

Expérience Client : mettre l'IT au service du client final de l'entreprise



En bref

Le monde change et, avec lui, les comportements des consommateurs évoluent. Ubiquité, sociabilité, instantanéité, omnicanalité... Tous ces concepts impliquent des défis pour les DSI.

Car l'entreprise qui se veut véritablement « centrée client » n'a pas le choix : son SI doit lui aussi être « centré client ». Le DSI doit donc avoir le service rendu au client final comme obsession. Il met ainsi en œuvre les outils appropriés pour que chaque métier de l'entreprise puisse remplir pleinement son rôle et garantir ainsi la satisfaction du client final. Etre toujours disponible, sur tous les canaux, sur tous les terminaux, a une nécessaire traduction technique comme les témoignages recueillis sur la matinée stratégique CIO du 26 janvier 2016 : « Expérience Client : mettre l'IT au service du client final de l'entreprise ».

Sommaire

Stratégie

L'ère du client : le DSI au coeur de la transformation numérique

Projets

Comment AccorHôtels unifie son information client

Projets

Meetic et le Crédit Agricole perfectionnent leur expérience client

Stratégie

Henri Verdier prend en main la numérisation de l'Etat

Management

Bien gérer son arrivée... et son départ

L'ère du client : le DSI au coeur de la transformation numérique



Henry Peyret, Principal Analyst chez Forrester Research, a apporté son expertise lors de la Matinée Stratégique CIO « Expérience Client : l'IT au service du client final de l'entreprise » du 26 janvier 2016.

Le 26 janvier 2016, CIO a organisé la Matinée Stratégique Expérience Client : l'IT au service du client final de l'entreprise. Henry Peyret, Principal Analyst chez Forrester Research, y a apporté son expertise sur le rôle du DSI à l'ère du client.

« Depuis cinq ans, nous sommes engagés dans *l'ère du client* qui va durer une vingtaine d'années » a expliqué Henry Peyret, Principal Analyst chez Forrester Research, lors de son intervention sur la Matinée Stratégique *Expérience Client : l'IT au service du client final de l'entreprise* organisée par CIO le 26 janvier 2016 à Paris. Cette *ère du client* comporte plusieurs phases et constitue une série de défis à relever pour les DSI et leurs entreprises, défis différents dans chacune des phases.

En ce moment, les entreprises mettent en oeuvre des outils pour optimiser la sollicitation des clients. Assez logiquement, comme l'a indiqué Henry Peyret, « la prochaine étape de *l'ère du client* sera celle où les clients commenceront à réagir aux excès du marketing comportemental, phase où les clients trouveront les moyens et les outils pour se défendre contre un marketing qui ira trop loin. » Mais, aujourd'hui, l'étape du moment reste celle de la compréhension par l'exploitation des données, ce qui laisse un rôle majeur aux DSI. Et, en particulier en France, pour des raisons culturelles, il reste beaucoup, beaucoup de travail à faire, bien plus que d'autres pays.

Les clients sont mal pris en compte

La prise en compte de *l'ère du client* par les entreprises les plus en avances a un impact net et mesurable sur leur profitabilité. « Forrester a réalisé beaucoup d'études

sur le sujet et nous avons pu voir un lien très fort entre la performance économique des entreprises et la prise en compte d'une vision orientée client » a noté Henry Peyret. Le cabinet a ainsi mis en place un nouvel outil de mesure, le CX, qui va plus loin que le seul comptage de clics sur un site web. L'extension de la relation et la fidélisation du client font évidemment partie des événements mesurés ainsi que la capacité des marques à transformer les clients en ambassadeurs.

Ce type de mesure permet de voir la qualité réelle de l'expérience client. Et, en l'occurrence, la France est parent pauvre. Ses entreprises ne génèrent pas une bonne expérience client. Selon les études de Forrester dans trois pays (Royaume-Uni, Allemagne et France), notre pays est bon dernier. Si aucun consommateur ne juge sa relation excellente, seuls les Français ne trouvent jamais leur relation bonne (contre 14% en Allemagne et 12% au Royaume-Uni). Une relation n'est satisfaisante qu'à hauteur de 40% des répondants en France (contre 42% et 43% respectivement en Allemagne et en Grande Bretagne). Elle est mauvaise dans 55% des cas en France (42% en Allemagne, 44% au Royaume-Uni). Elle est très mauvaise dans 5% des cas en France (2% en Allemagne, 1% en Grande Bretagne). Henry Peyret s'est désolé : « nous n'avons pas le sens du service alors que nous entrons dans l'ère du service ! »

