

Expérience utilisateurs: développer l'efficacité des collaborateurs de l'entreprise



En bref

Le DSI doit être au service des métiers. Mais cette assertion évidente ne doit pas se limiter à de grands discours sur la gouvernance et l'alignement stratégique. Être au service des métiers, c'est aussi -peut-être surtout- être au service de l'exercice quotidien de ces métiers.

Le DSI doit donc veiller à ce que l'expérience des utilisateurs du système d'information soit optimale. CIO a organisé une Matinée Stratégique consacrée entièrement à ce sujet. Les témoignages apportés durant celle-ci, tant de directions métiers que de DSI, permettent de souligner les bonnes pratiques à adopter et les erreurs à éviter.

Sommaire

Management

Le DSI néglige trop l'expérience utilisateurs

Projets

Canal+ : optimiser la gestion des argumentaires pour les commerciaux de terrain

Management

Le DSI au service de l'expérience utilisateurs : adapter les outils aux besoins des collaborateurs

Management

Le DSI au service de l'expérience utilisateurs : améliorer la qualité perçue comme la qualité objective

Le DSI néglige trop l'expérience utilisateurs



Fabrizio Rosa, Consulting Director Continental Europe chez Forrester Research, a témoigné le 14 avril 2015 lors de la Matinée Stratégique CIO « Le DSI au service de l'expérience utilisateurs : développer l'efficacité des collaborateurs de l'entreprise » -

Le 14 avril 2015, CIO a organisé une Matinée Stratégique consacrée au « DSI au service de l'expérience utilisateurs ». Fabrizio Rosa, Consulting Director Continental Europe chez Forrester Research, y a apporté son expertise.

« Les DSI ont deux agendas complémentaires : l'IT, les technologies de l'information, et le BT, c'est à dire la Business Technology, qui consiste à répondre aux objectifs business » a affirmé Fabrizio Rosa, Consulting Director Continental Europe chez Forrester Research. Il a apporté son expertise le 14 avril 2015 lors de la Matinée Stratégique CIO « Le DSI au service de l'expérience utilisateurs : développer l'efficacité des collaborateurs de l'entreprise ».

L'expérience utilisateur n'est qu'une variante de l'expérience client, le client étant cette fois un client interne à l'entreprise. Contribution attendue à l'expérience vécue par les utilisateurs, contribution fournie par la DSI et contribution souhaitée doivent être mesurées et, surtout, l'écart entre les trois doit lui aussi être mesuré. Pour Fabrizio Rosa, « l'écart existera toujours mais il doit être réduit au minimum ».

La relation utilisateur, parent pauvre de la gouvernance

Autant les interactions avec les clients externes sont bien balisées, sans doute à cause de la pression immédiate du chiffre d'affaires, autant les interactions avec les utilisateurs internes sont, elles, souvent moins prioritaires. « Les enjeux résident aujourd'hui dans l'expérience utilisateur interne » confirme Fabrizio Rosa.

Chez Forrester, il y a trois critères pour mesurer la qualité de l'expérience client ou utilisateur. Le premier est la facilité pour obtenir un service (« easy »). Le deuxième est la capacité à délivrer effectivement le service attendu à un moment donné (« effectiveness »). Le respect de ces deux premiers critères correspond à la délivrance *a minima* du service attendu. Le dernier point permet d'aller au delà. D'abord nommé

« Emotion » par Forrester, celui-ci est aujourd'hui plutôt appelé « emotion ». « Seul ce dernier critère permet de disposer d'une bonne perception par les utilisateurs » assène Fabrizio Rosa. Il s'agit d'un critère assez irrationnel.

La satisfaction des utilisateurs entraîne leur engagement

Tout cela a un impact considérable sur l'implication (« engagement ») des utilisateurs comme des clients. Cette implication entraîne une possibilité de promouvoir la marque, l'entreprise ou les services voire, pour les utilisateurs internes, la promotion de la « marque employeur », sans oublier, bien entendu, la fidélité. Fabrizio Rosa constate : « lorsque nous avons interrogé une dizaine de milliers de personnes, environ un tiers se considérait comme engagé envers leurs employeurs. » Les trois quarts de ceux-ci estiment que leurs contributions sont bien reconnues et qu'ils disposent des bons outils pour effectuer efficacement leur travail. Les deux tiers sont mobiles.

