



CIO.FOCUS

DIGITAL WORKPLACE:

La révolution
de l'expérience salarié

EN BREF

De nombreux témoins et experts sont intervenus lors de la Matinée Stratégique Digital Workplace organisée par CIO le 26 septembre 2017 à Paris en partenariat avec ASG, Syncplicity-Axway, K2, Lenovo et Matrix 42. Ils ont démontré que les bonnes pratiques au service de l'utilisateur final sont possibles même si l'enquête dévoilée montre que ce n'est pas un cas général.

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 et 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

SOMMAIRE

/ STRATÉGIE

Digital Workplace : la révolution de l'expérience salarié à l'ère de l'entreprise hyperconvergée **3**

/ STRATÉGIE

Comment bien préparer son projet de digital workplace ? **7**

/ STRATÉGIE

Digital workplace : des projets sur plusieurs années **9**

/ PROJETS

Xavier Lofficial (Société Générale) : « Tous nos collaborateurs vivent la transformation digitale au quotidien » **11**

/ PROJETS

L'agilité, un enjeu business **14**



/ STRATÉGIE

Digital Workplace : la révolution de l'expérience salarié à l'ère de l'entreprise hyperconvergée

De nombreux témoins et experts sont intervenus lors de la **Matinée Stratégique Digital Workplace** organisée par CIO le 26 septembre 2017 à Paris en partenariat avec ASG, Syncplicity-Axway, K2, Lenovo et Matrix 42. Ils ont démontré que les bonnes pratiques au service de l'utilisateur final sont possibles même si l'enquête dévoilée montre que ce n'est pas un cas général.

La Matinée Stratégique Digital Workplace a été organisée par CIO le 26 septembre 2017 à Paris.

L'approche Digital Workplace révolutionne l'expérience salarié et devient incontournable pour non seulement séduire et retenir les talents mais aussi pour développer l'efficacité de l'entreprise. La Matinée Stratégique sur le sujet du Digital Workplace organisée à Paris par CIO le 26 septembre 2017, en partenariat avec ASG, Syncplicity-Axway, K2, Lenovo et Matrix 42, l'a démontré une nouvelle fois au travers des témoignages d'entreprises comme des interventions d'experts.

Malheureusement, les résultats de l'étude "Comment mieux travailler à l'heure de la Révolution Numérique ?" réalisée par CIO en amont et présentés en ouverture de la conférence ont montré que les bonnes pratiques sont loin d'être largement adoptées. Pourtant, le Digital Workplace est une attente des collaborateurs. Et la technologie n'en est qu'un des aspects, la transformation des manières de travailler est bien au cœur de la problématique.

Des attentes fortes des collaborateurs

Premier expert de la matinée, Alain Raison, Executive Director, EMEA Commercial PC Product Marketing de Lenovo, a présenté quelques chiffres qui font réfléchir : « 60 % des salariés travaillent au moins partiellement à domicile ; seulement 46 % du temps de travail se passe effectivement à son bureau ; et dans trois ans, la moitié des salariés sera composée de Millenials. » Cette génération émergente réserve des surprises aux DRH : « un sur trois préfère de bons outils à un salaire plus élevé » a ainsi relevé Alain Raison. L'évolution de l'environnement de travail et le développement de la collaboration sont donc des attentes très fortes de la part des collaborateurs.

La « révolution numérique » frappe aussi le banal PC. Ainsi, le modèle du poste que l'on renouvelle tous les quatre ou cinq ans semble céder le pas à des locations évolutives prévoyant des renouvellements plus fréquents. Et, bien entendu, la mobilité est aujourd'hui la règle ainsi que la personnalisation. Les types de terminaux se multiplient pour se plier aux usages désirés avec développement des 2-en-1, du tactile, etc.

Représentant la chaire « Talents de la transformation digitale » de Grenoble Ecole de Management, Isabel Meyer est ensuite intervenue pour présenter les travaux de ce groupe de recherche. Le Digital Workplace est ainsi un moyen de transformer globalement l'entreprise de façon permanente, y compris au niveau des comportements individuels.



Isabel Meyer, de la Chaire « Talents de la transformation digitale » de Grenoble Ecole de Management, a présenté les travaux sur l'utilisation des talents pour la transformation numérique



Réinventer le Workspace Management a été le thème de l'intervention de Jean Jacques Lapauw, Country Manager France de Matrix 42 (en photo ci-dessus) et Sergio Ribeiro, Responsable Avant Vente chez Matrix 42



Alain Raison, Executive Director, EMEA Commercial PC Product Marketing de Lenovo a présenté les attentes des collaborateurs en matière d'outils de travail

Réinventer le Workspace Management

Dans la continuité, imaginez une application qui fournisse à vos employés, depuis une interface unique, un catalogue de service, l'accès au Service Management, la vision du parc, et ce de façon intuitive, quelque soit le périphérique, l'endroit, selon le profil de l'utilisateur. La démonstration de connexion à une application pour terminal Apple sous MacOS sous un smartphone Android a été particulièrement significative. Le Workplace est devenu une réalité, sans contrainte de localisation géographique, en parfaite ubiquité. Et, pour l'entreprise, cette approche unifiée doit se doubler d'une gestion unifiée, incluant la gestion des licences.