Le retard français dans la prise en compte du client

Il ne s'agit plus de juste fournir un produit. Il faut accompagner le client dans l'ensemble de sa démarche. Et, là, les entreprises françaises ont beaucoup à faire. « Je n'arrête pas de me plaindre d'Air France incapable de prendre en compte une allergie alimentaire, d'Aéroport de Paris incapable d'indiquer clairement la sortie, d'ID Cab de la SNCF où le taxi réservé ne s'est jamais présenté, de Numéricâble qu'il faut appeler de nombreuses fois pour obtenir un changement d'abonnement, et ainsi de suite sur des dizaines de cas » a listé Henry Peyret. Il fait attention à ce genre de dysfonctionnements car, voyageur du monde, il voit ce qu'il peut obtenir dans d'autres pays.

A l'inverse, la pression du marché a poussé certaines entreprises à aller dans le bon sens depuis des années. Henry Peyret a ainsi cité le cas des assurances « qui se sont fait désintermédiaire depuis longtemps ». De nombreuses bonnes pratiques sont connues, notamment autour de l'écoute du client. Mais elles ne sont que rarement appliquées en dehors des secteurs en avance.

Ne pas oublier les collaborateurs

Parmi ces bonnes pratiques, il y a la bonne gestion des équipes internes et de leur travail quotidien. Henry Peyret a martelé : « On ne peut pas avoir une bonne *customer experience* sans une bonne *workforce experience* ». Il ne s'agit pas (ou en tous cas pas seulement) du plaisir que l'on peut avoir à travailler. Il s'agit bien de mettre à disposition des collaborateurs des outils efficaces pour bien servir le client qu'ils ont face à eux.

Henry Peyret a expliqué : « il faut assembler un certain nombre de technologies autour du parcours client ». On retrouve, parmi ces technologies, la gestion des données clients, celle des relations clients, les apps mobiles, le contrôle de la qualité de service, etc. Mais aucune de ces technologies ne va en elle-même servir le client. Elles doivent toutes être assemblées dans le système de l'engagement client autour du parcours client : découvrir, se renseigner, acheter, utiliser, s'interroger, s'engager. « Des solutions comme SAP intègrent une partie de ces technologies et il n'existe pas sur le marché de solution les intégrant toutes » a regretté Henry Peyret. Ces systèmes intégrés doivent avoir leur propre architecture, leur propre gouvernance. Et ils font face aux autres systèmes que l'on retrouve dans le système d'information. La DSI a besoin

de se renouveler : architecture, gouvernance, organisation, métrique... « Le client n'a rien à faire d'une disponibilité de 99,9999999% si le service ne marche pas quand lui en a besoin » a constaté Henry Peyret. La transformation va bien plus loin que l'adoption d'ITIL, CMMI, COBIT et autres. Ou d'architectures de types SOA, EAI, etc.

Pour une intégration dynamique

L'intégration de la plate-forme d'engagement est extrêmement flexible. Pour Henry Peyret, il faut parler « d'intégration dynamique ». Celle-ci implique une remise en cause du modèle hiérarchique. Ce n'est plus seulement le DSI qui va dire à ses équipes ce qu'il faut faire mais le terrain va remonter de l'information pour améliorer la performance de l'entreprise. « Mais aujourd'hui, il y a beaucoup d'obstacles à la remontée d'information » s'est désolé Henry Peyret avant de préciser : « il ne s'agit pas de supprimer les positions hiérarchiques intermédiaires mais plutôt de comprendre comment les faire fonctionner. »

Plutôt que de penser en *Build/Run* [fabrication/exploitation], il faut penser en *procure manage*, c'est à dire en gestion de la délivrance d'une expérience utilisateur/client. « Cela fait trente ou quarante ans que les DSI gèrent des applications alors que, maintenant, il faut gérer des services » a résumé Henry Peyret. Cela implique que l'on ne va plus gérer de feuilles de routes applicatives mais des feuilles de routes de services délivrés. La continuité, de la même façon, ne doit plus être la continuité applicative mais bien la continuité de délivrance d'un service. Chacun des processus ITIL est donc à revoir.

Les DSI qui réussissent et perdurent sont ceux qui contribuent à la confiance des clients finaux dans leur entreprise. Ils doivent pour cela aller au delà de leur seule entreprise pour appréhender l'architecture de l'ensemble de leur éco-système.



Bertrand Lemaire
Rédacteur en chef de CIO

Comment AccorHôtels unifie son information client



De gauche à droite : Alison Broussy, Amélie Hameau et Eric Wyttyncq ont témoigné lors de la Matinée Stratégique CIO « Expérience Client : l'IT au service du client final de l'entreprise » du 26 janvier 2016.

