

FORMATION STMG

MANAGEMENT, SCIENCES DE GESTION ET NUMÉRIQUE

DÉCEMBRE 2020

Véronique PRUNES - Samia TAPIÉ - Thierry REVIRE



DÉROULÉ DE LA MATINÉE

I – Le MSGN, un programme novateur

II - L'approche didactique du programme de MSDGN

III - Une illustration par la monographie

=> Temps d'échange

IV - La certification

=> Temps d'échange

V - Le Grand oral

=> Temps d'échange

I. UN PROGRAMME NOVATEUR



II. L'APPROCHE DIDACTIQUE DU PROGRAMME MSDGN

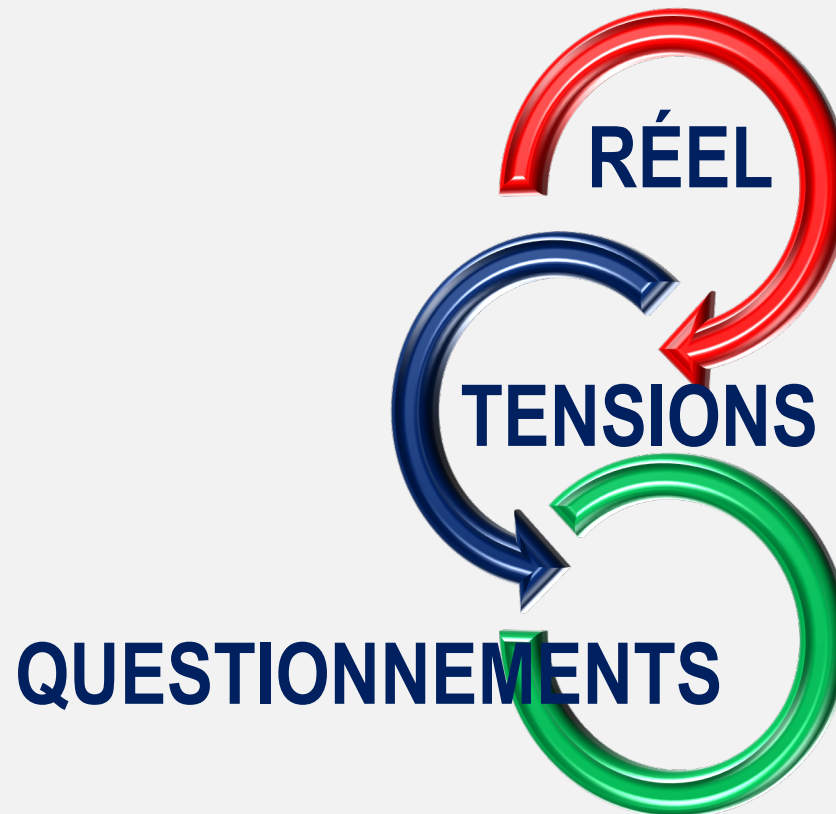
Permettre aux élèves d'appréhender la complexité des organisations.

- **Dépasser la caractérisation des organisations.**
- **Proposer une analyse des contingences, des compromis, des tensions liés à leur fonctionnement.**

**Construction pour chaque organisation étudiée
d'itinéraires de questionnement**

II. L'APPROCHE DIDACTIQUE DU PROGRAMME

Une approche fondée sur 3 composantes didactiques



Indissociables pour construire la problématisation

II. L'APPROCHE DIDACTIQUE DU PROGRAMME

UNE FORMALISATION DIDACTIQUE DU PROGRAMME

QUESTIONS ET CAPACITES ATTENDUS DU PROGRAMME	QUESTIONNEMENTS NOTIONNELS ENVISAGEABLES	ENTREES POSSIBLES POUR LA COMPREHENSION DES ORGANISATIONS
<p>La première colonne reprend à l'identique les questions génériques et les attendus du programme en termes de capacités</p>	<p>Problématique donnée par une situation réelle d'organisation permettant le traitement de la question pour lui donner du sens dans la classe.</p> <p>Les questionnements notionnels constituent une mise en relation pertinente des notions et des indications complémentaires, compte-tenu de la situation organisationnelle, exprimée sous forme d'un questionnement général, mobilisée pour traiter la problématique.</p>	<p>Les éléments inscrits dans cette colonne constituent des points d'entrée, non exhaustifs, qui constituent autant de choix didactiques pour aborder la complexité de l'organisation étudiée et tracer ainsi un itinéraire de questionnements empruntant les différents composantes du programme.</p> <p>Ces points d'entrée traduisent les dilemmes, les tensions, les compromis, les préoccupations, les arbitrages à opérer au sein de l'organisation étudiée en classe, via par exemple une monographie, ou au sein d'un projet de gestion. L'intérêt de cette approche est non seulement d'apprendre aux élèves à questionner et se questionner au sujet de telle ou telle organisation, mais aussi de percevoir qu'il n'y a pas de réponse toute faite.</p>

2. L'APPROCHE DIDACTIQUE DU PROGRAMME

UN EXEMPLE DE PARCOURS DE QUESTIONNEMENT



III. UNE ILLUSTRATION DE L'APPROCHE DIDACTIQUE

MSDGN - EC

Bonjour,
Des parcours de questionnement en 12 séquences, un exemple de mise en œuvre du programme de MSDGN, tronc commun.