La première table ronde a d'ailleurs pu détailler les évolutions technologiques déployées dans les entreprises et comment ces déploiements ont pu être gérés. Elle a réuni Mohammed Mahi (DSI de la FNAIM), Albert Malaquin (Directeur Général Groupe en charge de la Digitalisation et de l'Innovation chez Altarea Cogedim) et Stéphane Delysse-Hofman (responsable des relations avec les maîtrises d'ouvrage au Groupe AFNOR).

Du rêve bien réel (ou presque)

« Je vais vous faire rêver en vous présentant le poste de travail du futur » a lancé Michel Levi, Regional Vice President Sales chez ASG Technologies en commençant son intervention. Du rêve, certes, mais les pieds sont vite revenus sur Terre : 15 % des utilisateurs sont ainsi satisfaits de leurs outils. Les Lois Travail ont fait entrer le développement du télétravail dans une nouvelle phase, entraînant un accroissement de la mobilité. La multiplication des terminaux est évidemment un fait. Et si les utilisateurs -majoritairement mécontents- ne se sentent pas bien servis, le shadow IT est devenu un recours normal. Enfin, le modèle ITIL a montré ses limites et les exigences des entreprises visent désormais à baisser davantage les coûts.

Pour réaliser les rêves de l'utilisateur, il faut simplement s'affranchir du terminal en proposant un accès web à tout le workplace. Et la sécurité doit être native, avec une gestion du contexte, limitant, par exemple, certains accès lorsque l'utilisateur est en mobilité.

Un environnement de travail agile

Mais le seul accès webifié aux applications existantes reste insuffisant pour satisfaire l'utilisateur.

Les métiers exigent de l'agilité, faute de quoi ils se tournent vers du shadow IT, avec tous les inconvénients connus. « *Le développement rapide sur une plate-forme low-code répond à ce besoin d'agilité et de co-construction avec le métier* » a plaidé Vincent Marlard, Président Directeur Général de K2 France.

Digitaliser les processus métier, c'est ainsi permettre des développements spécifiques mais sans la lourdeur d'un sac à dos rempli de cailloux. Et seul le low-code le permet selon Vincent Marlard.



La première table ronde « Quelles technologies pour permettre le Digital Workplace ? » a réuni Mohammed Mahi (DSI de la FNAIM), Albert Malaquin (Directeur Général Groupe en charge de la Digitalisation et de l'Innovation chez Altarea Cogedim) et Stéphane Delysse-Hofman (responsable des relations avec les maîtrises d'ouvrage au Groupe AFNOR)



« Workspaces - A quoi ressemblera le poste de travail du futur ? » s'est interrogé Michel Levi, Regional Vice President Sales chez ASG Technologies



Vincent Marlard, Président Directeur Général de K2 France, a plaidé : « Digital workplace et environnement Microsoft : limiter le shadow IT en offrant un univers métier unique, personnalisé, sécurisé et mobile »

Ubiquité et multi-terminal : des évidences

Julien Samy, Account Executive de Syncplicity-Axway, a raconté comment, lorsque Axway a racheté Syncplicity, le PDG de la première a expliqué que son poste de travail était un iPad et qu'il voyageait sans cesse entre les sièges en France et aux Etats-Unis. Pour lui, le rachat était une évidence parce qu'il vivait le besoin de faciliter le travail ubiquitaire avec ses données accessibles depuis tous ses terminaux. Et ce alors que le RSSI avait évidemment ses exigences, notamment pour respecter la réglementation. Il faut donc pouvoir partager des documents stockés dans des environnements divers -selon les obligations réglementaires ou sécuritaires s'appliquant à chacun- mais sans entraver la collaboration.

Pierre Brenas, Service Delivery Manager chez Engie, a témoigné du déploiement opéré des outils Syncplicity chez l'énergéticien. Ce déploiement a résolu beaucoup de problèmes d'hétérogénéités de stockages, notamment dans les filiales africaines.

Xavier Lofficial, Directeur de la transformation des processus et SI de la Société Générale, a été le Grand Témoin de la Matinée. Outre la présentation du nouveau lieu, Les Dunes, il a témoigné de la transformation des modes de travail dans le groupe bancaire en s'appuyant sur les nouvelles technologies.