Le 26 janvier 2016, CIO a organisé la Matinée Stratégique Expérience Client : l'IT au service du client final de l'entreprise. Trois responsables d'AccorHôtels, Alison Broussy, vice-présidente Customer Strategy, Amélie Hameau et Eric Wyttyncq y ont apporté leur témoignage sur la révolution en cours dans le groupe hôtelier.

Avec 460 000 chambres dans 3800 hôtels (de Formule 1 et Ibis à Pullman et Sofitel) dans 92 pays, le groupe AccorHôtels est l'un des principaux acteurs mondiaux de l'hôtellerie. Ce groupe doit faire face à une concurrence exacerbée (notamment à cause de l'économie collaborative) où le service rendu au client final est fondamental. Le rôle de l'IT dans ce service rendu est de plus en plus important. De ce fait, trois responsables de la Direction Customer experience and Loyalty sont venus témoigner lors de la Matinée Stratégique CIO *Expérience Client : l'IT au service du client final de l'entreprise* du 26 janvier 2016.

Il s'agissait de : Alison Broussy (Vice-Président Customer Strategy au sein de la Direction Customer experience and Loyalty), Amélie Hameau (Directrice de Projets CRM d'Accor) et Eric Wyttyncq (responsable IT). Ils ont notamment à mettre en musique un plan de transformation numérique voulu par la direction du groupe. Vivek Badrinath, directeur général adjoint, a ainsi lancé en 2014 un vaste plan d'une valeur de 225 millions d'euros sur cinq ans.

Une direction unique pour le contact client

La Direction Customer experience and Loyalty a d'ailleurs été créée en même temps que le lancement du plan de transformation digitale du groupe. Elle regroupe toutes les anciens services qui s'occupaient de la relation client. « Des groupes d'une taille comparable à la nôtre sont fréquemment organisés en silos et nous avons donc

regroupés le service en charge du CRM, les centres de contacts, le programme de fidélité et les études sur la satisfaction client/e-réputation » a expliqué Alison Broussy. La transformation numérique d'AccorHôtels n'est pas achevée mais la vision est bien entendu omnicanale. Alison Broussy a jugé : « je pense que la transformation ne sera jamais terminée car c'est un processus d'amélioration continue ». La principale difficulté actuelle est de bien faire circuler l'information entre toutes les entités de l'entreprise. La base clients est en effet centrale mais les systèmes opérationnels sont dans les hôtels. Et il existe bien entendu plusieurs systèmes (notamment en fonction des chaînes). « La remontée et la descente des informations est encore en cours de perfectionnement » a reconnu Alison Broussy.

L'information client collectée dans une base unique

Le référentiel client unique a été mis en oeuvre à partir de 2012. « Aujourd'hui, il comporte 50 millions de contacts dont la moitié sont membres de notre programme de fidélité » a précisé Amélie Hameau. Ce référentiel regroupe et délivre toute l'information client, qu'elle soit B2B ou B2C. Il comporte donc également les informations relatives aux intermédiaires tels que les agences de voyage. Quant au client individuel, le référentiel comporte notamment toutes les consommations passées et prévues ainsi que ce qui concerne le programme de fidélité, les abonnements aux newsletters, les préférences (fumeur/non-fumeur...), etc.

Les informations clients sont ensuite déversées dans des outils décisionnels et de calculs de scores. Ces scores sont ensuite rapatriés dans le référentiel client. L'information est diffusée d'une part dans une version « grand public » à l'attention des clients eux-mêmes via le web, d'autre part via les fiches clients et les applications pour les usages internes avec en pivot un identifiant client unique. Amélie Hameau a pondéré : « pour l'instant, la redistribution complète concerne les applications centrales mais nous travaillons à une redistribution très détaillée dans les systèmes opérationnels des hôtels. »

La prise en compte des préférences clients permet, par exemple, de personnaliser les offres et d'alimenter un moteur de recommandations pour pousser la bonne offre au bon moment auprès du bon client en fonction des informations ayant pu être collectées au travers des multiples canaux de contact. De la même façon, des clients individuels ayant indiqué leur employeur peuvent être regroupés par entreprise. Si un contrat prévoit un tarif ou des modalités particulières, le système pourra dire si le contrat est ou non respecté. « Si votre employeur vous autorise Ibis Budget mais pas Pullman, vous ne pourrez réserver un Pullman qu'aux conditions du grand public » a résumé Amélie Hameau.

