



CIO.FOCUS

**Infrastructures comme applicatifs
nécessitent un pilotage fort**

EN BREF

Le numérique est au cœur de l'activité des entreprises, soit. Il crée de la valeur, soit. Mais il coûte également cher. Et un retard ou une faille de sécurité peuvent être générateurs de bien des difficultés et des ennuis. Il en résulte le besoin de piloter avec rigueur tant les projets que la sous-traitance. L'approche FinOps est indispensable pour le recours au cloud. La supervision des mesures de cybersécurité et de résilience des prestataires SaaS ne peut pas être économisée. Voici comment quelques entreprises ont procédé.

Pour toute demande concernant CIO.focus :
contact-cio@it-news-info.com

Une publication de IT NEWS INFO :
26-28 rue Danielle Casanova 75002 Paris

Rédacteur en chef :
Bertrand Lemaire
blemaire@it-news-info.com
Tél. : 01 41 97 62 10

Principaux associés :
IT Facto et International Data
Group Inc.

Président et Directeur de publication :
Nicolas Beaumont

Directeur général : Nicolas Beaumont

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

Siret : 500034574 00029 RCS Nanterre

SOMMAIRE

/ INTERVIEWS

Paul Lavoquet (DSI Auchan) :
« l'approche FinOps permet un retour sur investissement clair du passage au cloud »

3

/ INTERVIEWS

Axel Jacquet (DSI, Apprentis d'Auteuil) :
« RGPD et Green-IT vont bien ensemble »

7

/ PROJETS

Axel Jacquet (DSI, Apprentis d'Auteuil) :
« la signature électronique est un projet simple mais avec une très forte valeur ajoutée »

12

/ PROJETS

BNP Paribas passe au SD-Wan
pour l'ensemble de ses agences françaises

14

/ PROJETS

Agapes Restauration fluidifie sa gestion
de notes de frais grâce à sa digitalisation

17



/ INTERVIEWS

Paul Lavoquet (DSI Auchan) : « L'approche FinOps permet un retour sur investissement clair du passage au cloud »

Nommé DSI de Auchan Retail France en 2020, Paul Lavoquet détaille ici la situation des SI de l'enseigne de grande distribution et ses grands défis actuels. La crise sanitaire a eu un impact considérable qui vient renforcer des tendances lourdes. L'accélération digitale s'impose au groupe comme à de nombreuses autres entreprises.

© DR



© Auchan Retail France

Paul Lavoquet a été nommé DSI de Auchan Retail France en 2020.

CIO. Vous êtes DSI de Auchan Retail France. Quels sont vos liens, au niveau IT, avec le groupe Auchan dans sa globalité ? Comment se caractérise votre SI ?

Paul Lavoquet. Au sein du groupe Auchan, il y a une très grande autonomie accordée à chaque pays même s'il y a une stratégie de convergence autour de solutions répliquées sur des chaînes de valeurs baptisées « diamants ». Il s'agit par exemple du commerce (chaîne marchandise, de l'approvisionnement à la mise en rayon), du client (encaissement, fidélité...), de la data, du digital (e-commerce, click&collect, approche « hyper-plateforme »...)...

Mais les pays ont chacun leurs priorités. Avec la nouvelle gouvernance du groupe mise en oeuvre récemment, chaque pays a reçu une plus grande autonomie. La question des solutions communes est donc de nouveau posée et pas encore tranchée.

Nous avons environ 600 applications métier issues de décennies de construction IT. La logique était de construire des solutions par univers car chacun a ses règles de gestion, ses partenaires, etc. Actuellement, nous cherchons à rationaliser cet ensemble. Certains modules de notre SI sont déjà communs, comme la comptabilité sous Oracle par exemple, mais nous n'avons pas de véritable coeur ERP.



CIO. Vous avez adopté la bureautique en SaaS de Google depuis plusieurs années. Quelle est aujourd'hui votre position vis-à-vis du cloud ?

Paul Lavoquet. Effectivement, nous utilisons la Gsuite pour la messagerie, le collaboratif, etc. Nous avons aussi Salesforce dans notre SI. Et puis rien n'interdit de développer chez soi et d'héberger dans le cloud. C'est ce que nous faisons. Dans la plupart des cas, nous avons transféré chez OVH, Azure ou Google nos applications. Nous obtenons ainsi de la sécurité et de la disponibilité. Nous sommes en train de replateformer nos applications pour bénéficier des avantages du cloud au-delà. Bien évidemment, nous travaillons aussi avec des acteurs tiers pour bénéficier d'applications cloud-based, typiquement Google ou Salesforce.

CIO. Lorsque l'on fait du *lift&shift* comme cela, il est couramment dit que le cloud coûte plus cher et que cela doit être temporaire. Quel est votre bilan de l'usage du cloud ?

Paul Lavoquet. Pour atteindre les niveaux de sécurité et de disponibilité que nous avons aujourd'hui, il aurait

fallu investir lourdement. Et il y aurait donc eu un coût considérable pour réaliser une mise à niveau. Avec le cloud, nous avons des niveaux de performance et de sécurité supérieurs et, en plus, nous avons une élasticité qui nous permet de nous adapter au volume de data qui s'accroît. Si on suit bien les coûts avec l'approche FinOps, cela permet un retour sur investissement clair du passage au cloud. Aujourd'hui, par rapport à ce qui aurait été nécessaire *on premise*, nous sommes à un coût équivalent mais un niveau de service supérieur.

CIO. Nous vivons depuis plus d'un an une crise sanitaire majeure. Quel en a été l'effet sur vos clients et sur l'expérience clients ?

Paul Lavoquet. Nous avons constaté une accélération de la croissance du format Drive qui n'a pas compensé la baisse des revenus des hypermarchés tandis que les supermarchés ont poursuivi leur croissance. La crise a finalement accéléré la transformation des comportements même s'il y a eu plusieurs phases avec des effets très différents selon les ouvertures variables de magasins, de rayons ou de galeries marchandes.

Nous avons, de notre côté, accéléré le développement du click&collect pour écouler les stocks, donc par picking dans les rayons des magasins physiques. Faute de logiciels dédiés pour l'optimiser, le picking a été traité essentiellement manuellement.



Pour 2021, nous avons une stratégie très agressive sur l'optimisation du click&collect et l'unification des plates-formes alimentaire et non-alimentaire.

Pour 2021, nous avons une stratégie très agressive sur l'optimisation du click&collect et l'unification des plates-formes alimentaire et non-alimentaire.

CIO. Et, pour vous qui utilisez déjà largement des solutions dans le cloud, quel a été l'impact sur votre fonctionnement interne ?

Paul Lavoquet. Rien de particulier pour les personnels de terrain, bien sûr. Concernant les fonctions support, nous avons ajusté les capacités réseau, le VPN, etc. Comme vous pouvez le constater, il n'y a eu aucun Big Bang technologique. Techniquement, les outils étaient là.