Enfin, la seconde table ronde de la Matinée Stratégique a réuni Karim Harbaoui (Directeur des applications de Collaboration et de prévention à la DSI d'Eiffage) et Albert Malaquin (Directeur Général Groupe en charge de la Digitalisation et de l'Innovation chez Altarea Cogedim). Elle s'est consacrée aux règles du Digital Workplace. Car le rêve n'a qu'un temps : le GDPR arrive et les autres obligations sont nombreuses.



UN ARTICLE RÉDIGÉ PAR

Bertrand Lemaire, Rédacteur en chef de CIO



Julien Samy, Account Executive de Syncplicity-Axway (à droite), est intervenu au côté de Pierre Brenas, Service Delivery Manager chez Engie (à gauche), pour présenter comment « Rendre accessible et sécuriser les différentes sources de données sur un applicatif multi-device »



La seconde table ronde « Quelles règles pour le Digital Workplace ? » a réuni Karim Harbaoui (Directeur des applications de Collaboration et de prévention à la DSI d'Eiffage) et Albert Malaquin (Directeur Général Groupe en charge de la Digitalisation et de l'Innovation chez Altarea Cogedim)



Le Grand Témoin de la Matinée a été Xavier Lofficial, Directeur de la transformation des processus et SI de la Société Générale.

/ STRATÉGIE

Comment bien préparer son projet de digital workplace ?

CIO a organisé une Matinée Stratégique le 26 septembre à Paris sur le digital workplace, la révolution de l'expérience salarié à l'ère de l'entreprise hyperconvergée. En ouverture, Isabel Meyer a expliqué comment préparer son projet tout en tenant compte du facteur humain.



Stéphane Bout, directeur associé chez Mc Kinsey a également exercé la fonction de DSI, chez Casino.

Isabel Meyer, membre de la chaire « Talents de la transformation digitale » à Grenoble Ecole de Management est également co-fondatrice de Mutae-Conseil, un cabinet qui accompagne les entreprises dans leur transformation digitale. Elle est spécialiste de la transformation digitale de bout en bout, de la transformation numérique du parcours client, des nouvelles technologies qui les modifient. Elle est depuis douze mois rattachée à la Chaire. « *Ce que s'attache à faire cette chaire, c'est d'étudier comment on déploie et comment on développe de nouveaux talents pour faire face à cette transformation numérique, les travaux sont publics et utilisables par tous, sur cette thématique de l'homme au*

coeur de la transformation numérique » a-t-elle déclaré en ouvrant son intervention lors de la Matinée Stratégique CIO Digital Workplace le 26 septembre 2017

« *Ce qui me conduit à intervenir sur le digital workplace ?* » Qu'est-ce qu'on entend par là ? Beaucoup mettent derrière de la communication sur des supports digitaux, sites web et réseaux sociaux. D'autres parlent de la transformation numérique avec de la GED et les processus de la transformation numérique, d'autres parlent d'IoT.

« Tout cela est vrai. Mais ne devrait-on pas parler plutôt de transformation globale et préciser les évolutions permanentes et les incertitudes induites par le changement ? Donc, le sujet, c'est le digital qui fait évoluer l'homme, son comportement et son poste de travail. »



Le rôle du co-working

Le digital a transformé la workplace habituelle, mais il y a toujours l'entreprise et ses postes de travail avec désormais des personnels en mobilité. Aujourd'hui, on est plus sur l'homme dans le digital workplace avec un processus IT en continu. On est sur le poste de travail partout tout le temps, hyperconnecté et collaboratif. Quel format prend le digital workplace ? Au départ, le télétravail a des incidences personnelles, par forcément très bien acceptées dans l'entreprise. On en parle beaucoup, il se fait dans la périphérie des entreprises, avec beaucoup plus d'efficacité maintenant. Tous ces télétravailleurs se sont regroupés dans des espaces de co-working avec beaucoup de digital workplace, pour travailler au dehors.

Aujourd'hui, ce poste est ATAWAD (anytime, anywhere et anydevice), donc tout le temps, partout, avec tout poste de travail.

« Quels sont les prérequis au digital workplace ? Au départ, c'est simple, un ordinateur, une connexion web, et un téléphone pour communiquer, car dans l'espace de travail beaucoup de collaboration est nécessaire avec l'ensemble des process différents et l'accès à l'information personnelle et à l'information collective dont on a besoin pour travailler ensemble. »

L'arrivée de nouveaux acteurs

Quels sont les concepts émergents aujourd'hui du digital workplace ? Le télétravail, le co-working, la mobilité. On voit des co-working très différents avec des idées venues de grands acteurs et une autre issue des impulse des nouvelles technologies, le but est de créer des espaces de co-working encore non existants. On a vu apparaître des acteurs de l'hébergement du tourisme et de l'immobilier. On est sur la capacité à gérer un parcours moins important et fédérer autour d'éco systèmes importants et nombreux ? Se rapprocher des métiers, de leurs compétences, reste de leur expertise. Donc avec des bureaux cosy, calmes, on est dans la concaténation, avec l'hospitality et l'accueil des co-workers.