Le temps réel, bénéfice immédiat d'un projet préalable d'infrastructure

Tout cela a été rendu possible par un virage architectural opéré en 2012 en neuf mois. Eric Wyttyncx a stipulé : « nous sommes passés d'un système basé sur la réservation à un système basé sur le client ». Le socle, avec le référentiel client unique, a donc été mis en oeuvre avant le plan de transformation numérique, par nature omnicanal, dont il a constitué un préalable. Les 25 millions de clients du système d'origine ont été plus que doublés comme attendu mais cette progression constituait en elle-même un défi technique.

« Une centaine de services se connectent aujourd'hui en temps réel à ce référentiel, le temps réel et la personnalisation ont d'ailleurs constitué des bénéfices immédiats pour démontrer la valeur du projet » a confié Eric Wyttyncx. Un projet d'infrastructure n'a en effet, a priori, pas de bénéfice métier immédiat et reste toujours compliqué à justifier,

même s'il est nécessaire aux transformations ultérieures qui, elles, sont voulues par le métier. Pour rapprocher les informations B2B et B2C, il a juste fallu faire dialoguer Salesforce et Oracle, ce qui a semblé constitué en lui-même un défi.

A ce jour, une moyenne de 7 millions de transactions (avec des pics de 100 millions) est réalisée sur la base de données. L'unicité du référentiel a cependant un prix à payer : une disponibilité sans faille. Avant, une indisponibilité de telle donnée pouvait être plus ou moins gênante. Désormais, un arrêt du référentiel client, même de quelques minutes, serait une catastrophe.

Gérer le changement

Ces évolutions supposent évidemment une gestion du changement non seulement en central mais aussi dans l'ensemble des hôtels à travers le monde. Elle est intégrée à l'amélioration continue de l'accueil, coeur de métier dans tout le secteur de l'hôtellerie.

En savoir plus

- Retrouvez les contenus associés à la Matinée Stratégique CIO [Expérience Client : l'IT au service du client final de l'entreprise](#)
- [Articles précédents sur le groupe Accor Hôtels](#)



Bertrand Lemaire
Rédacteur en chef de CIO

Meetic et le Crédit Agricole perfectionnent leur expérience client



Cyril Lauwereins de Meetic, à gauche, et Olivier Scherschel, du Crédit Agricole, ont détaillé l'évolution de leur relation client

L'expérience client subit de fortes mutations, avec la pression concurrentielle, l'évolution des entreprises ou celle de clients gagnés par la mobilité. Cyril Lauwereins de Meetic et Olivier Scherschel, du Crédit Agricole, témoignaient lors de la Matinée Stratégique CIO du 26 janvier 2016 consacrée à l'expérience client.

L'expérience client est une réalité mais une réalité changeante, comme en témoigne la table-ronde menée avec deux témoignages issus d'univers très différents, celui de Meetic, le site bien connu de rencontres et le Crédit Agricole d'Ile-de-France, une banque généraliste que l'on observe ici sous l'angle de banque des particuliers. Le point commun est évidemment la relation client et le fait que celle-ci se transforme rapidement, entre autres par le biais de la mobilité.

Deux témoignages livrés par deux responsables à la fois IT et métiers. D'abord, celui de Cyril Lauwereins, responsable IT au sein du service CRM du groupe Meetic. Ensuite, le témoignage d'Olivier Scherschel, responsable du Pôle Métier Distribution Multicanal au Crédit Agricole d'Ile-de-France. Deux entreprises où nos deux responsables évoluent dans un contexte bien particulier. Tous deux témoignaient lors de la Matinée Stratégique CIO du 26 janvier 2016 consacrée à l'expérience client.

Poussés par la concurrence

Chez Meetic, c'est le groupe qui a changé d'actionnaire, son fondateur Marc Simoncini a fini par céder aux sollicitations du groupe américain Match. Meetic est aujourd'hui

intégré dans ce groupe, n°1 du « dating » aux Etats-Unis, fort de 30 filiales dans le monde. « L'expérience client est pour nous tout simplement fondamentale, parce que nous avons beaucoup de concurrents », témoigne Cyril Lauwereins.

Côté Crédit Agricole d'Ile-de-France, la notion de groupe pèse également. Par la puissance, la banque verte aligne 21 millions de clients, 8 sont internautes, 6 utilisent l'appli mobile, mais le groupe compte aussi 7 000 agences de proximité. Et le Crédit Agricole d'Ile-de-France, plus précisément son Pôle Métier Distribution Multicanal, auquel appartient d'Olivier Scherschel, développe, pour le compte des 39 autres Caisses régionales, des applications mobiles. Un exemple : celui de Ma Banque, première application mobile du secteur bancaire en France par le nombre de téléchargement sur les stores. Autre développement, le nouveau portail Collaborateur orienté Client et multicanal (basé sur le SI « NICE » des Caisses régionales).