- EC 1 à la découverte
- EC 2 du besoin aux produits
- EC 3 des modèles économiques pour créer de la valeur
- EC 4 des ressources financières pour produire
- EC 5 des ressources humaines pour produire
- EC 6 des choix d'organisation pour produire
- EC 7 maîtriser les coûts
- EC 8 s'organiser pour fonctionner
- EC 9 des acteurs dans les organisations
- EC 10 coopérer dans les organisations
- EC 11 une entreprise que communique dans un monde en changement
- EC 12 d'autres formes d'organisation prennent en compte les changements

12 SÉQUENCES
Pour répondre aux conditions spécifiques d'enseignements :
- commencer à tous les fois en contexte de la période de confinement de son travail;
- effectuer à son rythme les 12000 des enseignements spécifiques dans les contextes habituels de la majorité de services.
Des conditions qui obligent à mettre en œuvre ce programme en tenant compte :
- du volume horaire de la prestation de travail au long de l'année;
- de la répartition des 1200 heures par classe avec un maximum de 2 heures;
- des activités à réaliser en accord des élèves en management comme en MSDGN.
Pour partir du réel et mettre sous tension en utilisant une monographie :
- la coopération avec les collègues.

© Université Paris Lodron - SAOUL - ANTOINE

Prezi



TEMPS D'ÉCHANGE



IV. Certification du Management, sciences de gestion et numérique

INFORMATIONS GÉNÉRALES

- - Épreuve écrite (4h) le 15 mars 2021
- - Coefficient 16 – Barème sur 100 points
- - Etude de cas d'une organisation (entreprise privée, organisation et entreprise publique ou organisation de la société civile)
- - Programmes de Management et de Sciences de Gestion Numérique de 1ère STMG également mobilisés
- - Enseignements spécifiques de MSDGN ne sont pas concernés
- - Le candidat devra démontrer ses capacités d'argumentation écrite tout en mobilisant les notions abordées

IV. Certification du Management, sciences de gestion et numérique

- **Les compétences calculatoires seront mobilisées :**
 - SDGN** : Taux de variation, évaluation de l'activité humaine, rentabilité, prix, coûts, marge, seuil de rentabilité
 - MSDGN** : Valeur ajoutée, BFR, FRNG, trésorerie nette, coût complet, coût spécifique
- **Les transformations numériques seront également convoquées :**
organisation de la production, relation avec les clients/usagers/citoyens
- **Correcteurs** : Enseignants ayant en charge le management/les sciences de gestion et numérique de 1ère ou le MSDGN en terminale

IV. Certification du Management, sciences de gestion et numérique

Le sujet est composé d'une douzaine de questions qui évaluent les capacités du candidat

Thème 2 : Numérique et intelligence collective

Le numérique se réfère à la fois à des technologies (automatisation, robotique, intelligence artificielle, etc.) et aux processus de transformation qu'elles engendrent. Pour l'organisation, il contribue à faciliter la communication, à améliorer la coordination et à diffuser la connaissance, tant dans les relations internes que dans les relations avec les clients, les usagers et les partenaires. Le système d'information, par exemple, structure l'organisation et prend en charge la diffusion et le partage des informations entre les acteurs. L'environnement de travail numérique offre des opportunités nouvelles de collaboration par l'intégration des compétences, la production et l'utilisation d'informations et de connaissances, constitutives d'une véritable « intelligence collective ».

L'étude du thème vise à appréhender les contributions du numérique aux divers processus de l'entreprise (gestion, production, logistique, etc.) et à mettre en évidence les opportunités et les risques qu'il génère.