Ne pas oublier non plus, sur le digital workplace, l'impulsion de la technologie. Ces espaces vont être transcendés par des données augmentées. L'ensemble de ces professionnels vont avoir besoin d'adapter leurs outils et les espaces pour travailler sous l'impulsion de ces technologies. « Un peu comme le mot de transformation numérique est has been, mais il y a tout à faire. On sera sur une communication accrue. »

« Ce dont on parle beaucoup moins c'est des impacts de ce digital workplace ». Sans outils, ils n'existent pas, pour autant on ne va pas négliger les espaces de travail, la réduction des coûts, l'accélérateur de réseau, la valorisation des territoires, avec un lieu de travail spécifique, les smart territoires et les smart cities. « Ce dont on parle moins c'est des problématiques de ces espaces de travail distants ? On parle moins de l'impact, il faut se poser la question de ce que ça va donner pour les salariés ». En accompagnant au changement. Culture d'entreprise, autonomie, reconnaissance. « On parle beaucoup d'outils, ils sont importants dans ce digital workplace mais fait pour les hommes et les femmes, c'est pour eux qu'il faut être vigilant, s'il n'a pas d'accompagnement, le digital workplace fonctionne mal. »



UN ARTICLE RÉDIGÉ PAR
Didier Barathon, Journaliste

la résistance au changement des utilisateurs et du
management de terrain ?

la difficulté de placer les métiers métiers dans le clo

periode de dise... gétaire ?

/ STRATÉGIE

Digital workplace : des projets sur plusieurs années

CIO a organisé une Matinée Stratégique le 26 septembre à Paris sur le Digital Workplace, la révolution de l'expérience salarié à l'ère de l'entreprise hyperconvergée. La première table-ronde réunissait des représentants de la Fnaim, d'Altarea Cogedim et de l'Afnor.

De gauche à droite, Mohammed Mahi, Fnaim, Albert Malaquin, Altarea Cogedim, Stéphane Delysse-Hofman, Afnor.

La première table-ronde de la Matinée Stratégique CIO Digital Workplace du 26 septembre 2017 regroupait trois intervenants, avec trois profils très différents : Mohamed Mahi, DSI de la FNAIM, Albert Malaquin, directeur général groupe en charge de la digitalisation et de l'innovation, chez Altarea Cogedim et Stéphane Delysse-Hofman, responsable des relations avec les maîtrises d'ouvrage à l'Afnor. Ils ont expliqué les technologies nécessaires à un projet de Digital Workplace.

Mohamed Mahi, DSI de la FNAIM, qui a débuté la table-ronde, a finalement deux missions : agir sur la réglementation et rapprocher le consommateur, futur acquéreur ou locataire, et le professionnel. « Donc, souligne Mohamed Mahi, son DSI, on travaille sur les deux, en donnant accès au règlementaire, et en mettant en contact nos adhérents, les propriétaires et les consommateurs. Je suis arrivé en 2013, le défi était de mettre en place un SI agile pour les 80 salariés de la Fédération et les 37 000 collaborateurs de la profession. Il y avait un équilibre à trouver entre les professionnels et la Fédération, qu'elle soit plus agile en termes de services rendus. »

La Fnaim est l'une des seules Fédération en France avec une trentaine de juristes en ligne pour décrypter le métier, celui du syndic, de l'administrateur de biens ou les transactions elles-mêmes. « Il fallait un SI agile en interne et pour l'externe. L'enjeu n'est pas que technologique, le vrai défi est l'humain, on est issus d'une culture où on a réussi ce défi, on a un taux d'utilisation de plus de 80%. On héberge nos propres applications avec une cinquantaine de serveurs, 47 pour être précis, un nombre réduit à 3, on a virtualisé nos applications et transformé les applications métiers et les postes de travail, pour faire en sorte que quand le collaborateur arrive, qu'il ait toutes les applications. On a mis en place un SSO. Dans cette transformation, le défi est à la fois technique et humain, on a fait en sorte de faire travailler et de collaborer les services juridiques, marketing et autres, toutes ces directions communiquaient plus ou moins bien. On a essayé de fluidifier ces communications au travers du poste de travail, chez l'humain, la transformation est plus lente que pour l'IT, donc il faut accompagner. »

Faire partager l'information

« On a mis en place un système rendant transparent les tickets d'appel, quand on voit un ticket on voit un sujet et on améliore la formation, par exemple la Loi Allure est parfois venue quinze fois dans une journée, c'est donc qu'il existe aussi une problématique de formation. Donc, on a automatisé ce process, pour faire partager l'information par l'ensemble des collaborateurs. Ça nous a pris trois ans avec des périodes de turbulence et de joie, une aventure humaine et technologique, on a pas embrassé toutes les technologies et fait le choix d'un socle Microsoft. Nous avons plusieurs portails, un pour le juridique et un pour les professionnels par exemple, tout le monde à accès à l'information et n'a plus peur de partager ».

