



Livre blanc

Le Digital Workplace et la DSI : une histoire d'amour ?



Sommaire

Introduction	3
DSI, implémentez un Digital Workplace ! Par Sébastien Pancher	4
Cahier des charges logiciels : la DSI en soutien des métiers Par Sandra Durand-Desgranges	9
5 points clés pour améliorer la collaboration IT / métiers Par Matthieu Barbillat	13
CIO : comment la digitalisation permet réduire les coûts logiciels ? Par Luc Guillaume	17
Conclusion	20
À propos	21

Introduction

Le Digital Workplace s'installe dans la plupart des entreprises à travers le monde. Ce concept est une véritable stratégie d'entreprise. Il décrit comment les technologies et une refonte des processus permettent d'encourager la dextérité digitale des utilisateurs. Cette dextérité amène alors une véritable ambition en matière de digitalisation et remet le relation IT / métiers au centre de la réflexion.

La DSI pourrait se sentir contrainte de s'adapter à ces nouvelles manières de fonctionner, tout en assurant la pérennité de son système d'informations. Cependant, le Digital Workplace ne doit pas être vu comme une perte de contrôle pouvant amener un accroissement du shadow IT, une complication pour la sécurisation des données, ou un foisonnement logiciel inutile, au contraire...

Il est tout à fait possible de mettre à profit les préceptes du Digital Workplace pour servir la paroi de la DSI. Comment ? En améliorant les relations avec les métiers, en décommissionnant certains logiciels, en devenant leader dans le tournant numérique de l'entreprise, en consolidant la politique de data management... Bref ! Vous l'aurez compris, le Digital Workplace a de nombreux bienfaits que vous allez pouvoir découvrir dans ce Livre Blanc.

Excellente lecture !

DSI, implémentez un Digital Workplace !

Par Sébastien Pancher

Le Digital Workplace, tout le monde en parle et beaucoup d'organisations commencent à l'implémenter. Et vous ? Où vous situez-vous ? Voici quelques éléments pour vous permettre de faire le point.



Le Digital Workplace :

une véritable stratégie d'entreprise

Commençons par les basiques : la définition. Contrairement à des idées répandues, un self-service BI, un store applicatif ou un nouvel intranet ne sauraient définir un Digital Workplace – même s'ils peuvent y contribuer.

Le Digital Workplace est une **stratégie** dont le but est d'accompagner voire d'encourager la **dextérité digitale** des utilisateurs au travers d'un environnement intuitif. Cette dextérité permet aux utilisateurs d'acquérir une véritable **ambition en matière de digitalisation et la capacité** d'utiliser ces technologies pour améliorer le fonctionnement de l'organisation.



Une explosion des demandes de projets digitaux

Pour les dirigeants, l'impact de la transformation digitale n'est plus à démontrer :

- Les technologies digitales sont désormais la **priorité n°1** des CEO¹ (alors qu'elles n'apparaissaient qu'en 6e position en 2004)
- **77% des initiatives stratégiques** des entreprises sont directement dépendantes des technologies digitales²
- Pour 67% des dirigeants, la sous-exploitation des technologies digitales constitue le principal **risque de compétitivité**³

À l'autre extrémité de l'organigramme, les jeunes diplômés qui intègrent les entreprises sont désormais des **Digital Natives**. Ils savaient utiliser un écran tactile avant même de marcher, s'approprient les outils pour modeler leur propre univers, sont créatifs et enthousiastes... Leurs attentes en matière de digitalisation sont donc encore plus grandes. En revanche, ils ont naturellement développé une **allergie à toute forme d'attente** : la BBC a estimé leur tolérance à l'attente sur le Web à neuf secondes⁴.

Dès lors, comment la DSI peut-elle concilier cette demande croissante pour plus de projets digitaux quand, dans le même temps, les budgets IT n'augmentent que de 3,2% en moyenne⁵ ? Le Digital Workplace offre une réponse en posant un autre regard sur la place des technologies dans l'entreprise.

¹ Source: IBM, Redefining Competition Insights From the Global C-Suite Study: The CEO Perspective, January 2016

² Source: Gartner 2016 Agenda Setting Polls

³ Source: Gartner Digital Enterprise 2020 Survey.

