



SYMPOSIUM ***GRH*** ***2023***

17-18 novembre 2023



UBISOFT

Ubisoft: trouver la meilleure méthode de gestion

Cas fictif - Management

Présenté aux universités membres du RÉFAEC

**Toutes les informations mentionnées dans ce cas sont fictives et ne sont en aucun point réellement associées à l'entreprise Ubisoft.*

Ubisoft, une entreprise multinationale

Ubisoft est une entreprise française spécialisée dans le développement, l'édition et la distribution de jeux vidéo. Fondée en 1986 par les frères Guillemot, Ubisoft est aujourd'hui l'un des plus grands éditeurs de jeux vidéo au monde. Son siège social est situé à Montreuil, en France, et l'entreprise possède des studios de développement dans de nombreux pays, notamment au Canada, aux États-Unis, en Chine et en Europe. Cette entreprise internationale possède 45 studios et compte près de 21 000 employés.

Ubisoft est réputé pour la création de franchises de jeux vidéo populaires, telles que Assassin's Creed, Far Cry, Watch Dogs, Just Dance, Tom Clancy's Rainbow Six, et bien d'autres. L'entreprise se distingue par sa volonté d'innovation, sa créativité et son engagement à offrir des expériences de jeu de qualité.

Ubisoft est également connu pour sa collaboration avec des partenaires externes, notamment des studios indépendants, pour la co-crédation et la publication de jeux. En plus de ses activités principales dans le développement et l'édition de jeux, Ubisoft s'est diversifié dans d'autres domaines tels que la production de films et de séries télévisées basés sur ses franchises de jeux populaires.

Ubisoft Montréal

Ouvert en 1997, le studio d'Ubisoft à Montréal fut le premier sur le continent américain. Le studio s'est spécialisé dans les productions à gros budget comme les licences Splinter Cell, Rainbow Six, Prince of Persia, Far Cry, Assassin's Creed, ainsi que la franchise Watch Dogs, qui comptent parmi les plus gros projets du groupe Ubisoft. Avec plus de 4 500 employés, Ubisoft Montréal est devenu le "vaisseau amiral" de l'entreprise, c'est-à-dire aujourd'hui le plus gros studio de développement de jeux vidéo au monde.

La mission d'Ubisoft Montréal est de créer des expériences de jeu mémorables et innovantes pour les joueurs du monde entier. En tant que studio de développement majeur au sein d'Ubisoft, le studio vise à offrir des jeux de haute qualité qui repoussent les limites de l'industrie du jeu vidéo.



La vie chez Ubisoft

Être un employé pour le plus grand studio de jeux vidéo au monde a ses avantages. En plus de travailler sur quelques-unes des marques les plus estimées de l'industrie, les équipes d'Ubisoft peuvent compter sur une offre employeur aussi généreuse que fun. En voici huit qui pourraient donner envie d'aller travailler pour cette entreprise.

1- Six semaines de vacances par année

Bénéficier de six semaines de congés annuels est un véritable rêve, n'est-ce pas ? Que vous soyez un passionné de voyages ou préférez des séjours relaxants chez vous, chez Ubisoft, nous vous offrons l'opportunité de profiter pleinement de chaque saison. Accordez-vous du temps pour vous-même et pour les moments importants de votre vie.

2- Le travail hybride et flexible

Pouvoir concilier le travail et la vie personnelle en vous offrant le choix de travailler du bureau ou de la maison — le meilleur des deux mondes. Les réalités du travail ont évolué et Ubisoft aussi. Une balance parfaite, pour vous permettre de profiter du meilleur de votre temps.

3- La clinique Ubisoft

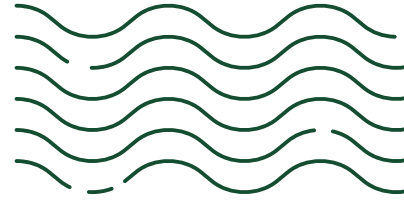
La vie est remplie de petits imprévus, mais heureusement, Ubisoft propose quelques avantages pour vous aider. Une clinique sur place offre des services de médecine générale, massothérapie, myoposturologie, nutrition, physiothérapie et vaccination. Sans oublier les services de télémédecine Dialogue. Toujours pratique d'avoir un médecin, au bout du fil!

4- Jeux gratuits

Jouer aux meilleurs jeux gratuitement, oui merci! Assassin's Creed, Rainbow Six, Just Dance, Mario+Rabbids, et un catalogue de plusieurs centaines de titres! Les plus avides gamers y trouveront leur compte, mais aussi ceux qui aiment gâter leurs êtres chers!

5- Le Gym Ubisoft

Si vous vous concentrez sur votre carrière, mais aussi sur votre respiration, Ubisoft a un gym pour ça! Offrant des cours en groupe, des programmes d'entraînement personnalisés et des sports collectifs, le Gym Ubisoft vous permet de vous dépasser!



6- Événements Ubisoft

L'importance d'avoir du fun est capitale chez Ubisoft. Concerts sur la terrasse, ateliers de dégustation de cocktails et de vins, activités saisonnières pour la famille, les amis et les fameux 5 à 7 qui vous en feront voir de toutes les couleurs. Ah! Et nos partys d'été et de fin d'année... qui terminent souvent en karaoké géant.

7- Congé parental enrichi

Plus de flexibilité et de support pour profiter pleinement de l'arrivée d'un enfant. Recevez 75% de votre plein salaire durant votre congé parental.

