|  |  |
| --- | --- |
| **Mission 6 – Analyser un conflit et trouver des solutions à l’aide d’une IA** | **Une image contenant capture d’écran, jaune, Ambré, léger  Le contenu généré par l’IA peut être incorrect.** |
| Durée : 1 h | Homme avec un remplissage uniou Deux hommes avec un remplissage uni | **Une image contenant symbole, Bleu électrique, logo, Graphique  Le contenu généré par l’IA peut être incorrect.** | Source |

**Contexte professionnel**

Signaux Girault conçoit des systèmes d’affichage et de signalisation intégrant les technologies récentes. Elle propose des solutions performantes, durables et innovantes.

L'entreprise est organisé en 3 divisions :

* **Enseignes** : crée des enseignes lumineuses et des murs d’images publicitaires ou événementiels.
* **Signalisation** : fabrique des panneaux de signalisation routière et autres, conformes aux normes.
* **Sécurité** : développe des dispositifs de sécurité pour bâtiments industriels, établissements publics et chantiers.

Cette organisation permet à l’entreprise de fournir une gamme complète de solutions d'affichage lumineux et numérique, tout en assurant un niveau constant de qualité et de compétence technique.

Les ingénieurs de la division Signalisation ont récemment développé une solution dénommée OptiFlux, visant à optimiser les flux de circulation urbaine. Cette technologie utilise des systèmes vidéo installés sur les feux de signalisation, associés à des drones surveillant la périphérie des villes, afin de réguler les feux de signalisation via une intelligence artificielle (IA). La version la plus avancée d’OptiFlux intègre également un système de reconnaissance des véhicules, des deux-roues et des piétons.

Depuis quelques mois, des tensions sont apparues entre les ingénieurs des différentes divisions de l’entreprise à propos de la stratégie de développement. Le développement de la solution OptiFlux au sein de la division Signalisation a nécessité de lourds investissements, au détriment de la recherche dans les divisions Enseignes et Sécurité, historiquement les plus rentables de l'entreprise.

À ce jour, le projet OptiFlux est testé dans une seule ville partenaire, générant un chiffre d’affaires modeste.

Une campagne de communication va être lancée pour promouvoir le produit auprès des collectivités publiques françaises. Les divisions enseignes et sécurité s'inquiètent du coût élevé et craignent que ces investissements soient perdus dans un projet perçu comme risqué.

**Travail à faire**

En vous aidant d’une IA réalisez les tâches suivantes :

1. Identifiez les éléments révélant le conflit et ses causes profondes.
2. Identifiez les intérêts et arguments des acteurs ainsi que la position de la direction générale.
3. Analysez les conséquences du conflit sur le climat de travail, les risques pour la performance et l’impact sur l’image de l’entreprise.
4. Demandez à l’IA des solutions réalistes à court ou moyen terme en précisant : objectif, acteurs à mobiliser, bénéfices attendus.
5. Demandez à l’IA un plan d’action synthétique sous forme de tableau.
6. Rédigez avec l’aide de l’IA une note pour le directeur général, contenant :
* Une synthèse des tensions constatées ;
* Un résumé des causes analysées ;
* Vos propositions de solutions concrètes ;
* Une recommandation pour engager un processus de médiation ou de rééquilibrage budgétaire.

****

**Doc. 1 – Compte rendu de réunion inter-division**

Date : 14 mai 20xx
Lieu : Salle de conférence 2B – Siège Signaux Girault
Présents : Ingénieurs R&D des trois divisions, Directeurs commerciaux, Responsable marketing, Direction générale

**Résumé de la réunion :**

La réunion, qui s’est tenue le 14 mai 20xx, avait pour objectif de coordonner les orientations des trois divisions – Enseignes, Signalisation et Sécurité – pour le second semestre. Il s’agissait notamment de faire le point sur les projets en cours, les priorités stratégiques et les ressources disponibles. Cependant, dès les premières minutes, les échanges ont été monopolisés par la question du projet OptiFlux et de l’allocation des budgets R&D et marketing, qui a généré de fortes tensions.