Par contre, les habitudes n'étaient pas adaptées. Du jour au lendemain, toutes les fonctions transverses ont basculé en télétravail et les questions ont surtout été côté managérial. Nous avons dû, par exemple, organiser des réunions plus régulières en vidéoconférence. La crise a provoqué une accélération de l'adoption des pratiques digitales au-delà des seules technologies.

CIO. Concernant les terminaux, du PDA des entrepôts jusqu'aux caisses en magasins en passant par tous les PC, avez-vous mis en place un nettoyage particulier ?

Paul Lavoquet. La question fait partie de la sécurité d'exploitation, sous la responsabilité des différents directeurs d'établissements, comme toute question de sécurité au travail. L'Institut Pasteur, notre partenaire, nous a indiqué les bonnes pratiques à suivre et nous les avons appliquées mais ce n'était pas sous l'égide de la DSI.



CIO. Vous avez parlé d'approche « hyper-plateforme ». De quoi s'agit-il ?

Paul Lavoquet. Aujourd'hui, le principe est que les hypermarchés sont autonomes sur leur chiffre d'affaires, les supermarchés de même, etc. Cette approche « hyper-plateforme » consiste à briser cette logique et à faire de l'hypermarché une plate-forme au service de sa zone de vie, y compris des établissements qui s'y trouvent (supermarchés, drives, etc.) sans oublier le e-commerce. Il deviendrait donc une source de valeur pour toute sa zone. Par exemple, nous souhaiterions que les rayons frais des hypermarchés alimentent le click&collect des drives ou les livraisons de Auchan.fr. Cela pourrait aussi être le cas pour nos partenariats qui tiennent des corners comme Sushi-Shop (plats japonais), La Petite Boulangerie (boulangerie fraîche), Tête-Bêche (fruits et légumes frais), Patatam (vêtements de seconde main), etc.

CIO. Quels sont les projets que vous menez actuellement ?

Paul Lavoquet. La plateformisation des hypermarchés est évidemment une source importante de projets. Elle fait partie de l'un des deux grands programmes stratégiques, Auchan 2022, qui est en cours d'achèvement. Celui-ci inclut également le drive piéton, le click&collect, l'accélération data... Tous ces axes de développement impliquent d'importants investissements informatiques.

Le deuxième grand programme stratégique se nomme Renaissance. Celui-ci vise à reprendre l'initiative face à un tassement des parts de marché en optimisant nos process. Parmi les projets qui en font partie, citons l'unification de la chaîne marchandise (supermarchés et hypermarchés sont actuellement sur des chaînes séparées), le remplacement des solutions d'encaissement pour améliorer l'expérience client (notamment pour élargir le selfcare), la transformation des processus de service après-vente...

CIO. Dans Auchan 2022, vous avez cité le chantier de la data. Au delà de la très classique analyse des tickets de caisse, en quoi ce chantier consiste-t-il ?

Paul Lavoquet. Le champ de la data est extrêmement large. Il va de l'analyse de la performance financière à l'amélioration de la chaîne logistique et de l'approvisionnement. Nous pouvons également parler de la création de personas [profils-types, NDLR] de clients pour adapter au mieux nos opérations marketing.

Nous réfléchissons aussi à des initiatives partagées avec les autres enseignes cousines comme Decathlon ou les restaurants du groupe Agapes, voire à créer un asset commun. L'idée est d'améliorer l'expérience de tous nos clients en travaillant sur leurs comportements.

Techniquement, l'hébergement est dans Google Cloud et divers bus de services permettent d'y déverser les données issues de nos différents systèmes. Les outils de datavisualisation sont également très variés même si nous tendons à migrer vers les outils Google. Certains utilisent des solutions comme Tableau par exemple. Parmi les chantiers techniques en cours, il y a la migration des dernières bases sous Teradata dans Google.

CIO. Pour terminer, quels sont les défis particuliers qu'il vous reste à relever ?

Paul Lavoquet. Notre grand défi réside dans la transformation des méthodes de travail. Nous devons mettre en place un maillage beaucoup plus fort entre les métiers et l'IT, organiser une meilleure collaboration entre donneurs d'ordres, les clients internes, et la DSI.

Nous utilisons pour cela le terme « d'approche en mode produit ».

Les pratiques doivent évoluer. Cela passe également par une gouvernance plus saine, en évitant les silotages. Or désiloter suppose de convaincre et donc d'impliquer les métiers en leur montrant tous les avantages à procéder de la sorte.

A PROPOS DE AUCHAN RETAIL FRANCE

Origine historique du groupe Auchan, en 1961, Auchan Retail France possède 618 points de vente sur le territoire national de tous formats : hypermarchés, drives, supermarchés... sans oublier le commerce en ligne avec Auchan.fr. Ses 63 000 collaborateurs, qui possèdent 15 % de l'entreprise, accueillent chaque année 445 millions de visites, tous canaux confondus.

Auchan est une enseigne de l'Association familiale Mulliez (souvent improprement désignée comme « groupe Auchan ») au même titre que d'autres sociétés comme, par exemple, Decathlon ou Agapes (Flunch, Pizza Paï...). Au niveau mondial, Auchan génère un chiffre d'affaires de 46 milliards d'euros hors taxes dont 38 % en France (chiffres 2019, avant la cession de la coentreprise chinoise).

Sur le même sujet

- 24 Juin 2020 : [Paul Lavoquet nommé DSI de Auchan Retail France](#)

- 24 Octobre 2018 : [Auchan Retail unifie sa plateforme d'échange de données](#)

- 20 Octobre 2017 : [Benoît Frémaux \(Auchan Retail\) : « nous sommes le plus grand client mondial de G-Suite »](#)



UN ARTICLE RÉDIGÉ PAR

Bertrand Lemaire, Rédacteur en chef de CIO

/ INTERVIEWS

Axel Jacquet (DSI, Apprentis d'Auteuil) : « RGPD et Green-IT vont bien ensemble »

Fondation catholique d'utilité publique dédiée à l'enfance, Apprentis d'Auteuil a des exigences de grand dans un secteur où une telle taille est rare. Face aux défis métiers actuels comme aux évolutions technologiques, le DSI de la fondation, Axel Jacquet, revient sur ses enjeux et ses réponses. Amener des fournisseurs habitués à de petites structures à un niveau de qualité acceptable, répondre aux exigences du RGPD comme aux attentes éthiques en termes de green-IT, couvrir les besoins numériques des personnels comme des jeunes accueillis, s'adapter à la crise sanitaire... Les défis qu'Axel Jacquet doit relever sont nombreux.

© lucadp-istock



© Thomas Léaud

Axel Jacquet, DSI de la fondation Apprentis d'Auteuil, opère un système d'information centralisé pour de nombreux établissements.

CIO. La fondation Apprentis d'Auteuil est d'une taille importante (voir encadré). Comment s'insère la DSI dans son organisation ?