Mais les DSI ne sont pas nécessairement à l'origine de la satisfaction. Dans la même enquête de Forrester, seulement les deux tiers des « engagés » étaient satisfaits des services proposés par la DSI et estimaient que la DSI comprenait leurs besoins.

Aller au delà de la technologie pour répondre au delà des attentes des métiers

C'est de ces liens entre satisfaction et engagement qu'est née l'idée des deux agendas mentionnés ci-dessus. L'agenda IT est celui du directeur informatique. C'est un agenda technologique dans lequel il faut simplement faire fonctionner des outils de manière efficace et efficiente. Bref, c'est l'agenda minimal. L'agenda BT, lui, est ce amène l'IT à fournir un véritable service au métier, y compris en anticipant ses besoins. « Il s'agit de faire contribuer l'IT aux objectifs de chaque métier et même d'anticiper les évolutions de ces besoins » explicite Fabrizio Rosa. Bien entendu, cela inclut l'innovation. Mais ce n'est pas tout. L'agenda BT, tout comme l'agenda IT, doivent inclure tous les outils de collaboration.

Et la DSI doit donc mettre en oeuvre un catalogue de services gérant les trois aspects du service (effectivité, facilité, émotion). « Même si mettre en oeuvre un catalogue adressant l'émotion n'est pas facile » comme le reconnaît Fabrizio Rosa.

En savoir plus

[Télécharger les présentations des intervenants](#) (cet espace est enrichi progressivement au fur et à mesure de la disponibilité des éléments).



Bertrand Lemaire
Rédacteur en chef de CIO

Canal+ : optimiser la gestion des argumentaires pour les commerciaux de terrain



Christophe Rocco, Responsable Vente Directe à Domicile chez Canal+, a témoigné le 14 avril 2015 lors de la Matinée Stratégique « Le DSI au service de l'expérience utilisateurs : développer l'efficacité des collaborateurs de l'entreprise » - Photo : © Brun

Le 14 avril 2015, CIO a organisé une Matinée Stratégique consacrée au DSI au service de l'expérience utilisateurs. Christophe Rocco, Responsable Vente Directe à Domicile chez Canal+, y a témoigné de l'optimisation des pratiques des vendeurs à domicile.

Le Groupe Canal+ commercialise les abonnements audiovisuels autant à la chaîne cryptée hertzienne homonyme qu'au bouquet satellite et câble CanalSat. « Il y a cinq ans, nous avons relancé la force de vente à domicile pour ces offres » a témoigné Christophe Rocco, responsable Vente Directe à Domicile au sein du groupe Canal+. Il s'est exprimé au cours de [la Matinée Stratégique CIO consacrée au DSI au service de l'expérience utilisateurs](#) le 14 avril 2015. Or les offres et les aides à la vente peuvent évoluer fortement et rapidement. De même, la force de vente connaît un certain turnover. Il était donc nécessaire d'optimiser la gestion de la documentation pour les terminaux mobiles, propriété des vendeurs, tout en garantissant l'efficacité de la démarche commerciale.

Christophe Rocco a indiqué : « notre ambition a été de dépoussiérer un canal de vente vieillot pour en faire une machine de guerre commerciale. » En période calme, le groupe utilise environ une centaine de commerciaux pour la vente à domicile contre 50% de plus en période de pointe comme la fin de l'année.

Faire rêver les clients grâce à des vidéos...

Bien entendu, l'argumentaire des commerciaux s'appuie sur la richesse des programmes, les exclusivités, etc. tout en tenant compte de la complexité des grilles

d'offres de CanalSat qui propose divers bouquets à partir des 150 chaînes incluses au total. Expliquer est nécessaire mais insuffisant. Il faut aussi montrer. Cela implique de disposer d'une documentation multimédia.

« Au départ, les commerciaux disposaient de plusieurs kilos de documents papier qu'il fallait régulièrement mettre à jour partout en France » s'est souvenu Christophe Rocco. Non seulement, c'était extrêmement complexe, lourd et coûteux mais, en plus, ce n'était pas optimal en terme d'efficacité commerciale. Montrer l'offre suppose de pouvoir montrer des bandes annonces, des vidéos explicatives, etc.