⁴ Source : BBC, How Generation Z is Shaping Digital Technology

⁵ Source : Gartner, Gartner Says Global IT Spending to Grow 3.2 Percent in 2019, ITxpo 2018

Du guichet à l'expertise

Les utilisateurs veulent s'approprier les projets digitaux et s'impliquer dans leur mise en œuvre mais, de votre côté, vous n'aurez jamais assez de ressources pour implémenter tous ces projets. Pourquoi, dans ce cas, ne pas **profiter de la dextérité digitale des utilisateurs** pour accroître le nombre de projets réalisés et accélérer la transformation digitale ?

Au lieu d'imposer la DSI comme LE guichet unique pour tout ce qui touche à la technologie, vous pourriez **laisser les utilisateurs contribuer à cette digitalisation**. Vous resteriez alors concentré sur vos expertises reconnues : méthodologie projet, urbanisation du SI, data management... **La DSI serait ainsi valorisée pour sa compétence** au lieu d'être constamment sollicitée pour le moindre paramétrage applicatif.

Au fond, **le Digital Workplace s'apparente en quelque sorte à un échange de bons procédés**. D'une part, vous autorisez les utilisateurs à prendre une part de plus en plus grande dans l'implémentation des projets. D'autre part, vous exigez **une transparence totale** sur ce qui est réalisé et vous vous réservez la possibilité de n'autoriser la mise en production que pour les projets qui auront reçu votre aval.



Inversez vos priorités !

Vous le savez mieux que quiconque, **un Système d'Informations nécessite parfois de lourds investissements** : un nouvel ERP, la refonte de votre Intranet, la mise en place d'une infrastructure hybride... Il arrive parfois qu'un seul projet mobilise plusieurs années du budget de la DSI ! Logiquement, ce projet est stratégique et il arrive donc en première position dans la liste de vos priorités.

Mais si vous repensez **vos actions dans une optique Digital Workplace**, vous pouvez alors mesurer le risque que ce projet fait courir à l'entreprise : si toutes vos ressources restent mobilisées pendant une si longue période, que deviennent les utilisateurs ? Ils n'auront plus d'autre choix que de réaliser, par eux-mêmes, les projets pour lesquels vous n'avez plus de ressources à consacrer. En conséquence, si l'implémentation de votre projet stratégique avait **finalement engendré une explosion du Shadow IT, son ROI s'en verrait drastiquement réduit...**

Bien évidemment, il ne s'agit pas de renoncer aux projets d'envergure, mais de les replacer dans une stratégie de long terme. Votre direction est convaincue que **la compétitivité de votre organisation est directement liée à la maîtrise des technologies digitales** ? Alors le développement de la dextérité digitale constitue un horizon indépassable et le Digital Workplace doit devenir une composante essentielle de votre culture. Mais comment faire, concrètement ?

Voici quelques recommandations – nous les développerons dans des billets ultérieurs :

- **Créez une équipe** chargée de promouvoir le Digital Workplace. Elle aura pour but d'instaurer, dans un climat de confiance réciproque et sur une base régulière, des revues de processus. Lors de ces revues, l'équipe prodiguera conseils, assistance et recommandations concrètes.
- Rapprochez-vous notamment des services RH et Marketing : ils seront capables de promouvoir le Digital Workplace comme **partie intégrante de votre culture d'entreprise** en interne comme en externe
- Lorsque des projets ambitieux se présentent, **tâchez de préserver l'équipe DW** : elle préservera la collaboration entre IT et métiers lors de ces périodes qui sont souvent génératrices de tensions
- Appuyez-vous sur des **ambassadeurs métiers**. Montrez en interne comment certains métiers tirent parti du Digital Workplace pour gagner en performance... pour que d'autres profitent de ces bonnes pratiques.
- **Soyez force de proposition** : suggérez aux utilisateurs certains outils qui, tout en étant cohérents avec vos exigences techniques (notamment sur les capacités d'échanges de données avec le SI), permettront aux utilisateurs de développer **leur dextérité digitale**. Ainsi, Gathering Tools, par sa capacité à synchroniser l'expertise métier au SI, est une solution à considérer.