Axel Jacquet. La DSI est rattachée, comme toutes les « fonctions régaliennes » (finances, juridique, achats, immobilier...), au Secrétariat Général. L'actuel secrétaire général est l'ancien CFO du groupe Lacoste. Nous avons le périmètre classique d'une DSI avec une petite nuance sur le parc pédagogique. Certains enfants sont hébergés, d'autres élèves, d'autres les deux : le parc pédagogique est à leur disposition. Il existe, selon les établissements, deux cas : soit sous la responsabilité de la DSI, soit sous celle d'un référent numérique local.

Notre DSI est centralisée, les établissements ayant une faible autonomie tout en étant très demandeur de soutien. Dans les métiers socio-éducatifs, nous avons des experts de leur domaine mais qui sont ravis de laisser gérer l'IT par la DSI. Beaucoup viennent de structures plus petites où ils devaient s'occuper de tout et ils se rendent bien compte du confort qu'amène une DSI structurée.

CIO. Et comment se caractérise votre système d'information lui-même ?

Axel Jacquet. Il est assez classique pour l'essentiel. Nous avons un mix de on premise, de SaaS, de spécifiques... avec l'ETL Talend pour



Dans la protection de l'enfance, nous sommes exceptionnels avec nos 80 établissements et 5 000 jeunes.

gérer environ 120 flux inter-applicatifs. Nos serveurs on premise sont tous virtualisés à 100 %. Autant que possible, nous optons pour des solutions du marché : Cegid XRPU (ex-Qaliac), HR Access, Cornerstone (développement RH), Salesforce (gestion des mécènes)...

Par contre, pour le SI « coeur de métier », nous avons affaire à une série de marchés de niches, avec de petits acteurs français à chaque fois car, dans chaque pays, la réglementation et les pratiques sont très locales. Il n'y a pas d'équivalent à SAP pour le socio-éducatif ! En plus, notre fondation a un champ d'action très vaste : scolaire, protection de l'enfance, insertion, petite enfance (crèches à vocation sociale...), foyers de jeunes travailleurs (FJT)... Pour la gestion des FJT, il existe trois ou quatre solutions sur le marché d'éditeurs de petite taille, certains étant même des sociétés unipersonnelles ! Sécurité, pérennité ou RGPD, nos exigences sont un peu en décalage avec la faible maturité du marché !

Pourtant, récemment, l'incendie d'OVH a rappelé qu'un datacenter peut brûler ! Nous avons des exigences notamment en termes de redondance incompatibles avec les pratiques de tout petits éditeurs qui ont souvent des sauvegardes sur le même site ! Parfois, respecter nos exigences est une vraie difficulté pour les

petits éditeurs mais il leur faut faire avec. Ces acteurs sont bien conscients que nous les tirons vers le haut.

Dans la protection de l'enfance, nous sommes exceptionnels avec nos 80 établissements et 5 000 jeunes. Nous allons contractualiser avec un éditeur dont nous serons le principal client. Le contrat inclut des clauses de révision de sa sécurité. L'éditeur est très motivé par notre référence et il sent que nous l'amenons à s'améliorer. De plus en plus, nous optons pour de l'hébergé mais les exigences des hébergeurs sont parfois inférieures aux nôtres.

CIO. Du coup, dans ce genre de cas, pourquoi n'optez-vous pas pour du on premise ?

Axel Jacquet. En 2017, avec Jaguar Networks, nous avons créé deux datacenters redondés au niveau de toutes les couches avec de très hautes exigences. Mais toutes les solutions ne sont pas disponibles on premise ! En effet, gérer un double modèle hébergé/on premise est complexe pour l'éditeur.

Cegid veut aller vers du SaaS mais est conscient que le double-modèle est, pour lui, obligatoire pour encore plusieurs années car ses grands clients ont une architecture où domine le on premise avec des



personnalisations. C'est la même chose que SAP, PeopleSoft ou Oracle eBusiness Suite : les nouveaux clients optent pour le cloud, les anciens se convertissent peu.

Pour les petits acteurs, la dualité est difficile à assurer. Nous sommes obligés de faire avec mais avoir des exigences élevées amène une vraie logique gagnant-gagnant. Notre intérêt est la pérennité, la sécurité... ce qui est aussi le cas de l'éditeur qui, a priori, tient à survivre. Par exemple, nous exigeons de tous nos fournisseurs qu'ils disposent d'une cyber-assurance alors que c'est encore rare chez les éditeurs. Parfois, nous leur accordons un délai de mise en place.

CIO. Et, plus basiquement, côté bureautique, quels sont vos choix ?

Axel Jacquet. Nous avons opté pour l'offre Office 365 en 2015 pour la messagerie et le collaboratif plus un Office on premise avec licence perpétuelle pour la bureautique, notamment grâce à la politique généreuse de Microsoft vis-à-vis du secteur socio-éducatif.

L'informatique arrive de plus en plus dans le cœur de nos métiers. Cela implique de devoir accroître l'équipement de nos équipes. En 2016, il y avait 2 700 PC. En 2021, nous en sommes à 4 000. Le parc informatique croît plus vite que nos effectifs.

Les modalités d'accueils évoluent. Avant, nous avions de grands internats et les équipes se voyaient tout le temps. Maintenant, la tendance est au logement diffus, avec des appartements dispersés en ville. Du coup, les équipes se croisent moins. Et, de ce fait, elles doivent recourir beaucoup plus au collaboratif,

à la dématérialisation, à des workflows (par exemple pour les congés payés), à des dossiers enfants dématérialisés... Et nous sommes dans un secteur où l'informatique est souvent vécue comme une contrainte empêchant d'être avec le jeune.

Evidemment, il y a de très gros enjeux RGPD sur des dossiers de placements judiciaires qui comportent des données médicales et sociales parfois lourdes. Des solutions avec des GED intégrées vont permettre de mieux garantir nos obligations RGPD que des fichiers stockés sur un serveur.

CIO. Comment avez-vous abordé le RGPD, justement ?

Axel Jacquet. Le RGPD nous aide ! C'est une véritable opportunité qui pousse à mieux s'outiller, à mieux se structurer et... à purger les données ! Pour réduire le stockage, c'est une solution parfaite. Avant, on gardait tout en se disant que ça pourrait peut-être servir. Personne ne voulait être celui qui a fait détruire quelque chose qui aurait été utile. Là, le RGPD impose un nettoyage selon des règles précises. Il impose de fixer des durées de conservation. Finies les innombrables copies de secours ! RGPD et Green-IT vont bien ensemble de ce point de vue.

CIO. Comment avez-vous traité la crise sanitaire avec ses obligations de confinement ?

Axel Jacquet. Notre cœur d'activité ne peut pas s'arrêter : l'accueil est nécessairement 365 jours par an, sept jours sur sept, vingt-quatre heures par jour. Les actualités télévisées ont beaucoup parlé des EHPAD mais pas du tout des 120 000 jeunes protégés en France, avec en moyenne un salarié par jeune.