Canal+ a donc décidé de doter ses commerciaux de tablettes. Christophe Rocco a soupiré : « nous avons commencé par envoyer les liens de téléchargement de vidéos par mails et les commerciaux devaient les télécharger... quand ils y pensaient. Par contre, ceux qui le faisaient avaient des performances commerciales bien supérieures. »

L'enjeu est d'importance ! En effet, une étude menée par le groupe a abouti à la conclusion que 72% des clients ayant acquis un abonnement, suite à la rencontre à domicile d'un vendeur, ne se serait pas abonné par un autre canal spontanément. Christophe Rocco a insisté : « il y a une vraie valeur à aller chercher ces prospects là en utilisant la vente à domicile. »

Au départ, le Responsable Vente Directe à Domicile estimait qu'il y aurait, en dotant les commerciaux de tablettes, un bénéfice d'image mais sans effet commercial direct. Ce fut une erreur. Il a expliqué : « il faut savoir que la loi impose un délai de rétractation de 14 jours et, donc, il faut que le client active réellement son abonnement au bout de ce délai pour être effectivement un client facturable. Notre taux d'activation était très bon - environ 65%- mais il a progressé de 7%, à 72%, avec les tablettes, sans un volume initial de vente significativement différent. »

...sans obliger les vendeurs en mobilité à les télécharger manuellement

Mais les vendeurs pensent avant tout à vendre ! En effet, ils sont rémunérés en *full variable*, sans salaire fixe, avec le statut de VRP. Leur demander de mettre à jour des documents est souvent compliqué. « Nous ne pouvons pas avoir de véritable action de management à leur égard en exigeant qu'ils fassent tel ou tel téléchargement car ils seraient en droit de demander à être payé pour le faire » a pointé Christophe Rocco.

Il fallait donc une solution plus efficace et plus simple que du téléchargement manuel, proposant une expérience utilisateur plus performante. « Il fallait que le vendeur dispose simplement des vidéos et autres documents utiles, sans qu'il ait à télécharger manuellement ceux-ci » a explicité Christophe Rocco. Rien ne pouvait être *trop simple* au contraire d'autres populations qui auraient pu, peut-être, se sentir infantilisées par une application trop cadrée et automatique.

Plusieurs offres étaient disponibles sur le marché. Et Christophe Rocco en a rencontré plusieurs, notamment DropBox. Finalement, la société Kiwapp a séduit Canal+. Sa solution permet de pousser les bons contenus (présentations produits, catalogues, formulaires, contrats, etc.) tout en les rendant accessibles hors ligne. Surtout, l'utilisation de ces contenus peut ensuite être analysée (comparaison du nombre d'ouvertures par document, liste des documents les plus ouverts, etc.) pour vérifier leur pertinence et leur efficacité. Centralement, les documents sont poussés par une interface de type cliquer-déposer. « Kiwapp nous a proposé de développer une solution totalement adaptée à notre besoin et à notre cahier des charges » s'est souvenu Christophe Rocco.

Une solution autant pour la documentation interne que celle destinée aux clients

La solution permet de gérer autant les supports dédiés aux commerciaux eux-mêmes, notamment dans le cadre d'opérations d'incentive, que les documents multimédias (vidéos...) destinés à être montrés aux prospects. Christophe Rocco s'est réjoui : « quand le vendeur a du wi-fi, il lui suffit de lancer la synchronisation en cliquant sur un bouton, provoquant la suppression des documents obsolètes et le chargement des nouveaux documents. » Plusieurs mises à jour sont possibles par jour.

« Les commerciaux n'ont qu'à allumer leurs tablettes et appuyer sur le bouton de synchronisation en étant connecté à un wi-fi et cela au moins une fois par jour » a expliqué Christophe Rocco. Les vendeurs n'ont donc plus à se préoccuper de savoir s'ils disposent ou non de la dernière version des tarifs, des descriptifs d'offres, des vidéos de démonstration, etc. L'application le fait automatiquement pour eux.

Un modèle économique agile

De plus, l'application n'est active que si et seulement si le vendeur est lui-même considéré comme actif par le groupe audiovisuel. Celui-ci a de ce fait une relation contractuelle très souple avec l'éditeur de la solution, avec un paiement de redevance au compte actif à l'instant donné (moins de dix euros par mois et par utilisateur). Lorsque qu'un vendeur est désactivé, l'application de sa tablette efface les documents présents dans son espace de stockage, évitant une divulgation de la documentation commerciale. D'autres solutions avaient été proposées avec des coûts de plus de 50 000 euros de frais fixes.

Economiquement, le projet a été intéressant aussi, comme déjà indiqué, d'une part par la progression du taux d'activation des clients, d'autre part par la suppression du coût de gestion des documents papier. Canal+ n'a cependant pas calculé un retour sur investissement complet, incluant la mise à disposition de la tablette.