Questions de gestion	Notions	Contexte et finalités
En quoi les technologies transforment-elles l'information en ressource ?	Donnée, information et connaissance. Données à caractère personnel. Mégadonnées (<i>big data</i>), données ouvertes (<i>open data</i>). Rôles, accessibilité et valeur de l'information. Système d'information (SI).	Dans les activités de gestion, l'information est à la fois source et résultante de l'action individuelle et collective. Les systèmes d'information (SI) concourent à en faire une ressource stratégique pour toute organisation. <i>À partir de l'utilisation d'un environnement numérique et de l'observation d'un système d'information, l'élève est capable de :</i> - repérer l'origine d'une information et les étapes de sa transformation (de la donnée à l'information, de l'information à la connaissance et à sa transmission) ; - distinguer les données à caractère personnel et les contraintes de leur utilisation ; - manipuler des données ouvertes pour créer de l'information.

Thème 2 : Les organisations et les acteurs

Ce thème aborde la diversité des acteurs impliqués dans le fonctionnement de l'organisation et les relations complexes qu'ils entretiennent. La multitude d'acteurs gravitant dans et autour de l'organisation nécessite une coordination et un management qui sait prendre en compte leurs intérêts tantôt convergents tantôt divergents. Si une fonction majeure du management porte sur l'animation et la mobilisation des parties prenantes internes, les organisations doivent aussi anticiper et étudier les comportements des acteurs externes et leurs attentes évolutives et exigeantes. Sur le plan interne, toute organisation se trouve confrontée à un défi de taille : celui de fidéliser ses ressources humaines dans une société où les modes de vie et la relation au travail ont été complètement bouleversés notamment par les transformations numériques et socio-culturelles.

L'élève doit être capable de :

- Identifier les différents acteurs dans les organisations et leurs intérêts respectifs ;
- Apprécier le degré de concentration du pouvoir de décision ;
- Identifier les différents types et styles de direction ;
- Définir la coopération et les modalités de sa mise en œuvre ;
- Identifier les facteurs de motivation ;
- Identifier le rôle des technologies numériques dans l'évolution de la relation entre l'organisation, ses clients ou ses usagers ;
- Repérer les différentes modalités de communication mobilisées par une organisation.

QUESTIONS	NOTIONS	INDICATIONS COMPLÉMENTAIRES
2.1. Comment fédérer les acteurs de l'organisation ?	- Intérêts et attentes, divergents et convergents des acteurs internes - Culture de l'organisation	Au sein des organisations, il existe une diversité d'acteurs (salariés, dirigeants, actionnaires) avec lesquels le management doit entretenir un dialogue constant. Cette question vise à montrer cependant que leurs intérêts peuvent tantôt être convergents tantôt être contradictoires et générateurs de conflits. La culture de l'organisation permet d'assurer la cohésion de ses membres autour de

Thème 1 : À la rencontre du management des organisations

Ce thème montre que l'organisation s'impose comme une réponse à la nécessité de structurer, de coordonner et de conduire une action collective. Même si leurs domaines d'action sont aujourd'hui moins strictement délimités, les grandes formes d'organisations (entreprises privées, organisations et entreprises publiques, organisations de la société civile) présentent des spécificités qu'il convient de mettre en évidence.

Le management trouve sa raison d'être dans la conduite de cette action collective, confrontée à un environnement en perpétuelle évolution, notamment sous l'effet des transformations numériques et technologiques, des mutations écologiques ou encore des nouvelles responsabilités sociales.

L'élève doit être capable :

- d'articuler action individuelle et action collective ;
- d'identifier les critères et les spécificités permettant de distinguer les grandes catégories d'organisations ;
- de caractériser une organisation donnée ;
- de repérer les décisions relevant du management stratégique et celles relevant du management opérationnel ;
- de montrer en quoi les décisions managériales constituent des réponses aux orientations stratégiques, aux évolutions de l'environnement, aux volontés de croissance et aux évolutions extérieures.

QUESTIONS	NOTIONS	INDICATIONS COMPLÉMENTAIRES
1.1. Pourquoi est-il nécessaire d'organiser l'action collective ?	Action collective - Objectifs - Intérêts individuels et collectifs. Groupe organisé - Organisation. Cadre juridique. Ressources : humaines, financières, matérielles, immatérielles, technologiques.	L'étude d'une organisation commence par la distinction entre action individuelle et action collective organisée. Cette dernière suppose la constitution d'un groupe de personnes qui ont un objectif commun et qui s'organisent pour l'atteindre, dans une perspective de pérennité. L'action collective se justifie ainsi par une plus grande efficacité que l'action individuelle. Le passage de l'action collective à l'organisation implique son inscription dans un cadre juridique et dans une structure en général hiérarchisée.