L'activité scolaire s'est poursuivie mais à distance : les enseignants qui s'étaient peu mis aux ENT [Environnements Numériques de Travail] s'y sont mis brutalement et rapidement. Ce sont systématiquement des SaaS (Ecole Directe de Charlemagne notamment) et il y a eu des problèmes de saturation les premiers jours mais l'éditeur a adapté ses infrastructures rapidement.

Pour nous, en interne, la crise s'est bien passée car nos infrastructures sont scalables, notamment notre

VPN open-source. Et nous avons pu doubler les débits sortants de nos datacenters avec Jaguar Network en vingt-quatre heures.

Parfois, nous avons dû recourir à des solutions originales. Il n'y avait plus de portables sur le marché et les comptables sont donc partis avec leur PC fixe chez eux. Office 365 et Teams ont été de vrais facteurs de facilitation de la mutation.

Il a fallu parfois faire quelques rappels. Par exemple qu'il n'était pas nécessaire d'utiliser le VPN et d'en consommer la bande passante pour faire du Teams. Mais, globalement, ça s'est bien passé. Les fonctions RH ont été bien plus impactées que la DSI pour faire des attestations, s'adapter à un contexte réglementaire mouvant... Notre vraie pandémie à nous, DSI, ce sont les cyber-attaques ! Les équipes gérant l'infrastructure opèrent depuis la Seine-et-Marne pour gérer des datacenters à Marseille. Faire tout de chez eux ne change donc rien.

La crise a mis la DSI sous les feux de la rampe. Tous les métiers se sont rendu compte de l'importance de l'IT. Il faut se rendre compte qu'assurer une telle continuité d'activité durant des confinements aurait été impossible il y a vingt ans. C'est le numérique qui a rendu possible cette continuité d'activité.

« Assurer une telle continuité d'activité durant des confinements aurait été impossible il y a vingt ans ! C'est le numérique qui l'a rendue possible. »

CIO. Quels sont vos enjeux actuels ?

Axel Jacquet. Avant tout, faire face à une demande accrue de numérique. La crise sanitaire a été révélatrice du besoin de numérique tant pour s'occuper des jeunes que pour les jeunes eux-mêmes. Des enfants ne savaient pas faire plein de choses : utiliser Word, imprimer, déposer un fichier sur un drive... Chez moi, pour nos enfants, mon épouse et moi les avons accompagnés. Mais, dans d'autres foyers... Il y a une vraie fracture numérique chez les enfants et les enseignants.

Pour 40 jeunes, il y avait avant trois ou quatre PC en libre-service. C'est aujourd'hui nettement insuffisant

pour la continuité d'activité. Nous avons créé des postes d'accompagnateurs numériques, acheté des équipements (600 tablettes pour les bénéficiaires de dispositifs d'insertion par exemple).

Notre support informatique croûle sous les demandes. Nous avons dû accroître leur effectif de 50 % ! Le support, ce sont les infirmiers de l'informatique : les techniciens sont à la croisée de toutes les demandes, au contact des « patients » utilisateurs, toujours dans l'urgence avec des demandes fortes. Le haut débit, c'est tout de suite !

« Le support, ce sont les infirmiers de l'informatique ! »

En 2019, par chance, nous avons lancé un appel d'offres télécoms. A la place d'Orange, nous avons choisi Waycom pour installer du haut-débit partout, autant que possible de la fibre (nous avons triplé le nombre de sites fibrés), du cuivre sinon. Nous avons 300 points de présence télécom, souvent péri-urbains ou ruraux, et le déploiement de la nouvelle infrastructure est en cours d'achèvement. Sur nos sites, nous avons choisi plutôt du FTTH de préférence au FTTO pour des questions de coût, en sacrifiant la rapidité de rétablissement en cas d'incident, sauf pour les sites stratégiques bien entendu. Mais cette évolution a amené une très forte croissance de la satisfaction utilisateurs.

Depuis 2018, nous avons amorcé la couverture wifi des sites. Actuellement, nous avons 400 bornes, à termes 2 500. Là aussi, la crise a été une opportunité car l'équipement local est dans le budget de l'établissement. Avant, le dialogue était compliqué : installer le wifi pouvait être sacrifié pour des travaux d'entretien ou d'aménagement tels que repeindre des chambres ou aménager un terrain de basket. Aujourd'hui, ce n'est plus le cas.

CIO. Quels sont les projets en cours ?

Axel Jacquet. Outre les télécoms, nous avons en chantier le remplacement de l'application gérant la protection de l'enfance. Nous migrons d'un spécifique qui accuse bien son âge à un SaaS qui permet un accès en mobilité. Notre SI, orienté administratif, est en train

A PROPOS DE LA FONDATION APPRENTIS D'AUTEUIL

Le 19 mars 1866, l'Abbé Roussel a créé l'Oeuvre de la Première Communion, recueillant d'abord six orphelins parisiens dont le sort, à l'époque, était pour le moins difficile. Petit à petit, l'oeuvre est devenue une fondation catholique, reconnue d'utilité publique depuis 1929, appelée Orphelins Apprentis d'Auteuil puis, au XXI^e siècle, Apprentis d'Auteuil. Si le site d'Auteuil (seizième arrondissement de Paris) est toujours le siège de la fondation, elle dispose aujourd'hui de 240 sites en France métropolitaine et outre-mer (La Réunion, Mayotte, Martinique, Guadeloupe...) avec 6500 collaborateurs pour accueillir 30 000 jeunes. A l'international, la fondation s'appuie sur des partenaires pour aider 15 000 jeunes et familles dans plus de 31 pays du monde.

La protection de l'enfance reste le coeur historique de son activité même si les « orphelins » ne représentent plus qu'environ 5 % des enfants accueillis, d'où le changement de nom. A cela s'ajoutent les écoles, du primaire aux lycées professionnels (9000 élèves), de la formation et de l'insertion professionnelle ainsi que de l'accompagnement des familles, souvent les sources de problèmes des enfants accueillis (6000 familles suivies). Les Maisons d'Enfants sont ainsi des foyers d'accueil pour des placements judiciaires. Côté scolaire, les enfants et adolescents accueillis sont plutôt en rupture avec le système éducatif (décrocheurs...) bien que cela ne soit pas toujours le cas, certaines filières accueillant des élèves ordinaires.

L'internat est loin d'être systématique mais le taux d'encadrement est toujours très élevé, les classes légères et les établissements de petites tailles pour permettre un accompagnement intense. Le financement public est très insuffisant pour assurer le fonctionnement de la fondation qui repose donc largement sur la générosité du public.

Par ailleurs, Apprentis d'Auteuil héberge des fondations abritées (dont la personnalité morale est assurée par la fondation hôte) sous réserve que leur objet soit en relation avec la protection de l'enfance. C'est par exemple le cas de la Fondation Foujita issue du legs des droits de l'artiste français d'origine japonaise Tsugouharu (Léonard) Foujita (peintre, dessinateur...).

d'être transformé en un SI de tous les collaborateurs, avec 7 000 utilisateurs au lieu de 1 000.