Cahier des charges logiciels : la DSI en soutien des métiers

Par Sandra Durand-Desgranges

Un nouveau projet logiciel est souvent un évènement pour les métiers. Et lorsque nous parlons de nouveau projet logiciel, nous ne parlons pas de l'intégration de la dernière application à la mode, mais bien d'un logiciel structurant pour tout un service, voire toute une entreprise. En voici quelques exemples : un SIRH, un logiciel EPM, TMS, CRM, ERP, etc. Bien évidemment, la construction du cahier des charges aux prémices du projet, est souvent une tâche ingrate et chronophage. Il est trop souvent bâclé, voire copié-collé sur les spécifications d'une solution du marché. Quand ce n'est pas le cas, il peut aussi être beaucoup trop exhaustif. Bref, c'est rare qu'il soit totalement adapté.

En tant que DSI, vous avez l'habitude de gérer ce type de document. Par ailleurs, le fait que vous soyez externe aux services en question vous permet d'avoir un recul supplémentaire. Vous pouvez donc jouer le rôle de guide dans la rédaction de ce cahier des charges. Voici comment.



Aider les métiers à ouvrir leurs horizons

Vous venez d'apprendre que le département RH a prévu de s'équiper d'un nouveau SIRH pour combler ses besoins d'automatisation des processus de gestion des absences, des tickets restaurants, d'onboarding, etc. Soit, c'est une excellente chose puisqu'en effet, cela fait plusieurs années que vous êtes derrière eux. Leurs processus, quasi entièrement basés sur Excel ou sur papier, avaient de gros manquements en termes de sécurité et de fiabilité.

Après les avoir contactés pour leur proposer vos services de “consultant” pour la rédaction de leur cahier des charges, qu'ils ont acceptés, vous vous heurtez à une situation problématique. Les managers du service RH veulent absolument s'équiper du SIRH leader sur le marché car ils sont persuadés que c'est LE logiciel qu'il leur faut. Et puisque l'éditeur est leader sur son marché, c'est une preuve suffisante qu'il n'y a pas de logiciel plus adapté.

Néanmoins, après l'étape de formalisation des besoins que vous avez réalisée ensemble, vous vous êtes rendus compte qu'une plateforme de digitalisation RH modulaire, serait nettement plus adaptée. La rigidité et la lourdeur du SIRH provoquerait un retour aux fichiers Excel comme mode de contournement en très peu de temps. Soyez donc force de proposition et tentez de les convaincre, en douceur, du bien fondé de vos recommandations. En insistant sur le fait qu'ils pourraient se retrouver contraints par les workflows du logiciel, et que les possibilités de personnalisation seraient très limitées, vous devriez avoir gain de cause.

Garder l'esprit business dans la construction du cahier des charges

Prenons maintenant un autre exemple, les contrôleurs de gestion de votre entreprise ont décidé de s'équiper d'un nouvel EPM (Enterprise Performance Management). Vous êtes totalement en accord avec leur cahier des charges et prêts à lancer l'appel d'offre. Un seul point vous chiffonne : le nombre d'utilisateurs prévus. En effet, parmi les 30 personnes du service contrôle de gestion, vous êtes persuadés que seulement 3 ou 4 auront véritablement besoin de l'ensemble des fonctionnalités du logiciel. Le reste de l'équipe se contentera de remplir certains formulaires pour alimenter le logiciel. Alors pourquoi demander tant de licences ? Ne serait-ce pas l'occasion de réduire la facture logiciel ?

Afin de convaincre les contrôleurs de gestion de réduire la voilure, vous pouvez leur proposer un logiciel complémentaire, nettement plus abordable, qui permettra de [faire de la saisie de données et de les transférer très simplement dans l'EPM](#). Bien sûr tout ceci intégré au SI, avec des workflows précis, des étapes de validation, des contrôles de cohérences etc. En clair tout ce qu'ils pouvaient trouver attractif dans l'EPM. Le plus ? Ce logiciel - Gathering Tools pour ne pas le nommer - ressemblerait trait pour trait aux fiches Excel précédemment utilisées. On supprime donc le volet conduite du changement du projet. Mis à part les quelques utilisateurs effectifs de l'EPM, une majorité de contrôleurs de gestion ne verra aucun changement dans sa méthode de travail. Et le résultat dans tout ça ? Une réduction drastique de la facture du projet et une mise en œuvre beaucoup plus rapide !