IV. Certification du Management, sciences de gestion et numérique

CAS PARTICULIER DE LA SESSION 2021

- 1 seul sujet proposé (à la différence de Droit/Économie)
- Un questionnement obligatoire dans chaque dossier (2/3 des questions)
- Un questionnement au choix de l'élève dans chaque dossier ou par dossier (1/3 des questions)
- La partie calculatoire et celle sur les transformations numériques sont obligatoirement évaluées
- Présence d'une question de synthèse ou d'argumentation (15 lignes environ = mini QRPG d'une valeur de 15 points sur 100)
- Une entrée par les capacités !
- Un corrigé détaillé avec de nombreuses ouvertures pour aider le correcteur dans son évaluation

IV. Certification du Management, sciences de gestion et numérique

DES ENTRÉES PRÉPONDÉRANTES

- Indications données par les 2 études de cas zéro début décembre
- Voir également les capsules Lumni (<https://www.lumni.fr/lycee/terminale>)
- Tant sur le programme de première: stratégie, performance, valeur, finalités,...
- ... que sur celui de terminale: modèle économique, démarche marketing,...

IV. Certification du Management, sciences de gestion et numérique

EXEMPLE DE QUESTIONNEMENT POUR LE SUJET DE LA SESSION 2021

Dossier 1 : l'organisation	Dossier 2 : le lancement d'une nouvelle activité	Dossier 3 : politique sociale
<p>Questions obligatoires</p> <p>1.1 Caractériser l'organisation</p> <p>1.2 Identifier les compétences distinctives de l'organisation à partir de son diagnostic interne.</p> <p>1.3 Analyser l'évolution du modèle économique à l'aide des indicateurs pertinents.</p> <p>Questions au choix. Répondre au choix à l'une des questions suivantes.</p> <p>1.4 a Présenter l'approche marketing de l'organisation.</p> <p>1.4 b Préciser les enjeux éthiques de l'activité de l'organisation.</p>	<p>Questions obligatoires</p> <p>2.1 Identifier les choix de financement possible par le calcul de la trésorerie nette de l'organisation.</p> <p>2.2 En une quinzaine de lignes, présenter l'apport des technologies du numérique dans la relation avec les nouveaux clients.</p> <p>Questions au choix. Répondre au choix à l'une des questions suivantes.</p> <p>2.3 a Identifier et justifier le mode de production choisi par l'organisation.</p> <p>2.3 b Présenter les éléments qui participent à la création de valeur perçue.</p>	<p>Questions obligatoires</p> <p>3.1 Distinguer les facteurs de motivation des salariés de l'organisation.</p> <p>3.2 Analyser le bilan social de l'organisation</p> <p>Questions au choix. Répondre au choix à l'une des questions suivantes.</p> <p>3.3 a Présenter en quoi les aspirations des acteurs internes de l'entreprise peuvent constituer des opportunités dans la recherche de performance.</p> <p>3.3 b Présenter l'importance de l'organisation du travail choisie dans la recherche de flexibilité.</p>

IV. Certification du Management, sciences de gestion et numérique

L'ÉPREUVE DU SECOND GROUPE (RATTRAPAGE)

- Épreuve orale (20 mn, préparation 40 mn) du 7 au 9 juillet 2021
- Étude de cas d'une organisation (entreprise privée, organisation et entreprise publique ou organisation de la société civile)
- Enseignements spécifiques de MSDGN ne sont toujours pas concernés
- Examineurs : Enseignants ayant en charge le management/les sciences de gestion et numérique en 1ère ou le MSDGN en terminale
- Session de rattrapage de septembre avancée au mois de juin

TEMPS D'ÉCHANGE



V. LE GRAND ORAL

Diaporama de présentation du Grand Oral et du projet de gestion
à destination des élèves.