Faire revenir les clients

Deux contextes d'entreprises particuliers, le représentant de Meetic commençant très fort par cette remarque : « notre originalité vient du fait que nous sommes payés pour perdre nos clients, c'est même le but » ! Derrière l'humour et le constat, Meetic fait quand même en sorte de suivre ses clients et parfois de les faire revenir. Plus précisément, Meetic les suit pendant deux ans, si une rencontre se défait, le client a des chances alors de revenir, de renouveler son profil, le site fait donc en sorte de garder un lien. Au bout de deux ans d'inactivité, le client est considéré comme perdu.

Un client qui, du fait de la dimension du groupe Match-Meetic en Europe doit être traité avec plusieurs marques et en plusieurs langues. « En Europe, notre groupe représente 5 marques principales et quelques 70 sous-marques co-brandées », note Cyril Lauwereins. « On doit communiquer dans plusieurs langues et s'adapter pour servir des clients avec des cultures très différentes selon leur pays, l'Italie par exemple n'est pas la Suède en termes de comportements ».

Une adaptation qui passe aussi par la mobilité. Là encore, les clients ont évidemment changé.

Au début des années 2000, ils se connectaient par leur desktop, il fallait donc suivre leur parcours desktop et mail, aujourd'hui avec l'outil Accengage, de Keyrus, Meetic suit le lien entre les mails et les mobiles de ses utilisateurs et pousse ses communications vers ses clients.

Le contact n'attend pas

Le site de rencontres s'adapte également aux besoins d'interactivité immédiate de ses clients. Sur Facebook, on « like », sur Meetic, on « flashe ». Ce dernier a donc créé un système pour indiquer en temps réel à ses clients que quelqu'un a flasché sur eux, le contact n'attend pas. Et l'outil est intégré au SI du site pour savoir quand une personne est connectée et donc s'il est opportun de lui envoyer un message. La connaissance client est au service de la personnalisation des messages. En fait, note Cyril Lauwereins, Meetic multiplie les services auprès de ses clients, c'est sa stratégie en matière d'expérience client.

Après l'amour, l'argent, comme le suggère l'animateur, on reste dans les préoccupations fondamentales ! Plus sérieusement, Olivier Scherschel, responsable du Pôle Métier Distribution Multicanal au Crédit Agricole d'Ile-de-France insiste sur le

terme « multicanal ». C'est lui qui définit désormais la relation entre la banque et ses usagers. « Que la relation bancaire soit en ligne ou par mobiles, toute la problématique est de tisser une relation multicanale ». Les agences ne sont d'ailleurs pas oubliées dans cette relation, aucun canal n'est complémentaire par rapport à un autre, la relation client est un tout.

L'objectif de la banque mobile et de la banque multicanal est le même : être une banque de proximité pour tous les clients dès qu'ils souhaitent accéder aux services de leur banque. Exemple, celui de l'appli « mon budget » lancée en 2014, « la première appli bancaire gratuite orientée clients et apportant le maximum de services en mobilité, souligne Olivier Scherschel, c'est la première application bancaire gratuite orientée clients apportant le maximum de services en mobilité pour ses 3,6 millions d'utilisateurs, c'est bien la première du marché. Elle est destinée à répondre à nos clients sur tout ce qu'ils souhaitent faire en mobilité, par exemple, la prise de rendez-vous en temps réel.

La signature électronique généralisée

Cette prise de rendez-vous est possible grâce au référentiel client unique, qui permettra d'aller encore plus loin, en proposant d'autres services. « Nous avons digitalisé toute la relation client, note Olivier Scherschel, citant la signature électronique. 100 000 signatures électroniques sont effectuées chaque jour au Crédit Agricole, le client vient signer un contrat sur une tablette, s'il veut une copie papier, évidemment il repart avec, de toute façon, le document est archivé dans son espace en ligne. Bientôt, il sera accessible sur son téléphone mobile.

Dernier point, l'agence elle-même, qui n'est pas absente de la relation et de la digitalisation, on vient de voir la signature électronique, mais c'est tout l'agencement des agences qui est modifié. Les conseillers n'ont plus de bureau nominatif, pour eux c'est une transformation. Quant au client il dispose du WiFi, de bornes interactives, d'apps en test dans l'agence, mais toujours des bureaux fermés pour discuter en privé avec son conseiller. L'expérience client physique rejoint celle engagée par le digital.

Meetic n'est pas en reste sur ce point en organisant 150 évènements par semaine en Europe, histoire de ne pas rester que dans le virtuel. Chaque client peut amener quelques amis, un questionnaire leur est envoyé par Meetic ce qui permet de récupérer des informations et de les consolider dans les bases du site. Meetic veut sans cesse réalimenter ses bases, par ce type d'opérations, par des parrainages ou des rachats.