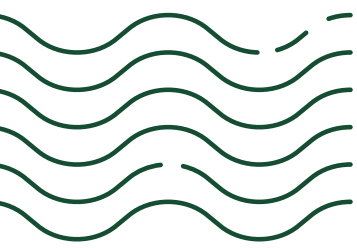
8- Les gens

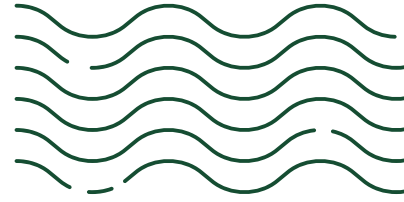
Ce qui rend vraiment Ubisoft différent, ce sont les gens qui y travaillent. Des expert.es passionné.es, qui entretiennent un esprit de famille. Toujours partants pour une petite jasette à notre café et présents pour vous donner un coup de main avec vos projets. Avec des collègues en or, le studio est vraiment un endroit où il fait bon vivre.

Contexte & Problématique

Chez Ubisoft, on veut que les employés sentent qu'ils font partie d'une grande famille. L'entreprise met en place plusieurs activités pour augmenter le sentiment d'appartenance des employés. Les gestionnaires sont toujours ouverts à la discussion et s'attendent à ce que les employés fassent de même.

Cependant, en juin 2023, une enquête du journal Libération a révélé de multiples faits de harcèlement et d'agressions sexuelles au sein des studios canadiens (Montréal, Toronto, Colombie-Britannique), connus et couverts par le service des ressources humaines. À l'intérieur de 3 mois, 3 vice-présidents, 2 directeurs généraux et la responsable des ressources humaines ont été licenciés. Cela cause beaucoup de tourmente au studio de Montréal, car en effet, les gestionnaires et les employés viennent de perdre leur vice-président à la création et au développement, M. Martin Girard âgé de 57 ans, M.Girard était vice-président de ce département depuis près de 15 ans.

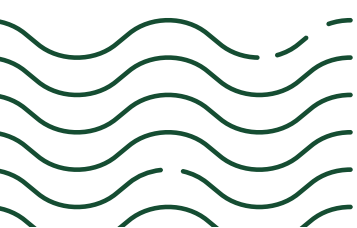




Pour l'équipe de création et de développement des jeux vidéo de Montréal, cette annonce a été une surprise majeure, à la fois positive et négative. Cela a particulièrement affecté Caroline Dubé, chargée de projet et gestionnaire principale de l'équipe. En effet, d'après Mme Dubé, M. Girard était un responsable très présent et actif au sein de l'équipe. Bien qu'il se montre très aimable envers les employés, il était également très exigeant. Il donnait toujours des retours sur le travail des employés et veillait à être présent à chaque étape des projets. Selon sa méthode de gestion, l'équipe devait obtenir une validation à chaque étape avant de passer à la suivante. Cela prolongeait effectivement la durée de progression des projets, mais garantissait des résultats à la hauteur des attentes de M. Girard et d'Ubisoft. Il surveillait de très près l'avancement des projets de développement de jeux vidéo et exerçait un leadership puissant et naturel.

Pour les employés, cette nouvelle est plutôt arrivée comme un vent de renouveau. L'équipe de développeurs et de concepteurs, composée d'une vingtaine hommes et 4 femmes, tous âgés entre 20 et 34 ans, n'était pas tous confortable avec M.Girard. En concordance avec les valeurs d'Ubisoft, les membres de l'équipe ont tous une grande passion pour les jeux vidéos et sont très créatifs. Cependant, ceux-ci trouvaient qu'ils ne pouvaient pas laisser libre cours à leur idée de création, car le vice-président était toujours impliqué sur les décisions créatives du développement des jeux. De plus, M.Girard étant particulièrement autoritaire, les jeunes employés n'arrivaient pas à créer une bonne relation humaine avec celui-ci.

Outre le management interne, l'équipe de création et de développement est très soudée. En effet, les employés ont plusieurs intérêts communs et font plusieurs activités à l'extérieur des murs d'Ubisoft. Entre autres, une partie des employés aiment beaucoup aller faire du vélo ensemble pour découvrir les routes du Québec. Une autre partie de l'équipe est très fan de musique, et les employés se rendent régulièrement dans des festivals et des spectacles. Ces activités hors du travail permettent autant aux employés de créer des liens, mais aussi de trouver des sources d'inspiration pour des nouveaux jeux.





Mandat

Désormais, Ubisoft a embauché un nouveau vice-président, M. Félix Nadeau. Étant beaucoup plus jeune que l'ancien vice-président et aux faits des problèmes de gestion du passé, Félix est prêt à s'adapter à sa nouvelle équipe de développeurs et concepteurs.

Après seulement 3 semaines en poste, Félix décide de mandater votre équipe de spécialistes en management et gestion de projet pour lui émettre des recommandations sur sa façon de gérer l'équipe.

Voici donc ce qu'il vous demande:

1. Analysez les principaux défis de gestion rencontrés par Ubisoft Montréal dans la gestion du développement créatif de ses jeux vidéo.
2. Discutez des possibles impacts des problèmes de gestion sur les performances de l'équipe de création et de développement des jeux vidéo.
3. Proposez des recommandations concrètes à M. Nadeau pour améliorer la gestion de l'équipe du développement créatif chez Ubisoft selon le style managérial qu'il devrait adopter.

Vos recommandations peuvent être de n'importe quel type, et vous ne disposez pas d'un budget précis. Ne vous attardez pas sur une analyse de l'entreprise détaillée, mais consacrez-vous plutôt à l'approfondissement de vos recommandations.



***L'aventure
t'attend***

***Adventure
awaits***