Pour éviter la casse et la perte de matériel mais aussi la gestion quotidienne de celui-ci, Canal+ a opté pour un modèle radical s'appuyant sur la politique classique d'incentive. Christophe Rocco l'a explicité : « même s'il est possible que nous fassions évoluer le modèle, la tablette est offerte au commercial quand il atteint un certain niveau de vente alors qu'elle est juste à mise à disposition au démarrage de son activité ; du coup, il prend soin d'un outil qui lui appartient. »

La future évolution du système sera la dématérialisation des contrats et la signature électronique sur tablette par les clients. Christophe Rocco a soupiré : « je n'en peux plus des contrats papier ! »

En savoir plus

[Télécharger les présentations des intervenants](#) (cet espace est enrichi progressivement au fur et à mesure de la disponibilité des éléments).


Bertrand Lemaire
Rédacteur en chef de CIO

Le DSI au service de l'expérience utilisateurs : adapter les outils aux besoins des collaborateurs



Sabine Hennique (SwissLife) a témoigné le 14 avril 2015 lors de la Matinée Stratégique « Le DSI au service de l'expérience utilisateurs : développer l'efficacité des collaborateurs de l'entreprise » - Photo : © Bruno Lévy.

Le 14 avril 2015, CIO a organisé une Matinée Stratégique consacrée au DSI au service de l'expérience utilisateurs. Fabrice Flottes de Pouzols (groupe SNCF) et Sabine Hennique (SwissLife) y ont témoigné de l'adaptation des outils.

Faciliter la vie des utilisateurs finaux n'est pas qu'un luxe ou une manière d'améliorer leur humeur et leur implication. Il s'agit bien d'optimiser la productivité et l'efficacité au sein de l'entreprise. Et cela passe bien évidemment par des outils appropriés, notamment les outils IT. C'est ce qu'on démontré les témoignages de Fabrice Flottes de Pouzols, DSI d'IDTGV et de Ouïgo, et de Sabine Hennique, directrice rémunération et gestion administrative du personnel de SwissLife, lors de la Matinée Stratégique organisé par CIO le 14 avril 2015 consacrée au DSI au service de l'expérience utilisateurs. L'un et l'autre ont travaillé sur des aspects très différents de l'amélioration de l'expérience utilisateurs. D'un côté, il s'agissait bien de faciliter des processus administratifs banalisés pour les rendre moins pesants. De l'autre, l'innovation était en elle-même un moteur en s'appuyant sur des terminaux appropriés pour le travail quotidien.

Le self-service RH pour faciliter la vie quotidienne des personnels

Premier exemple, donc, SwissLife est une compagnie d'assurance très généraliste opérant autant dans l'assurance de biens que de personnes, sans oublier la prévoyance et les placements, notamment via une banque privée. 2300 collaborateurs

en France sont répartis sur les sites de Levallois-Perret et de Roubaix mais aussi dans des agences dans toute la France.

La dispersion des personnels posait donc des difficultés particulières de gestion. Mais l'entreprise souhaitait surtout dématérialiser tous ses processus internes. « Et nous voulions également développer le télétravail, chaque collaborateur pouvant travailler de un à trois jours par semaine à domicile » précise Sabine Hennique, directrice rémunération et gestion administrative du personnel de SwissLife. La conjonction de ces éléments a entraîné la création d'un portail RH sur l'intranet externalisé en SaaS. Celui-ci permettait aux collaborateurs opérationnels de, par exemple, poser des congés tandis que les responsables de la paye obtenaient les informations nécessaires à la réalisation administrative de celle-ci et que les managers pouvaient suivre et valider les demandes de leurs subordonnés.

Ce portail RH, dans le cadre de la dématérialisation globale, héberge également les bulletins de paye au format électronique. Même si ce bulletin a toutes les caractéristiques pour avoir une valeur légale, les salariés continuent de recevoir un bulletin papier. En effet, comme l'explique Sabine Hennique, « la législation sociale française est rigoureuse et nous n'avons pas terminé les procédures nécessaires auprès du Comité d'Entreprise, sans oublier que chaque salarié devra ensuite accepter de ne disposer que d'un bulletin dématérialisé dans un coffre-fort virtuel personnel. Ce coffre-fort pourra accueillir d'autres documents comme des attestations et, surtout, restera la propriété du salarié même si celui-ci quitte l'entreprise. »