En savoir plus

Retrouvez les contenus associés à la Matinée Stratégique CIO [Expérience Client : l'IT au service du client final de l'entreprise](#)



Didier Barathon

Rédacteur en chef de Réseaux & Télécoms

Henri Verdier prend en main la numérisation de l'Etat



Henri Verdier veut en finir avec les grands projets informatiques de l'Etat au profit de méthodes agiles

L'Etat unifie ses structures dans le numérique afin de mieux se moderniser, il s'ouvre aux notions, d'agilité, d'open data et favorise même ses propres start-ups, explique le nouveau directeur de la Dinsic, Henri Verdier. Le tout facilite la relation avec les usagers et augmente le service citoyen.

Henri Verdier est depuis des années un acteur important du numérique français, créateur de start-ups, cadre du privé, auteur du livre « L'âge de la multitude », il a aussi évolué dans un grand groupe du CAC 40, Lagardère Active, avant de rejoindre les services de l'Etat, toujours dans le numérique. Il commence par diriger Etalab, l'organisme destiné à ouvrir les données publiques, avant de devenir il y a six mois la Dinsic (Direction interministérielle du numérique et du système d'information et de communication). Ce qui mérite quelques explications et un peu d'humour, « nous n'avons pas encore de directeur marketing » note Henri Verdier en ouvrant son témoignage lors de la *Matinée Stratégique CIO Expérience Client : l'IT au service du client final de l'entreprise* du 26 janvier 2016. Cette absence explique peut-être la profusion de sigles...

D'abord, le sigle, avec Henri Verdier nous sommes en présence du Directeur interministériel du numérique et du système d'information et de communication (Dinsic) de l'État. Il incarne le numérique au sommet de l'Etat en succédant à Jacques Marzin. Enfin, presque. Pour être précis, et le début de la conférence l'était, la DINSIC absorbe la Disic, Etalab, le RIE (Réseau interministériel de l'Etat). Et Henri Verdier est, par ses fonctions, adjoint à la secrétaire générale pour la modernisation de l'action publique (Sgmap). Le fait d'appartenir au Sgmap et d'être inclus dans la modernisation de l'Etat montre bien l'objectif assigné au numérique.

Nous n'en avons pas fini avec les présentations, mais elles ont leur signification. Henri Verdier est dans le même temps, administrateur général des données, une fonction qui lui a été attribuée en 2014, parallèlement à celles exercées à la tête d'Etalab. Il est un peu le DSI et le CDO, chief data officer, de l'Etat. Celui qui coordonne avec des objectifs qui sont ceux de l'Etat, mais une approche qui n'appartient qu'à lui, ce que la conférence CIO a permis de bien relever.

Premier point à identifier, la DINSIC fait figure de DSI groupe de l'Etat. Elle a un vrai projet, la transformation numérique de l'Etat, ce qui demande à la fois la maîtrise de l'informatique, celle des coûts, inventer de nouvelles infrastructures, mettre l'accent sur la capacité d'innovation. Ce qui peut aller loin, demande par exemple de maîtriser les méthodes agiles, la data et le « driven data ». Remarquons au passage qu'Etalab existe toujours, mais cette fois à l'intérieur de la Dinsic.

L'Etat se transforme, à travers les actions du numérique, le RIE et le Sgmap jouent leur rôle, on se connaît, on travaille ensemble, on unifie les efforts de la Dinsic, du Sgap, d'Etalab. Des actions illustrent cette approche. Un hackaton s'est par exemple monté avec la police judiciaire à l'Ecole 42 ! En plus de l'intérêt en termes de développements informatiques, c'est effectivement l'occasion de voir ensemble des milieux pour le moins différents.

La donnée d'abord

Henri Verdier étant aussi administrateur général des données de l'Etat, une fonction toute nouvelle, il va prendre ou susciter des décisions fondées sur la donnée, faire des feedback et du data mining. Mais pour prendre des décisions sur la donnée il faut savoir la générer, c'est justement l'objet du 1er rapport annuel sur la gestion de la donnée par l'Etat, rapport paru mi-janvier. La donnée va s'intégrer dans les autres actions de l'Etat en matière de numérique. La Dinsic fonctionnant comme une direction unifiée.

Tout cela pourrait-il exploser, demande l'animateur ? Certes, des freins existent répond Henri Verdier, on ne connaît pas nos données, on peut perdre la main en soustrayant à outrance ou en se jetant à la figure la CNIL, ou le secret fiscal et celui des affaires. « Je suis fier d'être dans un pays où beaucoup de règles existent, j'ai répondu à un lobbyiste de Google, qu'il faut arrêter de se dire que toutes les données sont à caractère personnel ».