Servir sa propre paroisse et améliorer le data management

Bien évidemment, lorsque vous accompagnerez les services métiers dans la rédaction de leurs cahiers des charges, vous devez penser aux bénéfices que ces projets pourraient apporter à la DSI. Certes cela va de soi, mais en tant que bon samaritain, vous pourriez penser à la correspondance réelle avec les besoins métiers, à faire économiser des coûts substantiels à l'entreprise, en oubliant que vous aussi vous pouvez tirer profit de ces déploiements.

La mise en place d'un logiciel structurant au sein d'un service est la parfaite occasion pour inciter les salariés à mettre en place une politique de data management sérieuse. Encore une fois, des applications de type Gathering Tools vous seront d'une aide précieuse pour gérer les à-côtés de ces fameux grands logiciels métiers. Quitte à changer les process en place, autant le faire sur toute la chaîne ! Vous pourrez donc [faire entrer les données en bout de chaîne dans le SI](#), sans effort et avec l'aval des métiers qui seront déjà dans une démarche de changement.

Votre rôle de DSI dépasse de plus en plus les frontières de la technique. Vous devez désormais vous positionner en tant que business partner des métiers, les guider dans leurs choix, distiller les bonnes pratiques au fur et à mesure des projets... Et pour cela, rien de tel que de construire votre crédibilité en amont en coopérant dès la formalisation des besoins métiers. Si vous réussissez votre mission, les métiers ne pourront ensuite plus se passer de vous !

5 points clés pour améliorer la collaboration IT / métiers

Par Matthieu Barbillat

Le rôle de DSI a évolué significativement ces dernières années. Du rôle d'ingénieur, en charge de faire tourner les aspects "technico-technique" de l'entreprise, vous êtes passé à un rôle plus orienté sur le business, "business co-creator"¹. Plus récemment les analystes parlent même de "Change Instigator"², comme nous l'évoquions dans notre billet "DSI, faites du Digital Workplace une opportunité". Ces nouvelles casquettes intègrent une facette relationnelle très importante. En effet, la relation entre IT et métiers n'est plus ce qu'elle était (et heureusement), l'ère de la collaboration renouvelée est là. Enfin en théorie... Car en réalité, ce n'est pas toujours si simple. Voici donc quelques conseils pour améliorer vos rapports avec les différents départements de l'entreprise.

¹⁻² "Manifesting legacy: looking beyond the digital era" - 2018 global CIO survey - Deloitte



Se mettre à la place des métiers



Pour commencer, il est nécessaire de faire un travail de “jeu de rôle” en quelque sorte. Vous devez vous mettre à la place des métiers afin de comprendre précisément leurs besoins. Essayez de sortir de votre rôle de DSI lorsqu’ils viennent vous solliciter, même si leurs demandes peuvent paraître farfelues ou inutiles. En creusant vous trouverez certainement qu’il y a un véritable point de douleur à dissiper, peut-être très différent de ce pour quoi ils sont venus vous voir au départ, ce sera votre rôle de le déterminer. Pour aller plus loin, vous pouvez aussi vous dégager du temps chaque mois pour vous immerger dans le quotidien des différentes fonctions. Cela vous permettra d’avoir une vision plus claire de leurs habitudes et de leurs attentes.

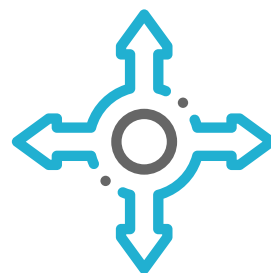
Travailler en binôme



À l’autre bout de la chaîne, les outils d’EPM fournissent des fonctions d’analyse, de reporting, de budget prévisionnel et de simulation puissantes... Ainsi dotés, **les contrôleurs de gestion s’installent - plus ou moins aisément- dans un rôle de “performance manager”**. Aujourd’hui ils sont attendus sur des analyses de plus en plus pointues, avec, par exemple, des études par produit, par client en intégrant toutes les données existantes.

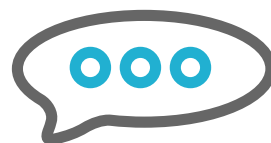
Or, bien souvent, l’EPM ne concentre que des données déjà consolidées et agrégées. Pour **descendre à des niveaux de granularité plus fins** et réaliser ces analyses ad-hoc, le contrôleur de gestion va extraire des informations de l’EPM et les reformater, les retravailler, vérifier leur cohérence (et éventuellement les recroiser avec des données issues d’autres sources) selon son besoin. Pour ces études fines, Excel demeure là encore l’outil n°1.