Un coffre-fort électronique personnel

Un tel portail pose cependant des problèmes pointus en matière de droits d'accès. Par exemple, un manager doit connaître les dates de début et de fins d'arrêt maladie d'un collaborateur mais pas le motif de cet arrêt. « Cela passe par la création de profils précis associés à chaque compte individuel » indique Sabine Hennique. Selon les profils, les modules accessibles varient et les données visibles changent également. La logique associée aux documents papiers est maintenue, mais avec la garantie d'un système de contrôle automatique. N'oublions pas, en effet, qu'un document papier reste lisible par n'importe qui s'il y accède par hasard (feuille laissée sur un bureau...), ce qui n'est pas le cas avec un document électronique convenablement protégé.

Outre le gain en sécurité, le choix de la dématérialisation entraîne également un véritable gain financier. En dehors de la première année où la mise en oeuvre n'est évidemment pas gratuite, la suppression des circuits papier et des stockages dans de nombreuses armoires libère des mètres-carrés.

L'entreprise a présenté ce portail sur son site Intranet mais n'a pas eu besoin de former particulièrement son personnel pour son usage. Sabine Hennique le justifie : « aujourd'hui tous les collaborateurs ont l'habitude d'utiliser le web. » Par contre, les enquêtes réalisées auprès du personnel ont permis de révéler que la réception d'un bulletin de paye papier restait quelque chose d'important pour la plupart des salariés. Il existe un certain conservatisme lié à la nécessité de disposer des bulletins jusqu'à la fin de sa carrière. Une communication en cours auprès des salariés souligne que les utilisateurs peuvent toujours rematérialiser les bulletins en choisissant de les imprimer mais insiste aussi sur la sûreté du dispositif de coffre-fort électronique.

Innover pour la relation client et accroître l'efficacité

Ce conservatisme n'existe pas à la SNCF pour des projets d'amélioration de la relation clients. Les contraintes sont en effet très différentes et, même, l'innovation est en elle-même un moteur pour les projets.

Deux filiales sont particulièrement concernées par cette approche : IDTGV, la start-up du groupe, et Ouïgo, le TGV low-cost. « Pour l'instant, TGV transporte 4 millions de passagers par an et Ouïgo 3 millions mais, d'ici quelques années, Ouïgo devrait transporter une dizaine de millions de passagers par an grâce à son offre à petits prix et des destinations plus nombreuses qu'aujourd'hui » explique Fabrice Flottes de Pouzols, DSI d'IDTGV et de Ouïgo.

Au contraire des trains classiques, il n'y a aucun contrôle des titres de transport à bord sur chacune de ces deux offres. Fabrice Flottes de Pouzols précise : « sur chacune de ces offres, c'est pour une raison propre. Sur IDTGV, il s'agit de respecter l'idée du Zen/Zap, de l'ambiance choisie de voyage et de faire du superviseur à bord un réel accompagnateur fournisseur de services, sans dimension de contrôle. Sur Ouïgo, la préoccupation est celle du low-cost, c'est à dire la rentabilisation maximale du matériel roulant, donc la minimisation du temps d'arrêt en gares de destinations. En vingt minutes, il faut faire descendre 1200 personnes et en faire monter 1200 autres, placées de telle sorte à optimiser la fluidité des échanges et la répartition des bagages. Le contrôle à quai permet d'accélérer les opérations. »

Une maîtrise totale pour garantir l'efficience

Mais une telle contrainte d'efficacité ne peut être respectée que si les terminaux dont disposent le personnel d'accueil sont parfaitement adaptés et les process totalement maîtrisés. Au contraire des trains classiques, Ouïgo et IDTGV conservent en effet une totale maîtrise de toute la chaîne d'information voyageur. Le billet a beau être dématérialisé, il ne peut pas être incorporé dans une application mobile d'un tiers, même celle de Voyages-SNCF. Ouïgo dispose donc de sa propre application spécifique.

« Sur Ouïgo ou IDTGV, si un incident survenait sur une application tierce, le passager ne pourrait pas embarquer et la question de la responsabilité de l'incident serait alors un véritable problème » souligne Fabrice Flottes de Pouzols. Avec la maîtrise totale, si un incident survient, sa cause est connue rapidement. Et, en cas de besoin impératif suite au plantage complet du système, la procédure peut être de manière très exceptionnelle modifiée avec un contrôle à bord. « C'est tout à fait rarissime » selon le DSI.