La digitalisation de l'Etat dont se charge la Dinsic va se faire autour de « l'Etat plateforme ».

Pour unifier le SI de l'Etat, on en fait un seul, mais à base d'architectures APIs. « C'est aussi une philosophie de l'action publique, une manière d'agir, nées dans l'Internet ». Il y a un an le législateur a eu une idée bizarre, il faut faire une géolocalisation des taxis, pour résister à Uber. Aujourd'hui, l'Etat est en phase de test sur ce projet, deux développeurs en six mois seulement, ont réalisé une app à Montpellier, c'est devenu un service. On peut imaginer aller plus loin, Pages Jaunes pourrait mettre des boutons, afin de rendre le service plus accessible. L'essentiel est là, l'Etat est capable de mobiliser des développeurs, d'investir d'innover, libre ensuite à des entreprises de poursuivre le projet.

Simplifier les démarches

L'Etat plateforme est un exemple des capacités d'entraînement de l'Etat dans le numérique, France Connect agit directement sur les services aux citoyens. « Je commence par un exemple très simple, note Henri Verdier, si vous prenez une carte de résident, il faudra prouver que vous êtes bien résident à Paris, fournir une feuille d'impôts, et une carte de la CNAF. Bientôt, il faudra simplement dire que vous êtes résident, et autoriser les impôts et la CNAF à fournir les documents demandés ». Donc on évite deux démarches, la DINSIC n'a pas refait une identité, « on n'est pas fou », mais deux partenaires La Postes et la DGFIP (les impôts), ont collaboré, d'autres pourraient suivre, comme des starts-ups.

N'oublions pas au passage que l'Etat a désormais ses start-ups. La culture start-ups est encore difficile, mais l'Etat introduit des méthodes agiles dans son propre fonctionnement. Des produits se développent très rapidement, les marchés publics se simplifient, vous envoyez juste un SIRET. Le numérique change l'Etat et celui-ci devrait changer d'image.

Titillé sur ce sujet, Henri Verdier se défend vigoureusement. « L'image est trompeuse, moi j'ai bossé dans le privé, une grande boîte du CAC 40 et j'ai créé 3 start-ups, l'administration n'est pas plus mal barrée que le privé. Peut-être que les règles de management sont lourdes, mais on travaille pour l'intérêt général, les agents publics sont incroyablement engagés, des jeunes rejoignent l'administration d'Etat tout simplement par idéalisme. Quand on travaille pour le Samu, c'est une question de vie ou de mort. L'Etat a ses cartes à jouer ».

« Le numérique dévore le monde et partout où il passe, il crée de l'optimisation donc de plus en plus d'informatique pour un service de plus en plus performant et de moins en moins cher. Est-ce que notre informatique coûte trop cher ? Oui ! Mais c'est pareil dans les grandes entreprises. On ne fait plus de grands projets à 6/7 ans, terminés les Louvois et autres ONP. Il faudra acclimater tout ce qui est agile et s'ouvrir ».

En savoir plus

Retrouvez les contenus associés à la Matinée Stratégique CIO [Expérience Client : l'IT au service du client final de l'entreprise](#)



Didier Barathon

Rédacteur en chef de Réseaux & Télécoms

Bien gérer son arrivée... et son départ



Pour Carine Guillemette, le DSI doit toujours prendre un peu de recul et bien gérer les interactions au sien de l'entreprise

Comment intégrer une nouvelle entreprise, en imprimant sa marque, tout en obtenant rapidement des résultats : les conseils de Carine Guillemette. Celle-ci s'est exprimée lors de la Matinée Stratégique CIO du 26 janvier 2016, consacrée à « l'expérience client ».

Les conférences CIO ont débuté l'année 2016 sous le signe de l'innovation. Parmi elles, « le quart d'heure du coach DSI ». Situé en fin de matinée, après les interventions qui ont trait au métier du DSI et du responsable IT, il permet de s'ouvrir à une thématique plus personnelle, de réfléchir à son positionnement interne et externe, ainsi qu'à son évolution.

Pour la première, le 26 janvier dernier, nous avons sollicité Carine Guillemette, Pdg du cabinet Now Consulting, qui a bien voulu relever un défi de taille avec cette thématique : "Bien gérer son arrivée... et son départ". Pour corser l'addition, elle devait répondre à deux questions. D'une part : que faire et ne pas faire lors d'une prise de poste comme DSI ? Comment installer de bonnes relations avec ses équipes, les autres directions et le ComEx. D'autre part : comment préparer son départ pour de nouveaux défis ? Savoir susciter l'intérêt à l'extérieur, assurer la continuité des projets menés, laisser une bonne image personnelle...