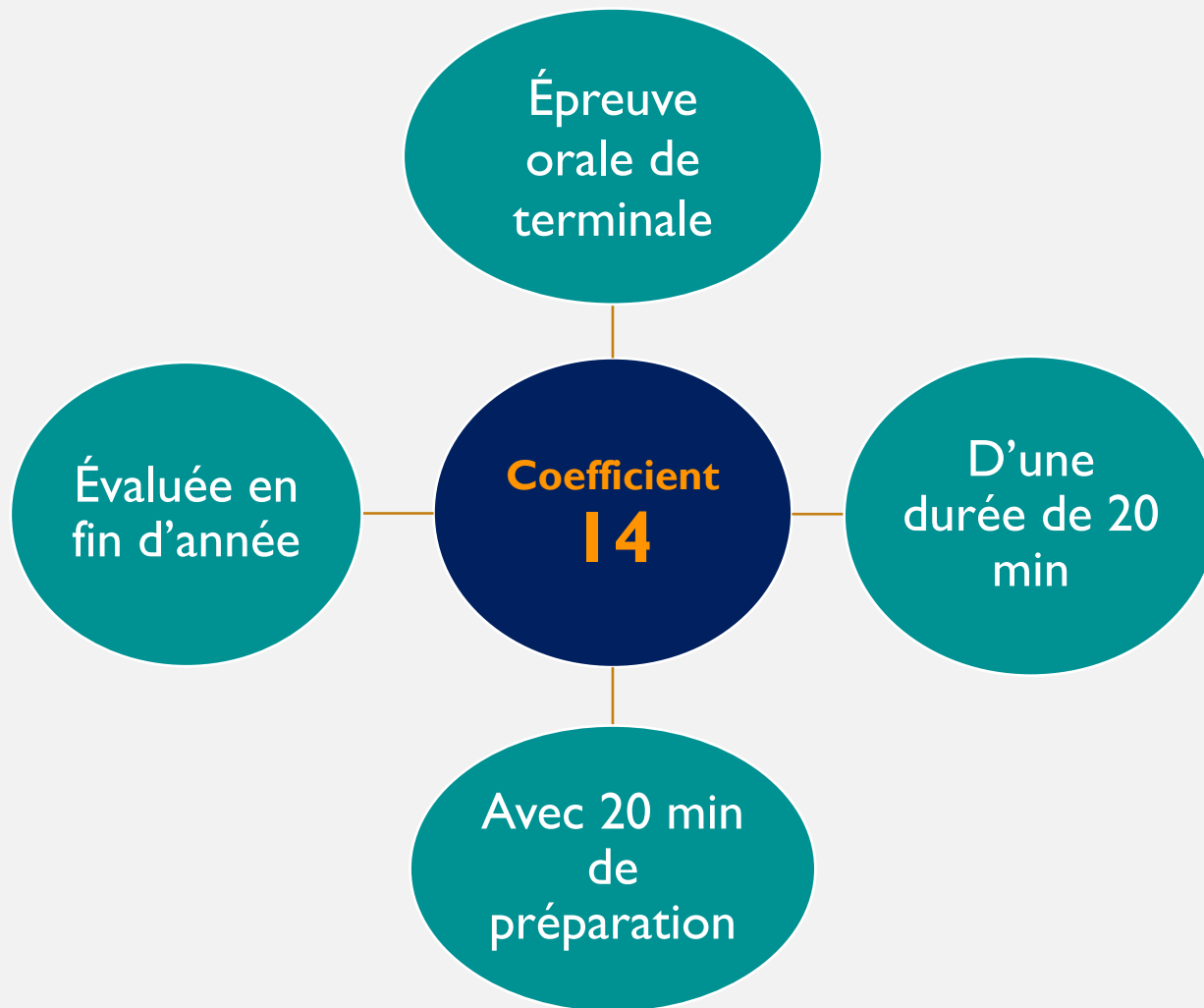
GRAND ORAL

Terminale STMG

Sommaire

- I – Le Grand Oral
- II – La présentation de la question
- III – L'évaluation du grand oral
- IV – La préparation des questions
- V – Le projet de gestion
- VI – Les questions du grand oral

I – Le Grand Oral



I – Le Grand Oral

L'épreuve se déroule en 3 temps

5 minutes

Vous présentez debout et sans note la question choisie par le jury et y répondez.



10 minutes

Le jury échange avec vous et évalue la solidité de vos connaissances et vos compétences argumentatives.

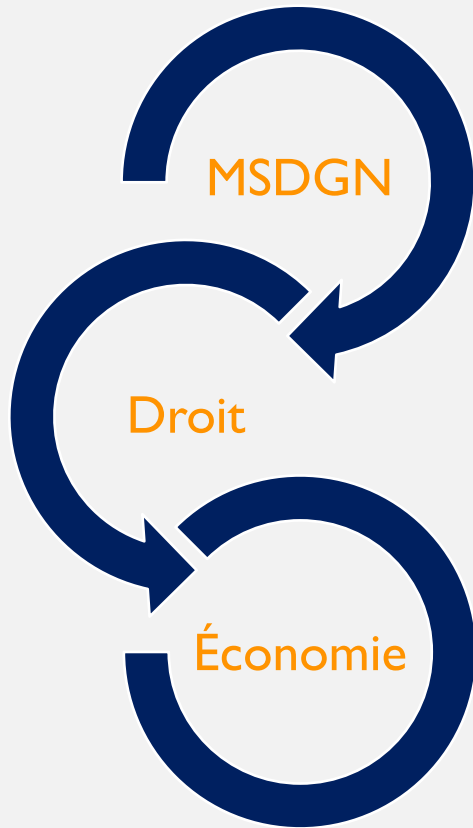


5 minutes

Vous échangez avec le jury sur votre projet d'orientation.