Une expérience utilisateurs améliorée grâce à des terminaux modernes grand public

Au départ, les agents affectés à l'embarquement disposaient de PDA durcis comme dans les entrepôts logistiques. Fabrice Flottes de Pouzols observe : « ces terminaux n'étaient plus adaptés à la vitesse de scan requise et l'ergonomie n'était plus celle à laquelle les utilisateurs étaient habitués avec la généralisation des smartphones. »

Assez rapidement, il a été choisi d'opter pour des outils avec des systèmes d'exploitation courants. Microsoft Windows avait été écarté pour cause, à l'époque, de système de conception trop ancienne et Apple iOS pour sa fermeture. Le DSI s'en réjouit d'ailleurs : « heureusement que nous avons écarté Apple car nous serions parti sur un ancien connecteur qui a été remplacé depuis. » Android a donc été choisi, notamment à cause d'un très grand choix de matériels reposant sur une plate-forme commune. Changer de fournisseur entre deux appels d'offres ne posait dès lors plus de problème.

Et la stratégie a donc été de doter les agents d'outils grand public ordinaires, phablettes ou smartphones selon les cas, au lieu de PDA durcis. « Plutôt que de payer un PDA 2000 euros pièce avec sa maintenance trois ans, les certifications bancaires et autres à

refaire faire, etc. il est de loin préférable d'acheter des terminaux grand public à 400 euros au plus, confiés à chaque utilisateur individuellement et auquel il fait donc attention » juge Fabrice Flottes de Pouzols. La sécurité des terminaux est ainsi assurée par des outils classiques de MDM (Mobile Device Management), avec blocage sur un réseau privé. Surtout, les agents ont choisi eux-mêmes les terminaux, en particulier pour disposer de ce qu'ils estiment être la bonne taille d'écran. Ceux de Ouïgo ont ainsi choisi un terminal différent de ceux affectés à IDTGV. Le DSI insiste : « en un an et demi, sur 700 terminaux déployés sur IDTGV, 250 sur Ouïgo et 150 pour la restauration à bord, nous avons eu deux cas de casse, donc moins qu'avec le parc de PDA Motorola dont nous disposions préalablement. » Auparavant, les utilisateurs avaient d'ailleurs peu de soin pour des terminaux peu aimés. A l'inverse, avec les smartphones grand public, les agents apprécient de disposer d'un outil bien adapté à leur travail grâce aux add-ons développés, et valorisant en termes d'image. Les agents, selon le DSI, se réjouissent de « ne plus passer pour des ploucs ».

En plus, un tel choix entraîne une grande flexibilité et une excellente agilité. Une évolution de l'offre peut s'opérer avec une mise à jour applicative. Les terminaux peuvent aussi être adaptés selon les souhaits de chaque catégorie de personnels (par exemple en matière de taille d'écran) sans que cela n'impacte l'architecture technique, tout étant géré sous la même plate-forme. En cas de panne, on peut même basculer des terminaux IDTGV en terminaux Ouïgo ou l'inverse. « Le coût total de possession est largement inférieur à ce que nous avions avec les PDA durcis » se réjouit le DSI.

Innover grâce aux terminaux

L'innovation ne s'est pas arrêtée là puisqu'une expérimentation a été réalisée avec l'embarquement assurée avec des Google Glass. Fabrice Flottes de Pouzols l'explique : « l'objectif était de garder le contact visuel avec le client, les Glasses reproduisant les informations du PDA ou du smartphone ». Le scan s'opère malgré tout avec le terminal en main.

Mais il ne s'agit que d'une expérimentation avec un produit lui-même expérimental. Plusieurs faiblesses de ce produit ont été révélées par l'usage : fermeture technique, insuffisance de l'autonomie de la batterie, etc. D'autres lunettes de ce genre commencent à être disponibles sur le marché. A terme, un scan du billet avec les lunettes elles-mêmes pourrait être mis en place. « Pour l'instant, cela reste une expérience limitée à quelques gares » tempère le DSI. Cette expérience, malgré ses limites, a malgré tout provoqué un réel enthousiasme chez les utilisateurs qui se sont sentis valorisés d'être associés à des terminaux aussi révolutionnaires.