La sécurité de l'information doit également être traitée comme un élément prioritaire.

Albert Malaquin pour Altarea Cogedim explique faire des morceaux de ville, des programmes immobiliers pour ses clients. « On produit du mètre carré en se demandant comment créer du lien entre les habitants, au sein de la cage d'escalier ou du quartier avec les services de la ville, et par des apps ».

Le besoin d'échanger des documents de manière fluide, transverse et sécurisé est un autre élément. « Nous avons commencé il y a un an. Il faut déjà une prise de conscience et une vision. Est-ce qu'on bascule dans le domaine du digital ? Nous on range nos documents avec la Ged. Notre industrie immobilière est ancienne, on a une pérennité de l'industrie, et malgré tout on a une croissance de start-up. On livre 10 000 logements par an. Il faut aligner le Comex et faire un travail de proximité vis-à-vis des managers, qui vont se dire pourquoi on nous embête puisqu'on fait une grosse croissance. Mais à un moment donné, on ne peut pas charger les gens de façon linéaire, donc on a voulu être plus productif. Nous on a un use committee de gens de 35 ans sur tous les sujets opérationnels et on bascule ensuite au Comex. »

L'Afnor et ses 1 400 auditeurs

Stéphane Delysse-Hofman, de l'Afnor, fait de la certification et des référentiels. Elle certifie le management de la qualité ou la sécurité (27001), ou l'anti-corruption. Les experts sont en fait 1 400, des auditeurs de ces référentiels qui travaillent de chez eux ou en entreprise avec PC, tablettes ou Macbook dans des zones pas forcément bien couvertes et il fallait leur fournir une solution à installer sur les terminaux et en mode offline. Il fallait répondre aux besoins métiers, les obliger sans contrainte. « On a mis un an à développer la solution et quatre ans pour la déployer, note Stéphane Delysse-Hofman. La dimension humaine a peut-être été mal appréhendée, donc on a repensé l'appli pour les auditeurs et les clients. Ce travail a permis de déployer l'appli il y a un an.»

La Fnaim a mis en place une cellule de travail pour le co working en agence. Altarea parle également de co living avec une start-up, we work, qui va héberger les salariés dans le bureau as a service, pour décharger les entreprises d'une partie de leur immobilier. Les millenials qui veulent habiter dans les grandes métropoles pourtant inaccessible pour les jeunes, plutôt que se retrouver trop loin de leur travail, vont se regrouper dans un espace privatif avec des espaces communs, une tendance de fond.

Xavier Lofficial de la Société Générale, Grand Témoin de la Matinée, conclut la table ronde. Il observe un décalage entre le thème de celle-ci et ce qu'on en ressent et estime que la transformation de la relation client et des process, amène le Digital Workplace à être vu comme un élément d'efficacité qui déborde largement sa définition initiale.



UN ARTICLE RÉDIGÉ PAR
Didier Barathon, Journaliste

/ PROJETS

Xavier Lofficial (Société Générale) : « Tous nos collaborateurs vivent la transformation digitale au quotidien »

Lors de la **Matinée Stratégique Digital Workplace** organisée par CIO le 26 septembre 2017, le **Grand Témoin** a été Xavier Lofficial, Directeur de la transformation des processus et SI de la Société Générale.



Le Grand Témoin de la Matinée a été Xavier Lofficial, Directeur de la transformation des processus et SI de la Société Générale.

A 152 ans, La Société Générale est une des principales banques françaises au service de 31 millions de clients (particuliers, professionnels, entreprises et institutions financières) grâce à 146 000 collaborateurs de 123 nationalités dans 67 pays, dont 13 000 directement en charge de l'IT. Elle opère de la banque détail en France, de la Banque de détail et des services financiers à l'international et enfin une troisième branche intégrant banque de financement et d'investissements, banque privée, gestion d'actifs et de titres. En 2016, son produit net bancaire était de 25,3 milliards d'euros.