L'épreuve vise à montrer votre capacité à prendre la parole en public de façon claire et convaincante.

I – Le Grand Oral



Les deux questions ont été préparées avec vos professeurs de spécialité et éventuellement avec d'autres élèves. Elles portent sur l'enseignement de spécialité pour lequel le programme prévoit la réalisation d'une étude approfondie.

Le travail réalisé peut-être en lien avec votre projet de poursuite d'études ou votre projet professionnel.

II – La présentation de la question

2 questions préparées

Pas de support de
présentation

Possibilité de créer un
support le jour de
l'épreuve sur feuille
fournie par le jury
non évalué

Le jury choisit une question

Un exposé
oral 5 min

- Expliquer **pourquoi avoir choisi** de préparer **cette question**
- Développer votre argumentation pour **répondre à la question** : démarche engagée, stratégie adoptée et choix opérés

Un
échange
10 min

- Montrer la solidité de vos **connaissances** sur tout ou une partie du programme des enseignements de spécialité et vos **capacités argumentatives**

Un échange sur
votre projet
d'orientation
5 min

- Expliquer en quoi la **question** traitée **éclaire votre projet** de poursuite d'études ou professionnel
- Exposer **les différentes étapes** de la **maturation** de votre projet
- Expliquer la manière dont vous souhaitez **mener votre projet professionnel après le baccalauréat**

III – L'évaluation du Grand Oral

Un professeur de
spécialité MSDGN

**L'épreuve est
notée sur
20 points**

Un professeur de
spécialité droit
économie

Une grille d'évaluation comportant 5 critères

Qualité orale
de l'épreuve

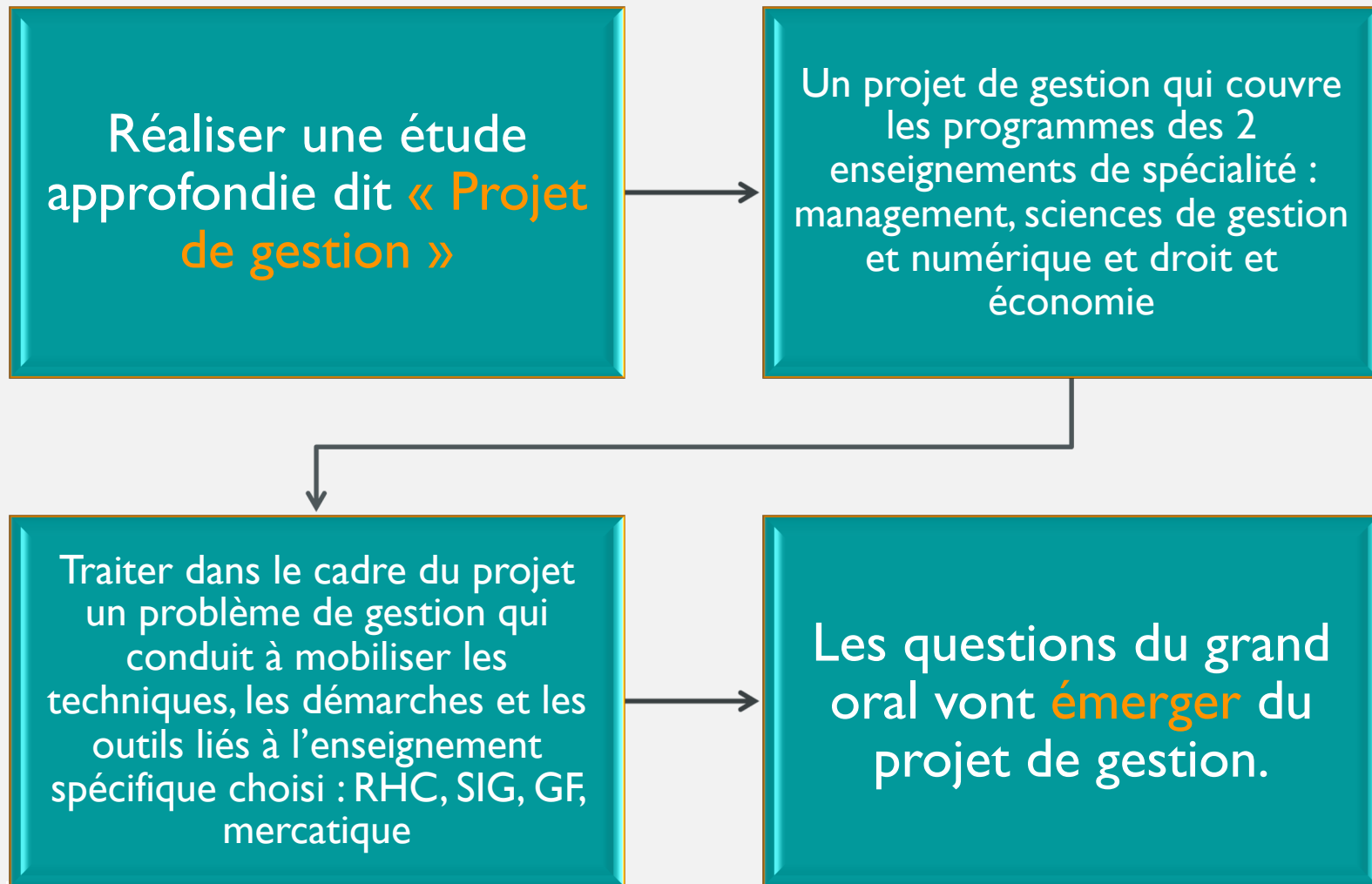
Qualité de la
prise de
parole en
continu