A terme, nous voulons un SI ouvert aux jeunes et aux familles pour consulter leur dossier, utiliser un agenda lié à l'agenda de leur établissement ou consulter l'agenda d'un éducateur. L'idée est d'associer les jeunes et les familles au suivi et aux décisions qui les concernent, décliner dans le SI le principe du « Penser et agir ensemble » qui prévaut dans nos actions pédagogiques. Ça ne se fera pas en un an, même si la crise sanitaire a permis d'accélérer.

Notre fondation est en cours de réécriture de son projet stratégique pour la période 2022-2027. Les enjeux du numérique vont y être essentiels, y compris pour les sensibiliser aux risques (cybersécurité, cyberharcèlement...). Nous sommes le FAI de nos jeunes : nous avons donc des obligations de journalisation et de filtrage mais nous devons aussi aller plus loin.

Et, bien entendu, c'est un poncif mais la cybersécurité est évidemment un enjeu majeur et permanent. Nous avons des problèmes de grands moyens mais des moyens limités. Nous utilisons les services d'un RSSI en temps partagé pour nous aider.

Nous avons deux axes sur ce sujet : protéger et préparer. Protéger, c'est avant tout la mise en oeuvre des bonnes pratiques (audits, patching...). Préparer, c'est pouvoir faire face en cas de cyber-crise. La question n'est en effet pas de savoir s'il y aura une cyber-crise mais quand elle aura lieu. Il nous faut donc apprendre à réagir, savoir réagir. Nous menons donc des exercices de cyber-crise. Nous avons sensibilisé notre DG comme notre cellule nationale de gestion de crise (qui s'occupe des crises les plus diverses depuis trente ans) et les directions métiers.



UN ARTICLE RÉDIGÉ PAR

Bertrand Lemaire, Rédacteur en chef de CIO

/ PROJET

Axel Jacquet (DSI, Apprentis d'Auteuil) : « la signature électronique est un projet simple mais avec une très forte valeur ajoutée »

Pour ses contrats fournisseurs, ses conventions de partenariat et certains autres actes, Apprentis d'Auteuil a recours à SunnyStamp de Lex Persona. Le projet, très structurant, a été accéléré à cause de la crise sanitaire et se généralise petit à petit.

© M.Marko-istock



© DR

Axel Jacquet, DSI de Apprentis d'Auteuil, voulait accélérer et fiabiliser les procédures de signatures sans fin.

Un acteur de la sphère sociale comme Apprentis d'Auteuil doit bien sûr signer des contrats ordinaires avec des fournisseurs, des baux de location, etc. Mais à ceux-là s'ajoutent aussi des conventions liant parfois jusqu'à une dizaine de parties, acteurs publics ou partenaires associatifs. « C'est déjà compliqué d'organiser les signatures en temps normal, avec l'obligation de faire circuler des documents le plus souvent par La Poste, avec des délais importants et parfois des blocages, mais la crise sanitaire a rendu la situation encore plus difficile » souligne Axel Jacquet, DSI de Apprentis d'Auteuil. La création d'une fondation abritée (voir encadré) entraîne la signature d'actes pouvant réunir jusqu'à une vingtaine de parties. Axel Jacquet ajoute : « Et tout le monde est confronté aux contrats perdus, aux contrats que l'on retrouve en archives signés d'une seule partie, aux contrats avec annexes non-signées... »

Depuis plusieurs années, la fondation réfléchissait à la mise en place d'un processus de signature électronique. « En tant que DSI, j'utilisais une solution avec paiement à l'usage unitaire d'Univsign pour certains contrats informatiques » précise Axel Jacquet. Durant le premier confinement, cette solution artisanale a pu être utilisée en dépannage. Mais il n'était plus possible d'attendre pour mettre en oeuvre une solution globale. Le DSI soupire : « c'était une demande forte mais, si la signature électronique est un sujet pour tout le monde, personne n'a envie de s'en saisir. C'est donc la DSI qui a finalement pris en main la question. » Dans un marché foisonnant, la fondation a

fait le choix d'une solution peu connue, SunnyStamp de Lex Persona. « Elle est très mal référencée sur Google et nous l'avons découverte par hasard via un consultant qui intervenait sur une GED » se souvient Axel Jacquet.

Une solution très paramétrable

Apprentis d'Auteuil a tout d'abord regardé la solution d'Oodrive, jugée immature en regard des besoins précis de la fondation, puis celles de YouSign et Docusign. Le DSI relève : « Docusign est très bien mais nous avons une vraie réticence à choisir un SaaS américain et la solution était moins paramétrable. » L'éditeur français Lex Persona propose un portail personnalisable aux couleurs de l'organisme, de très nombreux paramétrages, un nombre d'utilisateurs nommés illimité et un coût au parapheur (groupe de documents) signé selon le nombre de signatures. Également français, YouSign propose plus ou moins les mêmes services mais facture un coût à l'utilisateur nommé. « Aujourd'hui, nous avons 70 utilisateurs mais, demain, plusieurs centaines, et cela nous posait donc problème » explique Axel Jacquet.

A ce jour, ce sont plusieurs dizaines de parapheurs qui sont signés chaque mois. Axel Jacquet se réjouit : « à chaque fois que nous présentons la solution à une direction, celle-ci est aussitôt séduite. » La solution propose en standard un stockage de dix ans avec valeur légale reposant sur l'offre d'Arkhineo (ex-CDC Arkhineo, aujourd'hui filiale de Docapost). Le portail permet d'accéder à tous les documents stockés (en fonction des droits de chacun) et de gérer des métadonnées autour de chaque document. La limitation à dix ans est une source de problème, certains contrats ou conventions produisant des effets au bout de parfois des dizaines d'années ou durant une période de dizaines d'années. Lex Persona a d'ailleurs admis avoir certains clients qui s'approchaient de la limite de dix ans. Pour Axel Jacquet, « nous avons quelques années pour réfléchir à un stockage de longue durée. »

Pas de formation mais une présentation en vidéo

L'ergonomie de la solution est telle qu'une formation *stricto sensu* n'est pas nécessaire mais il convient tout de même de réaliser une présentation des

fonctionnalités. Si le document signé au départ n'est pas au format PDF, la plate-forme le convertit. Surtout, désormais, le processus contractuel est fiabilisé et très accéléré. « Je constate des signatures en 24 à 48 heures, de façon fluide et fiable » mentionne Axel Jacquet. De plus, un tel dispositif cultive une image de modernité qui séduit aussi les SSII souvent moins avancées sur le sujet... A ce jour la fondation n'a eu à déplorer aucun refus d'utiliser l'outil.



