle est à la pointe de la technologie. Cela signifierait que cet investissement lourd pour H2O est à mettre à la poubelle, et c'est difficilement entendable pour les dirigeants.

Enfin, ils mettent en avant le fait que les employés et les clients sont habitués à leur application, et qu'il sera être très problématique de changer pour les employés, qu'ils risquent même de boycotter cette nouvelle application CRM.

#### **Annexe 4 – Interview d'Étienne Dupond**

Vous êtes allé à la rencontre de Etienne Dupond, directeur de AMDM. Vous lui avez posé des questions concernant essentiellement son rôle de chef de projet et sa vision de ce rôle. Vous avez pris soin de retranscrire les points essentiels de cet entretien.

**Interviewer** : Bonjour, Monsieur Dupond, je vous remercie de me recevoir et de prendre le temps de répondre à mes questions.

**Etienne Dupond** : Bonjour, c'est un plaisir. Bien que, comme vous le dites, le temps soit une denrée rare pour moi en ce moment. Entre la direction de AMDM et le rachat de H2O, ma vie personnelle est quasiment inexistante. Heureusement, la gestion de projet ne me prend pas trop de temps.

**Interviewer** : Pourriez-vous nous parler un peu de ce projet ?

**Etienne Dupond** : Bien sûr, je peux vous en dire quelques mots. Plus il y aura de visibilité sur ce projet, mieux ce sera. La première idée : on équipe nos salariés de smartphones professionnels. La deuxième idée : développer une application dédiée à la capture, au stockage et à la diffusion des images photographiques en respectant les principes de respect de la vie privée. Ensuite, il faudra que nos employés adoptent cette application !

**Interviewer** : D'accord. Pouvez-vous nous décrire brièvement votre approche de gestion de ce projet ?

**Etienne Dupond** : Je dirais que je fonctionne principalement à l'intuition. Bien que je n'aie pas reçu de formation formelle dans ce domaine, mon expérience en tant que chef d'entreprise me guide. Je ne crains pas le leadership, je pense avoir assez de charisme pour cela. Je sais comment motiver mes équipes qui, normalement, me suivent. En somme, je dirais que j'ai de l'expérience. De plus, je suis habitué à gérer les situations d'urgence sans paniquer. En ce qui concerne la MOE, SécuritéNet, je leur fais entièrement confiance, considérant que ce sont des professionnels dans leur domaine.

Et, pour être honnête, je délègue aussi beaucoup au secrétariat. Je sais que cela rajoute des tâches supplémentaires à leur charge, mais nous sommes tous débordés. Ma politique en tant que chef de projet, c'est déléguer, déléguer !

**Interviewer** : Pouvez-vous être plus précis ?

**Etienne Dupond** : Comme je l'ai mentionné, je suis très intuitif dans ma manière de penser. Pour ce projet, par exemple, je me sens à l'aise. Je connais bien les acteurs impliqués, que ce soit la DSI, mes collègues ou la MOE. Donc, je n'ai pas de stress, pas de formalités inutiles. Je comprends que, pour un nouvel arrivant comme vous, cela puisse sembler irréaliste, mais c'est ainsi que cela fonctionne dans la réalité des entreprises.

**Interviewer** : Alors, est-ce la MOE qui joue le rôle de chef de projet ?

**Etienne Dupond** : Je ne sais pas si l'on peut dire cela. Je laisse plutôt la MOE travailler en autonomie totale. Je leur donne juste quelques directives générales et ils se chargent du développement de l'application et de son intégration. Je leur ai transmis un résumé de la situation actuelle, ils ont pris connaissance de votre rapport de synthèse, cela devrait suffire. Notre seul impératif est que l'application soit prête d'ici décembre 2024. Ils ont trois mois pour y parvenir.

**Interviewer** : Quelqu'un a-t-il rédigé le cahier des charges ?

**Etienne Dupond** : En réalité, personne ne s'est porté volontaire et, comme nous sommes tous sous pression temporelle, nous avons demandé à notre secrétaire, Oscar, de s'en charger. Il connaît bien l'entreprise et la pratique des photos. Finalement, nous sommes assez satisfaits du résultat. Il écrit bien et a réalisé un travail consciencieux. Il s'est mis à la place des utilisateurs finaux, en s'appuyant sur votre rapport, et nous a fourni un cahier des charges général. Les fonctionnalités spécifiques émergeront au fur et à mesure des discussions, lors de la phase bêta. Nous sommes très flexibles, voire agiles, comme on dit. L'équipe est flexible. Ceux qui sont disponibles à un moment donné peuvent contribuer aux discussions.

**Interviewer** : Quel est donc votre rôle dans ce projet ?

**Etienne Dupond** : Je dirais que c'est un rôle à la fois omniprésent et discret. En tant que chef de projet, je suis là, mais je laisse à la MOE une grande autonomie. Je n'aime pas l'idée de contrôle constant. Ma seule exigence est que le produit soit livré à temps. C'est à ce moment-là que nous évaluerons le travail accompli.

**Interviewer** : Quel est le budget alloué à ce projet ?

**Etienne Dupond** : Ah, cela relève plutôt du domaine du service comptable et financier. Nous fonctionnons de manière assez cloisonnée chez AMDM. Nous avons un contrat en régie avec SécuritéNet.

**Interviewer** : Quels sont vos objectifs avec ce nouveau projet ?

**Etienne Dupond** : Notre principal objectif est de respecter les normes en vigueur. C'est devenu une obligation, et c'est notre priorité absolue : RGPD, respect de la vie privée. Nous sommes submergés par la bureaucratie.

**Interviewer** : D'accord, merci pour toutes ces informations.