Et Fabrice Flottes de Pouzols martèle : « le coût total de possession de ce type de terminaux grand public est vraiment faible en regard de celui d'outils plus professionnels. » Si le calcul est moins évident sur les Google Glass où le retour est plus en terme d'image ou peut-être de rapidité d'embarquement, le remplacement des PDA par des smartphones, par contre, génère de véritables économies chaque année sur le coût direct. Fabrice Flottes de Pouzols sourit : « et le bruit médiatique de l'opération Google Glass a entraîné une publicité considérable pour notre offre que le service marketing a apprécié. »

En savoir plus

[Télécharger les présentations des intervenants.](#)

Le DSI au service de l'expérience utilisateurs : améliorer la qualité perçue comme la qualité objective



Christophe de Lépinau (La Poste) a témoigné le 14 avril 2015 lors de la Matinée Stratégique « Le DSI au service de l'expérience utilisateurs : développer l'efficacité des collaborateurs de l'entreprise » - Photo : © Bruno Lévy.

Le 14 avril 2015, CIO a organisé une Matinée Stratégique consacrée au DSI au service de l'expérience utilisateurs. Christophe de Lépinau, Directeur des Opérations de la branche du Réseau au sein de La Poste, y a apporté son témoignage.

Directeur des Opérations de la branche du Réseau au sein de La Poste, Christophe de Lépinau a dans son périmètre de responsabilité tous les bureaux de poste et autres points de contact de l'opérateur historique postal. Suite à plusieurs incidents, il a mis en oeuvre une démarche pour améliorer la qualité tant objective que perçue du système d'information. Il en a témoigné lors de la Matinée Stratégique CIO « Le DSI au service de l'expérience utilisateurs » le 14 avril 2015.

La Poste se compose en effet de cinq branches : le courrier-colis, la Banque Postale, les activités internationales, les activités numériques et, enfin, le réseau. Ce dernier regroupe 9500 bureaux de poste et 7500 points de contacts en partenariat (notamment avec des municipalités) mis au service des autres branches. Près de 50 000 utilisateurs des systèmes d'information des différentes branches d'activité sont présents dans les bureaux. Christophe de Lépinau explique : « ils sont en contact avec le public tout en utilisant notre SI propre (gestion des caisses...) et le SI de chacune des autres branches dont nous distribuons les produits. » Et lorsque la Direction du Réseau a réalisé une enquête de remontée des « irritants » empoisonnant la vie quotidienne des agents, les systèmes d'information disposaient d'une place de (des)honneur.

Au contraire des facteurs rattachés au courrier-colis, ces personnels sont sédentaires et

ne quittent pas, durant leur travail, un site donné. « Cela dit, nous réorganisons les bureaux en cassant la logique des guichets au profit de celle des îlots de services et les personnels deviennent ainsi mobiles au sein des bureaux » précise Christophe de Lépinau. Les postiers des bureaux de poste sont de ce fait de plus en plus équipés de terminaux mobiles, notamment des phablettes.

Une indisponibilité cumulée inacceptable

Les utilisateurs du système d'information émettaient donc régulièrement des plaintes sur la qualité de leur outil de travail. A cela se sont ajoutées des crises majeures. « En plein été, nous avons ainsi vécu une coupure de nos systèmes durant un jour et demi » se souvient Christophe de Lépinau. Sortir de ces crises, en partie liées à des migrations de socles centraux, a été compliqué et long.

En dehors de ces crises, au quotidien, il fallait également améliorer le bon fonctionnement des systèmes d'information. Fin 2011, une démarche initiée par la direction générale a été lancée pour améliorer cette situation inacceptable. Plusieurs chantiers ont été définis pour couvrir toutes les dimensions à l'amélioration nécessaire de l'expérience utilisateurs. La DSI, la direction des opérations et les centres financiers de la Banque Postale ont été chargés de mener ces chantiers.

« Nous étions déjà dans une logique de qualité de service mesurée » souligne Christophe de Lépinau. La qualité n'était cependant mesurée que application par application. Une indisponibilité mineure d'une application donnée, cumulée avec d'autres indisponibilités des autres applications, pouvait générer cependant une indisponibilité globale très importante. Christophe de Lépinau observe ainsi : « si vous avez une disponibilité de 99,5%, donc une indisponibilité de 0,5% sur chaque application mais que vous utilisez 30 ou 40 applications, l'indisponibilité globale cumulée est intolérable. » Elle peut en effet atteindre, mathématiquement, en cumul strict sans recouvrement, jusqu'à 20% du temps ! La qualité de service a donc vu sa mesure évoluer d'une accumulation d'indicateurs en silos à un indicateur unique global.