Le débat s’est rapidement cristallisé autour de la perception d’un déséquilibre croissant entre les divisions. Les ingénieurs de la division Enseignes ont exprimé leur mécontentement face à la stagnation de leurs projets, dont plusieurs sont jugés prometteurs mais gelés depuis plusieurs mois, faute de financements. Ils ont souligné que leurs innovations, centrées sur l’efficacité énergétique et l’esthétique des enseignes lumineuses, sont directement génératrices de chiffre d’affaires, et que leur marginalisation fragilise une activité historiquement rentable.

Les ingénieurs de la division Sécurité ont abondé dans ce sens, estimant que leurs efforts pour moderniser les dispositifs de protection et développer des solutions connectées sont eux aussi freinés. Ils ont dénoncé une inégalité de traitement qui nuit à l’innovation globale de l’entreprise, alors même que la division Sécurité répond à des marchés en forte croissance, notamment dans les secteurs hospitaliers, scolaires et industriels.

Du côté commercial, plusieurs collaborateurs ont alerté sur le manque de visibilité commerciale du projet OptiFlux, qui ne bénéficie pour l’instant que d’une implantation pilote dans une collectivité. Certains s’inquiètent de l’effet sur les résultats à court terme et sur leur propre rémunération, en raison du caractère risqué de l’investissement.

La division Signalisation, de son côté, a défendu le projet avec conviction. Ses ingénieurs ont insisté sur le caractère visionnaire et innovant d’OptiFlux, qui place Signaux Girault sur le marché stratégique de la smart city (La ville intelligente). Selon eux, il est normal de concentrer des ressources pour lancer une offre disruptive, qui pourrait générer des contrats importants avec les collectivités à moyen terme. Ils ont estimé que la frilosité des autres divisions freinait l’évolution technologique de l’entreprise.

Le ton est rapidement monté, notamment lorsqu’ont été évoqués les budgets de recherche et de communication. Plusieurs participants ont évoqué un véritable favoritisme, perçu comme une dérive de gouvernance. La direction a été interpellée sur l’absence de concertation et sur le manque de transparence dans les arbitrages budgétaires.

**Extraits des échanges :**

**Ingénieur Enseignes :** « On sacrifie deux divisions historiquement rentables pour un projet qui, aujourd’hui, ne génère aucun chiffre d’affaires. Nos clients attendent des nouveautés, et nous n’avons même pas les moyens de finaliser un prototype. »

**Commercial division Sécurité :** « Mon portefeuille se vide. Les projets que je peux vendre stagnent, pendant que Signalisation accapare les budgets. Je ne suis pas payé à défendre des idées, je suis payé à signer des contrats. »

**Ingénieur Signalisation :** « OptiFlux représente l’avenir. Ce n’est pas un gadget. C’est un levier stratégique pour pénétrer le marché des villes intelligentes. Il faut du courage pour innover, pas juste suivre les tendances. »

**Directeur général :** « Je suspends la réunion. Ces tensions ne nous mèneront nulle part. Il faudra reprendre ce dialogue sur des bases plus saines, et surtout plus constructives. »

**Doc. 2 – Extraits de courriels internes**

**Courriel 1**

**De :** L. Perrin (Ingénieur division Sécurité)
**À :** C. Mercier (Ingénieur division Enseignes)
**Objet : Répartition des budgets R&D**

Bonjour Claire,

Franchement, je suis découragé. Depuis janvier, nous avons soumis trois projets aux réunions R&D, tous bien documentés, avec un potentiel réel d'application client et des retours sur investissement mesurables à court terme. Malgré cela, rien n’avance. Tous les crédits semblent engloutis dans le développement d’OptiFlux.

Je ne remets pas en cause l’intérêt du projet, mais est-ce raisonnable d’en faire le seul horizon stratégique de l’entreprise ? Pendant ce temps, nos propres innovations sont gelées, et les équipes commencent à se démobiliser. On a l’impression que nos efforts n’ont plus aucune valeur.

Je pense que nous devrions formaliser une position commune pour la prochaine réunion de coordination.