Qualité des
connaissances

Qualité de
l'interaction

Qualité et
construction de
l'argumentation

IV – La préparation des questions du GO



V – Le projet de gestion

UN PROJET TECHNOLOGIQUE C'EST

- un projet qui aboutit à une production concrète ou virtuelle qui fait l'objet d'un cahier des charges permettant un bilan sur les résultats obtenus ;
- Un projet est fondé sur une démarche qui comprend des phases de recherche collective, de concrétisation d'idées, de tests ou d'observations jalonnés par des étapes de prise de décision; elle intègre donc les démarches de résolution de problèmes et d'investigation sous forme d'expérimentations ou d'observations.

V – Le projet de gestion

Il est ancré sur une organisation existante

Il s'inscrit dans un environnement économique, juridique et managérial

Il fait apparaître un problème de gestion à traiter

Il couvre les programmes des 2 enseignements de spécialité

Il mobilise les techniques, démarches et outils liés à l'enseignement spécifique

Les caractéristiques du projet de gestion pour la série STMG

Il fait apparaître la contribution et les appréciations personnelles de chaque élève

Il est réalisé dans le cadre d'un travail collectif et coopératif

Il conduit à des productions concrètes associées au traitement et à la résolution du problème

Il permet à l'élève de mettre en évidence les tensions organisationnelles

V – Le projet de gestion

Les étapes du projet de gestion

Comprendre

- **Choisir** une organisation existante : entreprise, association ou institution publique
- **Appréhender et comprendre** dans sa globalité l'organisation : environnement économique, juridique, managérial, culture et valeurs, finalités, stratégie, fonctionnement, acteurs internes et externes, système d'information...
- **Mobiliser** des grilles de lecture, de questionnement, les connaissances, le lexique propre à l'enseignement spécifique choisi
- **Identifier** une situation organisationnelle faisant apparaître un problème de gestion à traiter

Agir

- **Mettre en place** une pédagogie de projet : définir des objectifs hiérarchisés, planifier la démarche, partager les productions, produire des bilans, installer des modalités de coordination
- **Résoudre** le problème de gestion par des actions concrètes : mener des investigations, formaliser les observations, rassembler la documentation, mener des simulations, faire des propositions pertinentes et cohérentes
- **Adopter** une posture : travail en groupe, autonomie, prise d'initiative, prise de responsabilité, regard critique

Apprendre

- **Devenir** un citoyen éclairé sur le fonctionnement des organisations
- **Acquérir** une maturité intellectuelle et opérationnelle
- **Contribuer** à l'élaboration du projet professionnel
- **Formaliser** les deux questions du Grand oral

VI – Les questions du grand oral

- Elles peuvent à la fois s'inscrire dans la continuité de la problématique traitée dans le projet de gestion,

tout comme

- Elles peuvent constituer une ouverture et un élargissement des conclusions du projet en traitant de questions plus génériques aux organisations.

À vous de jouer !



Exemples de questions pour le Grand Oral

Projet de gestion en lien avec l'enseignement spécifique **Ressources Humaines et Communication** : L'amélioration des conditions de travail au sein de l'entreprise SORIPLAST, PME industrielle de 140 personnes.

- Une entreprise industrielle peut-elle réellement concilier ses impératifs de production avec la garantie pour chaque salarié de travailler en toute sécurité ?
- La recherche de sécurité et d'amélioration des conditions de travail, suffit-elle à développer le bien-être au travail ?

Exemples de questions pour le Grand Oral

Projet de gestion en lien avec l'enseignement spécifique **Gestion et finance** : La préparation des décisions d'investissement et de financement au sein de l'entreprise sol'Ex Dantant.