Apporter de nouvelles perspectives



Parmi les missions inhérentes à votre nouveau rôle d'instigateur du changement, celle de distiller de nouvelles pratiques au sein de l'entreprise est essentielle. Et bien sûr nous ne parlons pas que de bonnes pratiques au sens de la DSI, mais aussi de nouvelles façons de travailler, de changement de prisme de réflexion. Notre application Gathering Tools est en totale adéquation avec cette philosophie. En proposant une alternative à Excel nous offrons aux métiers la possibilité de conserver toute la puissance de l'outil tableur, ainsi que son aspect, tout en supprimant ses limites (sécurité, fiabilité des données, versioning...), ce qui rentre en adéquation avec les besoins de la DSI. Car apporter de nouvelles perspectives, ce n'est pas toujours révolutionner les usages. Parfois, améliorer l'existant permet déjà de très belles avancées.

Trouver les bons arguments pour convaincre



Afin de parvenir à vos objectifs en termes de data management, rationalisation du portefeuille applicatif, gestion des incidents sur le SI, etc. vous devez sensibiliser les salariés à des bonnes pratiques. Car sans leur implication, certains chantiers deviennent quasi irréalisables. Prenons le cas du data management : sans un comportement approprié des métiers, vous ne pourrez pas vous targuer d'avoir des données de qualité. Mais comment convaincre les salariés de mettre en place des contrôles de cohérence dans leurs processus par exemple ? Et bien en leur donnant des bénéfices concrets comme la possibilité d'avoir des indicateurs beaucoup plus pertinents. Vous pouvez aussi opter pour la version "épée de Damoclès" en leur donnant des exemples d'entreprises ayant perdu des centaines de milliers d'euros à cause de mauvaises données (selon AT&T la non-qualité de donnée représenterait chaque année quelques 600 milliards de dollars aux USA³).

³"Data Quality: The other Face of Big Data" - Barna Saha, Divesh Srivastava, AT&T Labs-Research

Éloigner le spectre du shadow IT



Enfin, grâce à cette relation repensée, vous allez pouvoir réduire considérablement le shadow IT au sein de votre organisation. Effectivement, tous les arguments précédemment cités vous permettront de mener cette bataille de pair avec les services métiers. Ils en auront compris les causes mais aussi et surtout les impacts non négligeables du shadow IT. Les salariés seront donc tout à fait en mesure de sensibiliser les nouveaux arrivants, ou les fournisseurs, etc. Avec un soupçon d'exagération : ils deviendront les apôtres de la DSI et propageront la bonne parole au sein de l'entreprise !



CIO : comment la digitalisation permet réduire les coûts logiciels ?

Par Luc Guillaume

Dans une entreprise ultra connectée, où les attentes des employés évoluent tout comme celles des clients, vous êtes au cœur de l'action. En effet, vous devez être en mesure de fournir des solutions toujours plus performantes aux différents métiers tout en assurant une qualité de service irréprochable. Bien évidemment, la direction a elle aussi son mot à dire, et malgré les projets de transformation digitale, vous êtes très souvent contraints de réduire vos coûts. Mais justement, est-ce la digitalisation ne serait finalement pas un bon moyen d'y parvenir ?



La digitalisation : une opportunité pour optimiser les budgets de la DSI ?

Il est possible de voir la digitalisation des entreprises comme une nouvelle épine dans le pied de la DSI. Les changements de paradigmes dans les modes de fonctionnement des salariés mettent à mal les stratégies initiées par les DSI. En effet, chacun peut désormais télécharger une application, en quelques secondes, pour répondre à un besoin précis. La DSI est de moins en moins sollicitée pour les projets logiciels, etc. Pourtant, la digitalisation, à partir du moment où elle est intégrée dans la vision de la DSI, peut être une excellente opportunité, notamment pour la maîtrise budgétaire.