Je constate des signatures en 24 à 48 heures, de façon fluide et fiable »

Le contrat a été signé avec Lex Persona juste avant l'été 2020. La solution a été déployée opérationnellement trois mois plus tard (compte tenu des vacances d'été) avec les bons paramétrages, personnalisations et graphismes. « C'est techniquement un projet très simple, entre dix et vingt jours.hommes, mais avec une très grande valeur ajoutée » souligne Axel Jacquet. L'outil est actuellement présenté aux différents directeurs d'établissements et aux dernières directions au travers de capsules vidéos, présentation suffisante car l'usage est très intuitif. Axel Jacquet conclut : « l'essayer, c'est l'adopter. »



UN ARTICLE RÉDIGÉ PAR

Bertrand Lemaire, Rédacteur en chef de CIO

/ PROJETS

BNP Paribas passe au SD-Wan pour l'ensemble de ses agences françaises

La banque BNP Paribas a fait appel à Orange Business Services pour déployer un réseau virtualisé (SD-Wan) dans plus de 1 800 agences en France. Bernard Gavgani, DSI du groupe, revient sur ce déploiement ambitieux.

© AniGraphics-istock

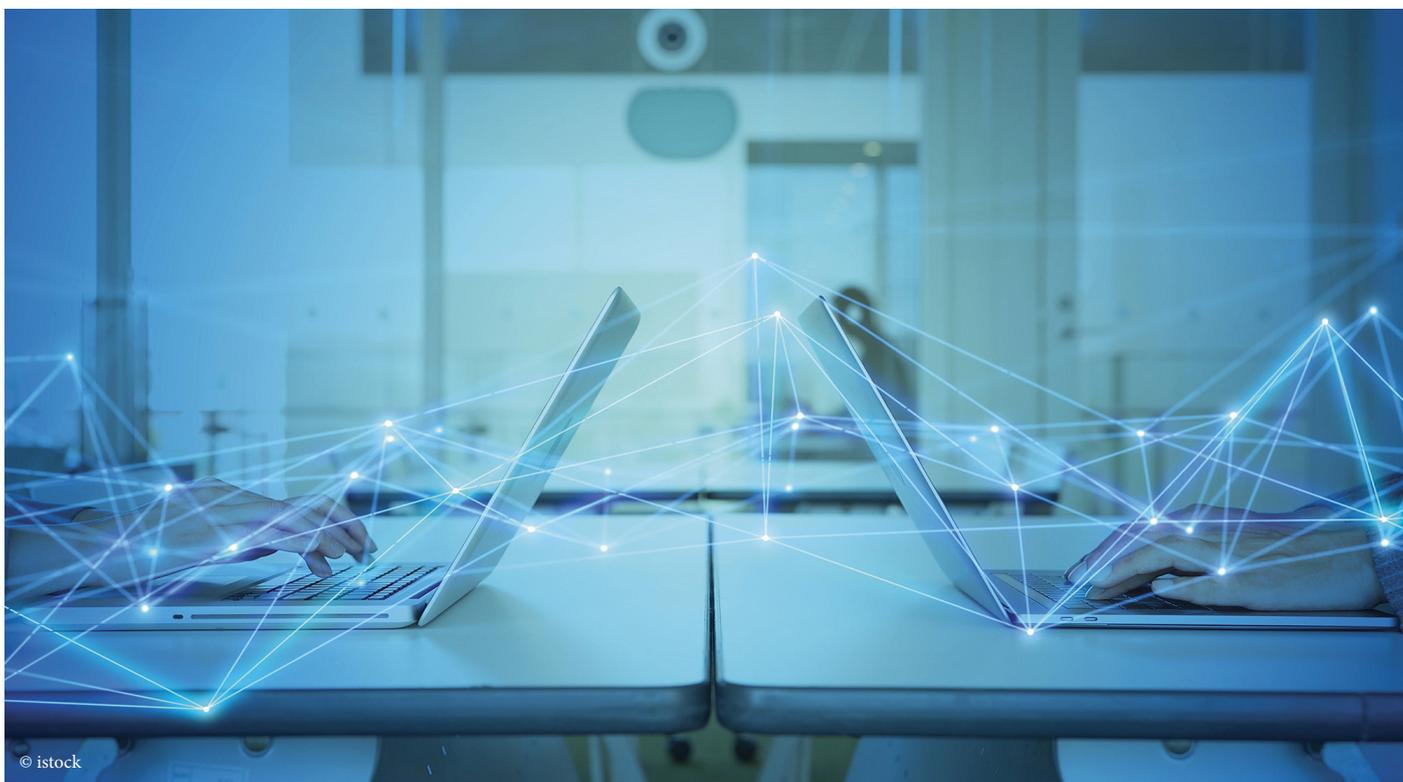


© BNP Paribas

Bernard Gavgani, DSI groupe de BNP Paribas :
« le SD-Wan apporte de la disponibilité,
de la flexibilité et une évolutivité technique
au niveau du réseau. »

Depuis plusieurs années, BNP Paribas a engagé une réflexion pour transformer ses agences et s'adapter à l'évolution des besoins de ses clients, misant notamment sur le digital. « *Nous réfléchissons sur les manières de nous adapter, sur les outils nécessaires, pour nos clients comme pour nos collaborateurs* », indique Bernard Gavgani, directeur des systèmes d'information du Groupe BNP Paribas. Dans ce contexte, la banque a décidé de repenser l'intégralité du réseau de communication des agences, afin de répondre à un triple objectif : apporter de la flexibilité, garantir la continuité de service et mettre en place une infrastructure évolutive. Pour cela, la DSI du groupe a choisi de déployer la technologie SD-Wan d'Orange Business Services.

Avant le programme de refonte, les agences disposaient d'infrastructures informatiques Legacy, avec des liens directs aux systèmes centraux. Il fallait mettre à niveau ces accès pour améliorer le niveau de service et faciliter la gestion. En 2018, quand la réflexion sur le réseau a démarré, plusieurs choix se présentaient concernant le design des agences sur le plan technique. « *Ce programme représentait un investissement important pour le groupe, aussi il nous est apparu primordial de prévoir une flexibilité by design, afin de pouvoir accompagner durablement les agences, notamment en cas de changement d'outils ou d'emplacement* », explique Bernard Gavgani.



La flexibilité by design

En termes de réseau, opter pour une solution purement filaire présentait des inconvénients. « *Le besoin de flexibilité nous a amenés à réfléchir sur ce sujet. Les liaisons fibres sont coûteuses, pas forcément disponibles partout, et si l'agence change de lieu, il faut alors tout recâbler* », souligne le DSI. La question de la continuité de service figurait également dans la balance. « *Il fallait une solution permettant d'éviter d'éventuelles ruptures dues à un câble malencontreusement coupé.* » La DSI a donc étudié l'ensemble des technologies disponibles. Rapidement, le SD-Wan (Software Defined Wide Area Network) est apparu comme la bonne solution pour les besoins de la banque. « *Cette approche répondait à la fois aux enjeux de disponibilité et de flexibilité, tout en apportant une évolutivité technique* », pointe Bernard Gavgani. En virtualisant l'accès au réseau, la technologie SD-Wan permettra en effet d'intégrer au fil de l'eau d'autres technologies réseau si nécessaire, par exemple la 5G.