Mais, même à 152 ans, une très grande entreprise peut se réinventer autour du numérique. C'est de la transformation de l'expérience collaborateur réalisée au sein de la banque qu'est venu témoigner Xavier Lofficial, Directeur de la transformation des processus et SI de la Société Générale, lors de la **Matinée Stratégique Digital Workplace** organisée par CIO le 26 septembre 2017. En introduction à son intervention en tant que **Grand Témoin**, Xavier Lofficial a montré comment l'expérience collaborateur avait été transformée dans la vitrine du groupe, le nouveau site dans

l'Est parisien, à Val-de-Fontenay, Les Dunes, en diffusant une vidéo. Les cinq bâtiments de ce nouveau complexe totalisent 126 000 m² pour cinq mille collaborateurs permanents.

Le digital au quotidien

Le film **Un Jour Aux Dunes** explique la journée d'un collaborateur type. Le télétravail est une normalité mais quand il est utile de travailler au bureau, aucun lieu n'est attribué de manière fixe. Chaque salarié dispose donc d'un casier personnel et, ensuite, il s'installe à une table disponible, éventuellement à proximité de l'équipe avec laquelle il travaille. En cas de besoin, des salles de réunion ou des endroits pour s'isoler existent. De la gestion de ces endroits à la fréquentation des restaurants d'entreprises en passant par le plan des bâtiments, tout est dans une application mobile dédiée. Bien entendu, les outils numériques collaboratifs sont omniprésents.

Dans cette vidéo, on a l'impression que la vieille dame de 152 ans s'est transformée en start-up. « *La banque, comme beaucoup d'entreprises de services, est avant tout une entreprise d'informatique* » a justifié Xavier Lofficial. Il a ajouté : « nos 13 000 informaticiens travaillent au quotidien pour réinventer le métier de la banque, réinventer la relation client au quotidien. » Depuis plusieurs années, cette réinvention s'est imposée sous l'impulsion de Frédéric Oudéa, le directeur général du groupe. Xavier Lofficial a expliqué : « *cette transformation passe par l'appropriation, en interne, de tous les outils digitaux que nos clients utilisent au quotidien. Dans le cadre du programme #DigitalForAll, nous avons équipé tous nos collaborateurs des outils nécessaires pour vivre au quotidien l'interaction comme nos clients veulent la voir. Très concrètement, cela est passé, par exemple, par la distribution de tablettes, l'installation du wi-fi dans tous nos locaux, la mise en place d'outils collaboratifs avec Jive, etc. Il ne s'agit pas de vivre comme une start-up mais de vivre pleinement la collaboration.* »



Une symétrie des attentions pour tous

La logique suivie est donc celle de la symétrie des attentions : donner aux collaborateurs la même attention et les mêmes outils qu'aux clients. Mais la mutation n'est pas forcément simple dans une entreprise importante qui n'abrite pas que des générations Y... « *Le projet a été pris par plusieurs axes, le premier étant purement immobilier* » a convenu Xavier Lofficial. Il s'agit d'avoir des bureaux partagés pour tous, des locaux adaptés avec du numérique ambiant partout. Dans un deuxième temps, il a fallu mettre à disposition des collaborateurs des technologies du quotidien, similaires à celles que l'on utilise de façon domestique, à celle qu'utilisent les clients. Xavier Lofficial a insisté : « *le principe est que la technologie doit être invisible, l'expérience d'un collaborateur comme celle d'un client doit être totalement fluide.* »

Enfin, bien entendu, l'accompagnement des collaborateurs a été fondamental. Les locaux traditionnels de la banque comprennent des bureaux attribués, des procédures papier, des ordinateurs fixes, etc. alors qu'aux Dunes, le flex-office est généralisé et tout le monde utilise un ordinateur portable. « *Tout est fait pour inciter les collaborateurs à ne rien imprimer, y compris le fait que les imprimantes sont souvent éloignées* » a reconnu Xavier Lofficial. Cet accompagnement a supposé des formations aux outils mais aussi des expérimentations managériales. Au bout d'un an d'emménagement, 90 % des collaborateurs se déclarent très satisfaits de leur nouvel environnement de travail dans les enquêtes de satisfaction.

Un programme encore en marche

Xavier Lofficial s'est réjoui : « *Les Dunes est un navire amiral de la digitalisation, un vrai exemple concret, et nous sommes en train de mener des projets partout dans le groupe dans ce sens* ».

Mais, bien sûr, tout ne se fait pas en un claquement de doigts, beaucoup reste à faire. Comme Carlos Goncalves l'avait déjà indiqué sur la Matinée Stratégique Choisir l'hybride IT, l'évolution des infrastructures et du Legacy est également en marche. La transformation d'un applicatif métier à iso-fonctionnalités ne se décide pas juste pour se faire plaisir : cela a un coût. « *Cela ne se justifie qu'avec un retour sur investissement très court* » a jugé Xavier Lofficial.