Forte corrélation qualité perçue / qualité objective hors incidents ponctuels

Ensuite, une deuxième étape a été menée en mesurant la qualité ressentie, subjective. Pour cela, une enquête mensuelle a été mise en oeuvre en définissant quatre populations (front office, back office, conseillers financiers et managers) systématiquement interrogées au travers d'échantillons variables d'une centaine de répondants. « Nous avons fait le choix de ne pas recourir à un panel fixe dans chaque population afin de ne pas fatiguer les répondants » explique Christophe de Lépinau. De ce fait, il faut se méfier des variations de qualité de service mesurée et la corrélérer avec la qualité objective avant d'en tirer de véritables enseignements. Mais sur la durée, ce baromètre permet de bien visualiser l'évolution de la perception de la qualité de service. Des incidents ponctuels peuvent ainsi fortement affecter la qualité de service perçue. Par exemple, un grave incident va faire baisser les scores si l'enquête est menée quelques jours plus tard. « Mais on retrouve les grandes tendances et les corrélations attendues une fois que l'on a pris en compte ces quelques effets de bord » confirme Christophe de Lépinau. Dès lors, les deux études permettent de justifier les chantiers d'amélioration de la qualité de service décidées dans les réunions communes entre DSI et directions métier.

Une transformation de la vision des informaticiens

Ce baromètre a eu un premier effet majeur : la sensibilisation des équipes de la DSI à la notion même d'expérience utilisateurs. Christophe de Lépinau se souvient : « il y a quelques années, un incident de production, dans la vision DSI, n'avait aucun impact sensible sur l'utilisateur, ce qui, bien sûr, était inexact. » En particulier, certains moments peuvent être très sensibles, comme le jour de versement des prestations sociales sur les comptes courants postaux. Un dysfonctionnement sur ces moments sensibles a évidemment beaucoup plus d'importance qu'un incident de production en pleine nuit. Selon Christophe de Lépinau, « il peut y avoir des troubles à l'ordre public à cause d'un incident informatique empêchant de dispenser les prestations sociales. »

Ces études ont donc constitué un levier pour la transformation du fonctionnement de la DSI et y développer la culture de la vision utilisateurs. Les chantiers de transformation ne se sont pas limités à la seule disponibilité des systèmes. Certains ont ainsi concerné des aspects tels que l'ergonomie ou la simplification des processus de travail. « 90% du temps de travail se déroulant devant un écran, cela ne doit pas amener à râler durant tout ce temps » insiste Christophe de Lépinau.

Malgré tout, il arrive des pannes applicatives régulièrement. Il convenait donc de communiquer de façon pertinente en cas d'incident. La démarche d'amélioration de la qualité de service a donc inclus également une optimisation de la communication de crise. Selon Christophe de Lépinau, « il faut donner une information utile aux agents pour qu'ils puissent organiser leur travail en limitant les conséquences des dysfonctionnements que, bien évidemment, la DSI s'efforce en premier lieu de réduire ». Il s'agit bien de mettre en place une logique de continuité d'activité, éventuellement en mode dégradé face à un incident.

Les sondes de performance objective auraient dû être démontées à cause des efforts nécessaires pour leur maintien en conditions opérationnelles. Mais grâce au programme d'amélioration globale de la qualité de service, ces sondes ont été maintenues. La DSI a ainsi admis son rôle essentiel dans l'exercice professionnel des utilisateurs. Et ainsi, malgré la consommation considérable de ressources associée, le programme d'amélioration de la qualité de service a trouvé sa justification.

En savoir plus

[Télécharger les présentations des intervenants](#) (cet espace est enrichi progressivement au fur et à mesure de la disponibilité des éléments).

Retrouvez une interview de Christophe de Lépinau dans [CIO.PDF 84](#).



Bertrand Lemaire
Rédacteur en chef de CIO

Pour toute demande concernant CIO.focus :

contact-cio@it-news-info.com

Une publication de IT NEWS INFO : 40 bd Henri Sellier 92150 Suresnes

Rédacteur en chef : Bertrand Lemaire, blemaire@it-news-info.com

Tél. : 01 41 97 62 10

Principaux associés : Adthink Media et International Data Group Inc.

Président : Bertrand Gros

Directeur de publication : Bertrand Gros

Directeur général : Jean Royné

Président du groupe Adthink Media : Sylvain Morel

CIO est édité par IT NEWS INFO, SAS au capital de 3000000 €

Siret : 500034574 00029 RCS Nanterre