- Une petite entreprise rencontre t-elle des contraintes quant aux leviers utilisables pour accroître sa rentabilité ?
- Quels sont les enjeux pour une entreprise de la décision d'affectation du résultat ?

Exemples de questions pour le Grand Oral

Projet de gestion en lien avec l'enseignement spécifique **Mercatique** : le lancement d'un nouveau produit, bière sans alcool, pour La Brasserie Fondamentale (LBF).

- Le caractère local d'une entreprise constitue-t-elle un avantage commercial ?
- L'entreprise doit-elle pour son nouveau produit s'aligner sur les prix de ses concurrents ?

Exemples de questions pour le Grand Oral

Projet de gestion en lien avec l'enseignement spécifique **Systemes d'information de gestion** : améliorer la présence en ligne des Ailes de l'Alsace, école de pilotage d'aéronefs.

- Dans quelle mesure la collecte de données personnelles, via sa présence en ligne, est-elle indispensable à l'entreprise pour accroître son activité ?
- La diversification des technologies numériques mobilisées par une organisation la rend-elle toujours plus efficace ?

Critères de validation d'une question

- Une question permet de construire une argumentation pour justifier/cerner les enjeux de l'étude approfondie.
- Les questions mobilisent les deux enseignements de spécialité.
- La formulation des questions doit permettre d'ouvrir les possibles.
- La question doit être propice au débat, elle n'appelle pas à une réponse unique.

La posture de l'enseignant

L'explication par l'enseignant des objectifs visés par le projet et l'installation d'une progressivité dans l'élaboration des projets.

Un suivi de l'avancement des activités.

Posture
d'accompagnement
des élèves

La réalisation de points d'étapes réguliers et de bilans intermédiaires avec les élèves.

Une traçabilité des travaux réalisés par ceux-ci, sans se focaliser sur une production unique et finale.

Grille d'évaluation indicative de l'épreuve orale terminale

	Qualité orale de l'épreuve	Qualité de la prise de parole en continu	Qualité des connaissances	Qualité de l'interaction	Qualité et construction de l'argumentation
Très insuffisant	Difficilement audible sur l'ensemble de la prestation. Le candidat ne parvient pas à capter l'attention.	Énoncés courts, ponctués de pauses et de faux démarrages ou énoncés longs à la syntaxe mal maîtrisée.	Connaissances imprécises, incapacité à répondre aux questions, même avec une aide et des relances.	Réponses courtes ou rares. La communication repose principalement sur l'évaluateur.	Pas de compréhension du sujet, discours non argumenté et décousu.
Insuffisant	La voix devient plus audible et intelligible au fil de l'épreuve mais demeure monocorde. Vocabulaire limité ou approximatif.	Discours assez clair mais vocabulaire limité et énoncés schématiques.	Connaissances réelles, mais difficulté à les mobiliser en situation à l'occasion des questions du jury.	L'entretien permet une amorce d'échange. L'interaction reste limitée.	Début de démonstration mais raisonnement lacunaire. Discours insuffisamment structuré.
Satisfaisant	Quelques variations dans l'utilisation de la voix ; prise de parole affirmée. Il utilise un lexique adapté. Le candidat parvient à susciter l'intérêt.	Discours articulé et pertinent, énoncés bien construits.	Connaissances précises, une capacité à les mobiliser en réponses aux questions du jury avec éventuellement quelques relances	Répond, contribue, réagit. Se reprend, reformule en s'aidant des propositions du jury.	Démonstration construite et appuyée sur des arguments précis et pertinents.
Très satisfaisant	La voix soutient efficacement le discours. Qualités prosodiques marquées (débit, fluidité, variations et nuances pertinentes, etc.). Le candidat est pleinement engagé dans sa parole. Il utilise un vocabulaire riche et précis.	Discours fluide, efficace, tirant pleinement profit du temps et développant ses propositions.	Connaissances maîtrisées, les réponses aux questions du jury témoignent d'une capacité à mobiliser ces connaissances à bon escient et à les exposer clairement.	S'engage dans sa parole, réagit de façon pertinente. Prend l'initiative dans l'échange. Exploite judicieusement les éléments fournis par la situation d'interaction.	Maîtrise des enjeux du sujet, capacité à conduire et exprimer une argumentation personnelle, bien construite et raisonnée.



LES QUESTIONS DU GRAND ORAL

TEMPS D'ÉCHANGE



RESSOURCES

<https://eduscol.education.fr/729/presentation-du-grand-oral>

<https://magistere.education.fr/dgesco/course/view.php?id=2060>

<https://www.lumni.fr/video/comment-analyser-le-modele-economique-d-une-organisation>