Ensuite, la banque s'est mise en quête d'un partenaire. « *La mise en place du SD-Wan est un projet ambitieux, qui s'inscrit dans la relation avec les clients. Dans ce contexte, BNP Paribas souhaite avoir la souveraineté de son réseau de communication. Il fallait que nous puissions maîtriser nous-mêmes la technologie, car*

le recours à la sous-traitance pour sur ce type de technologie stratégique peut représenter un risque de blocage », observe le DSI groupe. La banque a donc choisi de faire appel à Orange Business Services (OBS), un partenaire avec lequel elle travaillait déjà et dont Bernard Gavgani souligne la fiabilité. Chargées du déploiement, les équipes d'OBS se sont engagées à effectuer un transfert de technologie aux équipes IT de BNP Paribas, répondant ainsi aux attentes du groupe. Orange a également été retenu comme opérateur pour les 3 600 lignes prévues, deux par agence, dont l'une pour l'accès à Internet. Les équipements matériels sont quant à eux fournis par Cisco, qui participe également à la réflexion. Enfin, le déploiement comprend également des pare-feu pour une sécurité renforcée.

Un planning de déploiement ambitieux

Pour ce projet, le planning de déploiement était important. « *1 800 agences, cela représente un périmètre conséquent, mais nous souhaitons aller vite afin de montrer à nos clients la réalité de la modernisation, avec un service opérationnel rapidement* », précise Bernard Gavgani. Durant l'année 2019, les équipes d'OBS et de BNP Paribas ont travaillé main dans la main sur le plan de déploiement, qui a débuté en 2020. « *Un travail remarquable a été fait sur l'organisation : nous avons pratiquement réussi à déployer conformément*

au *planning prévu, malgré le contexte sanitaire* », tient à souligner le DSI groupe. Fin janvier, environ 1 500 agences ont déjà été reliées. « *Il en reste une petite centaine, prévues d'ici fin février* », indique le DSI. Une fois le déploiement achevé, la banque a prévu d'exploiter les fonctionnalités de routage intelligent apportées par le SD-Wan, avec des allocations de bande passante par secteur ou par outil, ou en passant automatiquement là où le réseau est le plus disponible. OBS assure également une veille technologique pour le groupe, en étudiant les différents cas d'application possibles. En parallèle, la banque a également déployé la suite collaborative Office 365 et plusieurs outils développés par BDDF (banque de détail en France), qui permettent aux clients de choisir le canal d'interaction qu'ils préfèrent, y compris la vidéo.



En 2018, un tel projet ne semblait pas évident, mais en 2021 il est devenu une réalité »

Alors que le déploiement touche à sa fin, les premiers retours des collaborateurs sont très positifs selon le DSI, aussi bien sur les nouveaux outils que sur le SD-Wan, qui permet d'assurer une continuité de service frôlant les 100 %. « *En 2018, un tel projet ne semblait pas évident, mais en 2021 il est devenu une réalité* », se réjouit Bernard Gavvani. Côté IT, la technologie a considérablement simplifié les tâches d'administration. « *Toute la gestion de ce réseau est centralisée, nous pouvons suivre l'ensemble des niveaux de communication dans toutes les agences* », pointe le DSI. L'organisation a été revue pour mettre en place une équipe dédiée au SD-Wan. Pour que les équipes internes chargées du réseau soient parfaitement à l'aise avec la technologie, les collaborateurs ont été formés. « *De nouveaux métiers se créent dans l'IT, la gestion intelligente du réseau n'existait pas il y a encore trois ou quatre ans. Aujourd'hui, ces techniciens se sentent en interaction avec les clients de la banque* », souligne Bernard Gavvani.

Co-construction réussie

Pour le moment, ce projet concerne le réseau de banque de détail en France. Toutefois, en fonction

des besoins, BNP Paribas envisage de déployer la technologie sur d'autres marchés domestiques où le groupe est présent, comme la Belgique et l'Italie. « *Nous redésignons également nos campus, mais la problématique est un peu différente quand il s'agit d'immeubles de 1 000 collaborateurs. Cependant, nous sommes sur la même dynamique* », confie le DSI.

Pour Bernard Gavvani, trois grands facteurs ont contribué au succès du projet : le choix d'un partenaire qui maîtrise la technologie, avec une expertise européenne ; l'agilité de l'équipe chargée du déploiement et enfin l'exécution, qui nécessite une bonne collaboration entre l'entreprise cliente et ses partenaires. « *Nous avons une équipe agile, une technologie agile et des besoins clients bien identifiés. C'est un projet gagnant-gagnant, qui a motivé les équipes d'ingénieurs, les collaborateurs et les clients, en contribuant à créer des liens plus dynamiques avec les banquiers* », conclut le DSI.

À PROPOS DE BNP PARIBAS

Implantée dans 71 pays, avec une forte présence européenne, la banque BNP Paribas possède deux grands domaines d'activité : la banque de détail, avec des réseaux sur les marchés domestiques et des services financiers internationaux ; ainsi que la banque de financement et d'investissement, centrée sur les entreprises et institutionnels. Le groupe emploie près de 199 000 collaborateurs, dont plus de 151 000 en Europe.



UN ARTICLE RÉDIGÉ PAR

Aurélie Chandeze, Rédactrice-en-chef adjointe



/ PROJETS

Agapes Restauration fluidifie sa gestion de notes de frais grâce à sa digitalisation

Le groupe Agapes Restauration a choisi le SaaS SAP Concur pour gérer ses notes de frais au lieu de processus papier. Ce choix s'est opéré dans le cadre d'un vaste projet de transformation avec adoption massive de solutions cloud. Des précautions et bonnes pratiques ont permis le plein succès d'un projet très sensible pour les collaborateurs et qui se transforme souvent en bombe à retardement.

© istock



© DR

Jean-Luc Billaut, chef de projet finance chez Agapes, se réjouit de la modernisation du processus de gestion des notes de frais.

Propriété de l'Association Familiale Mulliez (souvent abusivement désignée comme le « groupe Auchan »), le groupe Agapes Restauration comprend plusieurs enseignes de restauration classique et rapide (Flunch, Amarine, Pizza Paï, Trois Brasseurs, Il Ristorante...), de plats à emporter, à faire livrer ou manger sur place (So Good, Salad&Co, Le Petit Cuisinier...) et le charcutier-traiteur Festein d'Alsace. Agapes revendique la troisième place sur le marché de la restauration en France avec 356 restaurants dans l'Hexagone et 24 à l'étranger (Italie, Canada). En tout, le groupe compte 10 500 collaborateurs. Avec la crise sanitaire, la plupart des établissements sont actuellement fermés afin de préserver au maximum la trésorerie.