Du coup, certaines vieilles applications ne sont pas jugées prioritaires pour leur remplacement. En effet, elles n'ont pas un impact significatif sur la relation client et leur évolution n'amènerait pas non plus d'amélioration significative de la performance des agents. Xavier Lofficial a insisté : « *notre boussole reste la transformation de la relation client. Si nous ne trouvons pas de bonne raison pour lancer un tel chantier, nous ne le faisons pas. Cela peut attendre.* »

Travailler partout comme à son bureau

Les applications utilisées par les collaborateurs du groupe appartiennent donc encore à deux mondes : le managé et le non-managé. La qualité de l'ergonomie n'est évidemment pas la même entre les modèles applicatifs. Pour l'interne, la Société Générale utilise beaucoup l'univers de Microsoft, « pour l'instant » on premise. Le wi-fi est évidemment partout, y compris dans les agences, sécurisé de telle sorte que le niveau de confiance et celui de performance soient similaires à un réseau filaire.

Et, banque oblige, la Société Générale a évidemment beaucoup investi sur la sécurité, d'abord des serveurs, des applicatifs et des postes de travail. Mais pas seulement. « *Nous avons dû sécuriser tout ce qui a une adresse IP, donc aussi les imprimantes et les téléphones par exemples* » a indiqué Xavier Lofficial. Quand un collaborateur est à l'extérieur, soit il est sur un poste managé connecté avec un VPN et il travaille alors comme s'il était dans les locaux de la banque, soit il doit utiliser une « bulle technique », en général Good Technology (aujourd'hui propriété de Blackberry).

Même Frédéric Oudéa...

Les Dunes, ses locaux partagés, une absence de bureaux fermés fixes... Est-ce que, vraiment, la direction générale de la banque utilise aussi ces conditions modernes de travail ? « *Oui, Frédéric Oudéa, notre directeur général, adore ce lieu et nous le voyons travailler à côté de nous* » a affirmé Xavier Lofficial. Il a insisté : « *c'est vrai pour Frédéric Oudéa, c'est vrai pour tous les membres de la direction qui eux aussi peuvent ainsi bénéficier de cette maximisation de la collaboration. Et ils viennent souvent se ressourcer aux Dunes.* »



UN ARTICLE RÉDIGÉ PAR

Bertrand Lemaire, Rédacteur en chef de CIO





cio-online.

ACT

/ PROJETS

Les règles à ne pas oublier pour le Digital Workplace

Lors de la Matinée Stratégique CIO Digital Workplace le 26 septembre 2017, Karim Harbaoui (Eiffage) et Albert Malaquin (Altea Cogedim) ont témoigné. Ils ont explicité les bonnes pratiques à respecter pour profiter.

Le Digital Workplace présente de nombreux avantages qui ont été détaillés tout au long de la Matinée Stratégique dédiée organisée par CIO le 26 septembre 2017. Pour la seconde table ronde, la question des bonnes pratiques et des règles a été soulevée. Cette table ronde réunissait Karim Harbaoui (Directeur des applications de Collaboration et de prévention à la DSI d'Eiffage) et Albert Malaquin (Directeur Général Groupe en charge de la Digitalisation et de l'Innovation chez Altea Cogedim). Altea Cogedim se présente comme un « ensemblier urbain » avec tous les métiers autour de l'aménagement immobilier, tandis que le groupe Eiffage est un géant du BTP, réalisant de grands chantiers de bâtiment et de voirie (Grand Stade de Lille, Viaduc de Millau, bâtiment Les Dunes de la Société Générale...) et opérant également des concessions.



La seconde table ronde « Quelles règles pour le Digital Workplace ? » a réuni Karim Harbaoui (Directeur des applications de Collaboration et de prévention à la DSI d'Eiffage) et Albert Malaquin (DG Groupe Digitalisation & Innovation chez ALTAREA COGEDIM)

Rien qu'en France, Eiffage comprend 1200 implantations locales qui se comportent au quotidien comme autant de PME. « C'est évidemment un vrai défi, dans ce contexte, de déployer une Digital Workplace homogène accessible à tous les collaborateurs » a relevé Karim Harbaoui. Certains chantiers durent des années, d'autres quelques mois et, bien entendu, les établissements permanents sont de tailles et d'isolement variables. Il s'agit donc de disposer d'outils adaptés à toutes les situations.

Un premier projet autour des procédures métiers

En débutant avec Microsoft Office 365, l'un des premiers projets portés par Karim Harbaoui a été une mise en ligne des référentiels de procédures métiers. Ceux-ci ont été numérisés et mis en ligne sur un portail sécurisé avec authentification sous Sharepoint. Par nature, ce portail est accessible sur tous terminaux, y compris en mobilité. Karim Harbaoui s'est souvenu : « *une fois ce premier projet achevé, nous avons fait de Office 365 le socle technologique de notre Digital Workplace.* » 30 000 collaborateurs disposaient initialement d'une adresse mail et le déploiement complet d'Office 365 a commencé par eux début 2017. Mais il reste 40 000 collaborateurs qui n'ont pas encore d'identité numérique (maçons, plombiers...). Leur équipement est le grand projet du moment.