« Recruter les meilleurs »

Avant de réagir en spécialiste des RH, en coach, Carine Guillemette a resitué sa propre expérience professionnelle, en adéquation avec l'auditoire. « Grande passionnée du segment des hautes technologies », elle compte 15 ans d'expérience dans le métier du search , « j'ai moi aussi créé ma start-up, sur un segment : « recruter les meilleurs » !

Et Carine Guillemette d'expliquer : « Nous sommes dans le monde de l'agilité comme vous, nous recherchons d'excellents profils, des profils rooms. Ne nous cachons pas les choses, nous avons une culture de résultats et de l'assessment (évaluation)». La coach s'est alors livré à son analyse en répondant à la thématique du jour, à la double alternative « entrer » « partir » par trois points. D'abord, réussir son intégration, c'est donner une bonne image ? Ensuite, la nécessité de sécuriser sa période d'essai. Enfin, la question clé à se poser : quelles sont les interactions possibles avec mon ComEx, avec mes pairs, avec mes équipes.

Avoir du recul

Carine Guillemette insiste sur le fait qu'il faut se laisser le temps d'observer, un principe valable quelle que soit la taille de l'entreprise, du CAC 40 à la start-up. « On doit observer la culture de l'entreprise, prendre le temps d'échanger avec sa hiérarchie et ses pairs, communiquer avec son ComEx ». « Prendre le temps de... », avoir du recul, sont les leitmotivs de Carine Guillemette. « On est tous dans l'énergie, le temps nous est compté, est-ce qu'on peut en grappiller pour ce recul indispensable ? ». Réfléchir, ne serait-ce qu'un peu, est la clé de l'arrivée... comme du départ. Bien préparer son arrivée, n'est-ce pas bien préparer son départ ? »

Et pour les sceptiques, Carine Guillemette puise dans sa réserve d'optimisme : « Oui, on a le temps avec un subtil dosage entre les résultats nécessaires et la prise de recul, dès la prise d'essai il faut mettre en premier la possibilité de vivre des interactions et penser à s'affirmer. Je respecte ma nouvelle entreprise, j'apprends à la découvrir et je fais reconnaître les résultats et ma personne ».

Le, ou la, nouvel arrivant doit également faire face à une autorité qui est de plus en plus sous forme multicanal. Pas simple pour se faire connaître et reconnaître. Le nouveau doit pourtant découvrir dans la tête de ses supérieurs ce qu'ils attendent de lui, ses objectifs et leur objectif à son égard. Des objectifs au quotidien mais aussi à court, moyen ou long terme. « Ok, je fais un audit de l'existant, mais je vais aussi t'écouter et je vais connaître tes idées et pas seulement ta personnalité, » doit se dire le ou la nouvel arrivant. « Je prends le temps de connaître l'homme ou la femme avec laquelle je vais travailler », insiste Carine Guillemette.

« Ais-je bien fait de rejoindre cette société ? »

Une phase où le doute est très présent. « Savez-vous qu'en phase d'intégration et de période d'essai, une personne sur cinq va s'interroger : est-ce que j'ai bien fait de rejoindre cette société ? Me donne-t-elle les moyens de réussir mon intégration ? La pression est énorme, mais on peut se donner là aussi du recul et ne pas négliger les interactions : aller voir et saluer les membres du ComEx, est-ce que j'ai passé suffisamment de temps avec l'équipe ? »

Avec cette dernière, il serait bien non seulement d'écouter les motivations, mais aussi de se demander si l'on est capable de les emmener, de leur redonner des objectifs clairs et derrière, de faire en sorte que l'équipe suive et qu'on échange ensemble.

Long développement donc, sur la phase d'arrivée, mais qu'en est-il du départ ? Comment le préparer ? « Chaque cas est particulier » note Carine Guillemette. Point commun pour tous les profils, le networking est déterminant, autant en interne qu'en externe. Il faut passer par des phases de cooptation et donc se doter de moyens pour peaufiner son image dans l'entreprise, ne pas non plus tout accepter, mais négocier un

accompagnement en sortie, envisager ainsi de faire réduire période de préavis et période d'essai. « C'est vraiment, avant tout, de la négociation ».

En savoir plus

Retrouvez les contenus associés à la Matinée Stratégique CIO [*Expérience Client : l'IT au service du client final de l'entreprise*](#)



Didier Barathon

Rédacteur en chef de Réseaux & Télécoms

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