Bien à toi,
Laurent

**Courriel 2**

**De :** M. Rabah (Ingénieur division Enseignes)
**À :** Direction R&D
**Objet : Blocage de projet Alpha-Led**

Bonjour,

Je souhaite vous alerter une nouvelle fois sur la situation du projet Alpha-Led. Après plus de six mois de travail, nous sommes enfin prêts à entamer les tests sur site. Les partenaires commerciaux sont mobilisés, les prototypes sont opérationnels, et nous avons des retours très positifs des distributeurs.

Pourtant, l’enveloppe budgétaire nécessaire au lancement a été suspendue sans explication claire. Tout laisse penser que ce blocage est directement lié à la concentration des financements sur OptiFlux.

Je comprends l’importance d’un projet innovant, mais cela ne peut se faire au détriment de tout le reste. Alpha-Led, ce sont des retombées quasi immédiates, une réponse directe à la demande du marché. Pourquoi compromettre ce qui fonctionne déjà ?

J’aimerais qu’une réévaluation budgétaire soit faite rapidement, en toute transparence.

Cordialement,
Mourad Rabah

**Courriel 3**

**De :** E. Dumas (Ingénieur division Signalisation)
**À :** Tous les ingénieurs R&D
**Objet : Position sur OptiFlux**

Bonjour à tous,

J’ai lu avec attention les remarques émises récemment sur les budgets alloués à OptiFlux. Je comprends vos frustrations, et je les respecte. Cela dit, je crois qu’il faut prendre un peu de recul.

OptiFlux est une rupture technologique majeure. C’est le seul projet actuellement capable de nous faire entrer dans le marché européen de la régulation intelligente du trafic. Ce marché est en pleine expansion, soutenu par des politiques publiques ambitieuses.

Il est vrai que les retours financiers ne sont pas immédiats. Mais si nous ne prenons pas ce virage maintenant, d’autres entreprises le feront à notre place. OptiFlux n’est pas une lubie, c’est un pari sur l’avenir – risqué, oui, mais stratégique.

Je reste bien entendu à l’écoute pour en discuter dans un cadre constructif.

Bien à vous,
Éric

**Courriel 4**

**De :** C. Vannier (Commercial division Sécurité)
**À :** Direction Commerciale
**Objet : Inquiétudes sur les objectifs de chiffre d’affaires**

Bonjour,

J’attire votre attention sur une situation de plus en plus problématique sur le terrain. Plusieurs appels d’offres récents, sur lesquels nous étions bien positionnés, n’ont pu être concrétisés faute d’un renouvellement de nos supports techniques ou commerciaux. Pendant ce temps, je constate que toute la communication est recentrée sur OptiFlux.

Or, je rappelle que la division Sécurité représente une part significative de notre chiffre d’affaires consolidé. Nos solutions sont plébiscitées, mais nous manquons d’outils pour les défendre et les vendre. Si la dynamique actuelle se poursuit, nous allons tout droit vers une stagnation de nos résultats… et de nos primes.

Il est temps d’équilibrer les efforts d’investissement.

Cordialement,
Camille Vannier

**Courriel 5**

**De :** T. Leclerc (Commercial junior – Division Signalisation)
**À :** Équipe commerciale Signalisation
**Objet : Soutien à OptiFlux**

Bonjour à tous,

J’entends les critiques qui circulent, mais je pense qu’on ne peut pas bâtir une stratégie uniquement sur des gains rapides. OptiFlux, c’est clairement un pari, mais c’est aussi un produit qui suscite de l’intérêt : les collectivités posent des questions, cherchent des solutions pour fluidifier le trafic, réduire la pollution, etc.

J’ai eu des contacts positifs à Lyon et Bordeaux. On voit bien que l’intérêt est là. Il faut du temps, c’est sûr. Mais si on le soutient collectivement, ça peut devenir une vitrine pour l’ensemble de nos solutions.

C’est peut-être un virage, mais c’est aussi une opportunité.

À bientôt,
Thomas

**Doc. 3 – Répartition budgétaire R&D et Marketing 20xx**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Divisions** | **Budget** **R&D (€)** | **%** | **Budget Marketing (€)** | **%** |
| **Signalisation** | 800 000 | 64 % | 600 000 | 63 % |
| **Enseignes** | 250 000 | 20 % | 210 000 | 22 % |
| **Sécurité** | 200 000 | 16 % | 140 000 | 15 % |