Or le Digital Workplace, par définition comprend des documents qui peuvent être très sensibles. « *Prenons l'exemple des plans de prisons* » a ainsi mentionné Karim Harbaoui. Pour lui, « *il faut mettre le bon niveau de sécurité au bon endroit. Concernant Office 365, le choix a été fait précisément en raison de leur conformité réglementaire et normative, avec SSO. Aujourd'hui toutes les applications mises en oeuvre doivent faire l'objet d'une implémentation avec le SSO basé sur l'annuaire de l'entreprise.* » Première règle posée : si ça se connecte pas, ça ne rentre pas. La deuxième règle est la classification des données avec des précautions prises, par exemple sur la localisation de l'hébergement, gérées contractuellement. « *Nous avons travaillé avec l'un des grands cabinets d'avocats de la place et nous avons mis en place des clauses types impératives* » a relevé Karim Harbaoui. Et cette culture de la précaution est diffusée au sein de l'entreprise, notamment auprès des entités pouvant bénéficier d'une certaine autonomie, ne serait-ce que sous la forme de conseils et de check-lists de bonnes pratiques. Mais Karim Harbaoui a averti : « *la nature a horreur du vide et si les métiers ne trouvent pas ce dont ils ont besoin de manière officielle, ils le trouveront autrement.* »

Tout d'abord du bon sens

« *Je ne suis plus informaticien que les autres utilisateurs métiers et respecter la sécurité ou la confidentialité des données relève tout d'abord du bon sens* » a relevé Albert Malaquin. La sensibilité de données peut être très variable. Un état locatif ne donne pas beaucoup d'informations utilisables. Au contraire, lorsqu'un acquéreur d'un bien immobilier transmet les informations nécessaires au notaire, celles-ci sont souvent très riches et sensibles. Albert Malaquin en a déduit : « *nous avons logiquement classé les informations en fonction de leur sensibilité et mis en place des processus adaptés pour la digitalisation de l'information qui était auparavant dans nos armoires.* »

Tout le processus aboutit à un stockage dans un espace sous-traité et, en fonction de la sensibilité de la donnée, celle-ci sera ou non chiffrée. Albert Malaquin s'est souvenu : « *nous venons du monde des notaires, des baux, des plans de la taille de draps... rien de bien digital ! Mais quand nous avons basculé dans le numérique, nous avons étudié le risque en regardant les conséquences d'atteintes à nos données.* » Le risque concerne essentiellement les engagements tant avec les fournisseurs -par exemple Eiffage- qu'avec les clients (comme les acheteurs d'appartements en état futur d'achèvement).



Assurer le risque sur la base des conséquences d'une perte

Bien entendu, de la redondance a été mise en oeuvre mais, malgré tout, une assurance sur le cyber-risque a été prise par Altarea Cogedim. Mais Albert Malaquin a observé : « nous avons fait travaillé des courtiers et des assureurs sur le sujet de la couverture du risque lié à un hacking de nos données. Et la question ne leur avait pas été souvent posée. Aucun produit sur étagère ne répondait donc à notre besoin. »

Deux assureurs ont accepté de couvrir à hauteur de 50 millions d'euros le risque de perte ou de destruction de la documentation digitalisée. Pour valoriser ce risque, ces assureurs sont partis du coût de refabrication des données perdues. Mais, citant l'exemple d'Elon Musk qui a ouvert en open-source des plans des voitures Tesla, Albert Malaquin s'est interrogé sur la pertinence du « tout confidentiel ». La digital workplace pourrait, au final, déboucher sur une collaboration bienveillante et ouverte.

Le Grand Témoin de la Matinée, Xavier Lofficial, Directeur de la transformation des processus et SI de la Société Générale, a conclu la table ronde et la matinée. Il a insisté, concernant la sécurité et les bonnes pratiques, sur la nécessité de « rester humble car même les plus grands acteurs spécialisés peuvent être victimes de hacking comme on l'a vu récemment. » Pour lui, par contre, « ce qui est rassurant, c'est bien que les projets sont pris sous l'angle de l'usage et de l'utilisateur, avec une bonne prise en compte de la nécessité de la conduite du changement. Enfin, comme Albert Malaquin vient de le mentionner, le digital workplace va transformer nos manières d'envisager le travail et la collaboration. »



UN ARTICLE RÉDIGÉ PAR

Bertrand Lemaire, Rédacteur en chef de CIO