Ne le nions pas, la digitalisation amène son lot de complexification au niveau du système d'information. Chaque service demande des applications diverses et variées et vous devez jongler entre ces dizaines de logiciels, redondants pour la plupart. Cependant, grâce à votre rôle transversal et votre expertise, vous pouvez limiter ce foisonnement. Dressez une liste exhaustive et ne conservez qu'une seule application destinée au partage de documents, une seule de messagerie instantanée etc. Cela vous permettra de diminuer le coût des abonnements, d'une part, et de rationaliser votre SI d'autre part, ce qui vous fera gagner du temps (et donc de l'argent).

De plus, la digitalisation peut-être une excellente source d'innovation pour la DSI. De nombreux éditeurs proposent désormais de migrer vers le Cloud, ce qui permet d'économiser des budgets considérables en termes de maintenance et d'hébergement. Vous pouvez également vous équiper de logiciels de MDM (Mobile Device Management) pour optimiser la gestion de votre parc de terminaux mobiles, par exemple. Bref ! Les illustrations sont nombreuses, mais attardons nous sur une des plus intéressantes : le décommissionnement de logiciels structurants.

Des alternatives possibles aux logiciels trop coûteux

Pour 57% des DSI, leur entreprise est trop obsédée par la réduction des coûts IT⁴. C'est un triste constat mais dont les explications sont souvent fondées. Depuis de nombreuses années, les services métiers ont tendance à intégrer des logiciels structurants comme des SIRH, CRM, logiciels de BI, pour aller plus loin dans les avantages apportés par la digitalisation. Les licences de ces logiciels atteignent souvent des tarifs exorbitants, sans compter le temps passé à la DSI pour leur paramétrage, leur maintenance, les développements sur-mesure... Pourtant, il n'est pas rare que ces logiciels soient clairement sous-exploités par les métiers, aveuglés par les bénéfices qu'on leur avait promis. En réalité, seuls quelques utilisateurs utilisent véritablement les fonctions stratégiques inhérentes au logiciel, tandis que les autres s'en servent seulement pour entrer des données ou consulter des rapports, lorsqu'ils ne passent pas carrément par d'autres applications.

Dans ces conditions, il est simple pour la DSI de limiter ces dépenses inutiles. Grâce à des applications comme Gathering Tools, vous pourrez facilement décommissionner ces logiciels coûteux pour les métiers et chronophages pour vos équipes. En transférant toute la partie collecte de données sur un tableur style Excel, sécurisé et fiable, vous pourrez réduire drastiquement le nombre de licences nécessaires, voire supprimer des logiciels qui deviendrait obsolètes grâce au nouveau procédé. Vous n'aurez aucun mal à avoir l'aval des différents services, à qui vous ferez économiser des coûts substantiels, mais à qui vous éviterez également les fréquentes rigidités des logiciels auxquels ils devaient se contraindre. Par ailleurs, grâce à cette manière de fonctionner, vous éviterez les travers de la digitalisation, comme la multiplication des sources de données et les processus non sécurisés. Bien évidemment, si vous souhaitez en savoir plus, n'hésitez pas à contacter un de nos consultants !

⁴"Casser les codes d'ici 2020 - Comment les DSI façonnent le monde du travail de demain" Fuze

Conclusion

Avec l'arrivée des millenials dans les entreprise (75% des effectifs en 2030), le Digital Workplace est inéluctable. Plutôt que subir ces changements et potentiellement rompre le lien avec les différents départements métiers, il vaut donc mieux en devenir l'instigateur. Les conseils prodigués dans ce Livre Blanc vont donc dans ce sens.

Si vous souhaitez aller plus loin et découvrir comment la solution Gathering Tools et nos consultants peuvent vous aider, n'hésitez pas à nous contacter. Nous serons ravis d'échanger avec vous.

À propos

Société française créée en 2003, Calame Software S.A.S est un éditeur de logiciels spécialisé dans la collecte automatisée de données.

Avec la suite logicielle Gathering Tools, l'ambition de Calame Software est de proposer une plateforme de collecte et de consolidation souple et évolutive, capable de s'adapter à tous les métiers de l'entreprise. Elle répond à la fois aux enjeux des directions fonctionnelles et des directions informatiques, puisqu'elle permet d'alléger le travail de tous les acteurs tout en permettant une intégration des données terrain au référentiel de l'entreprise.





Calame Software S.A.S

70 Avenue de la République

92320 Châtillon

+33 (0)1 46 12 40 40

www.gathering-tools.com