Depuis 2014, le groupe est doté de SAP ECC 6 *on premise* pour sa fonction comptabilité/finances. Paye et GRH sont, elles, sous Meta4, également *on premise*. Mais, depuis 2016, la DOSI a effectué un virage vers le cloud et la digitalisation des process avec une architecture générale de type plate-forme. Rapidement, la bureautique et la messagerie ont basculé sous Google Workspace (ex-Gsuite). Jean-Luc Billaut, chef de projet finance chez Agapes, indique : « le cahier des charges de toutes les nouvelles solutions, à partir de ce moment là, exigeait à chaque fois des solutions leaders sur le marché, en SaaS, et utilisant le SSO de Google. » En 2018, la gestion des notes de frais a suivi cette logique. Depuis la fin de ce projet, d'autres ont été menés, notamment la dématérialisation

des factures entrantes et sortantes avec Esker. La gestion des notes de frais était le premier projet mené dans cette logique tout en étant sensible : on parle de l'argent dû aux collaborateurs !

Une procédure antérieure fortement optimisable

Mais, quand il s'agit d'un groupe de restauration, de quelles notes de frais parle-t-on ? « Tout d'abord, dans les restaurants, il y a les petits dépannages où l'on achète quelque chose en urgence dans l'hypermarché voisin et, au niveau du siège, il y a les déplacements sur le terrain, sans oublier les repas d'équipes ou autres repas avec ou sans invité » répond Jean-Luc Billaut. En tout, cela représente environ 5 000 notes de frais par an pour environ 750 personnes. C'est nettement moins qu'auparavant où le total annuel pouvait atteindre 12 000. Entre les deux, Agapes a remis de l'ordre, par exemple en centralisant les notes de frais entre les mains des seuls directeurs pour les restaurants. En cas d'urgence, si un salarié doit opérer la dépense, c'est le directeur qui le rembourse avant de se faire lui-même rembourser par l'entreprise. Pour les déplacements, les frais de transports (trains, avions...) sont gérés, sauf urgence extrême, par une agence de voyage et donc traités comme des factures fournisseurs ordinaires.

Avant le projet mené, les notes de frais en format papier empruntaient le circuit des navettes de courrier jusqu'au siège, à Lille. Sur place, elles étaient traitées manuellement pour leur enregistrement comptable. Les collaborateurs subissaient des délais importants et n'avaient aucune visibilité sur le suivi. Le projet de digitaliser naît début 2017 et un appel d'offres est lancé mi-2017. Après le process de choix et cinq mois de chantier d'implémentation, c'est mi-2018 que la nouvelle procédure digitalisée a été effectivement mise en place.

Un changement se prépare

A l'issue de l'appel au marché, trois solutions finalistes ont été choisies : Nautilus, SAP Concur (utilisé par Kiabi) et KDS (utilisé par Boulanger). Boulanger et Kiabi sont d'autres entreprises de l'Association Familiale Mulliez. Les trois répondent bien sûr aux exigences de base (SaaS, solutions leaders, présentes



à l'internationale, SSO). Le groupe de projet a été mené par Jean-Luc Billaut, qui connaît bien ses collègues de la comptabilité pour venir de ce service, mais en intégrant des utilisateurs (comptables, contrôleurs de gestion, métiers...). Jean-Luc Billaut insiste : « ce genre de projet suppose une forte crédibilité et une implication de la direction ». Au fur et à mesure de l'avancement, l'équipe projet distille les teasers sur l'intranet du groupe. Puis, au moment d'un pilote au sein de l'enseigne Pizza Paï, s'ajoute un récit de l'expérimentation. Vient enfin le temps des annonces lors de la généralisation. « Au siège, j'ai réalisé moi-même les formations pour le personnel local mais aussi pour les contrôleurs de gestion qui, ensuite, ont réalisé les formations pour les régions lors des réunions réseaux même si je les ai accompagnés pour le Nord » raconte Jean-Luc Billaut. Le déploiement a été opéré sans aucun déplacement sur le terrain. Bien entendu, les utilisateurs finaux pouvaient compter sur l'assistance du service informatique pour le niveau 1 et sur le chef de projet pour le niveau 2, les demandes étant d'ailleurs « extrêmement rares ».

Au delà du respect des exigences de base, la solution SAP Concur a été choisie par le groupe de projet parce qu'elle proposait une vraie application mobile qui est le seul point d'entrée utilisé par les personnels demandant un remboursement. Elle était, de plus, parfaitement intégrée avec l'ERP de SAP (l'avantage d'avoir un même éditeur !). Enfin, Jean-Luc Billaut avoue la place importante de la relation avec les équipes de l'éditeur : très bons vendeurs (c'est le minimum) mais aussi très bons implémenteurs et excellence du SAV. Le responsable du projet insiste sur un point à ses yeux tout à fait essentiel : « il faut faire très attention aux

paramétrages comptables lors de l'implémentation de l'outil afin que les écritures soient correctes et donc faire la check-list de tous les cas qui vont se présenter. Concur peut gérer des dépenses avec des sous-dépenses. Beaucoup de projets de gestion des notes de frais sont à recommencer parce que les définitions de types de notes de frais avec les écritures comptables induites ont été mal paramétrées, ce quelles que soient les qualités du logiciel utilisé. »

L'utilisateur n'est pas un comptable

Pour un bon usage et une bonne acceptation d'un outil de ce type, il est impératif que l'utilisateur n'ait pas l'impression de faire de la comptabilité à la place des comptables. L'utilisateur dispose donc d'un justificatif papier à se faire rembourser (un ticket de caisse par exemple). Il va utiliser son propre smartphone (très peu de collaborateurs ont un smartphone professionnel) sur lequel a été chargé l'application mobile Concur Expense pour photographier cette facture et indiquer la nature de la dépense. La note de frais va être automatiquement générée avec reconnaissance optique des caractères et remplissage des champs reconnus. Bien entendu, l'utilisateur peut modifier ou compléter les informations avant de valider. Concur va vérifier le respect des règles paramétrées (par exemple : le montant maximum d'un repas au restaurant) et, le cas échéant, générer une alerte non-blocante. « Ce sont les hiérarchiques qui valident et sont responsables, pas l'application » tranche Jean-Luc Billaut.

Ensuite, les responsables utilisent également l'application mobile pour valider la dépense. Ils reçoivent pour cela une alerte, avec le cas échéant des rappels. En cas de congés, il y a possibilité de déléguer la validation à un autre utilisateur. Et, en cas d'oubli, les administrateurs de l'application, au contrôle de gestion, peuvent aussi valider. Une fois validée, la dépense est transformée en écriture comptable directement dans SAP. Elle est alors imputée au compte personnel du salarié concerné et il y a normalement deux remboursements par semaine, donc une réactivité sous trois jours (avec la crise sanitaire, les délais sont rallongés). Comme le contrat avec l'agence de voyages venait d'être renouvelé lors du lancement du projet,



© DR

Flunch est l'enseigne la plus connue du groupe Agapes Restauration.

la partie « gestion/réservation des voyages » (avec le suivi des trajets via Google Maps) de Concur n'est pas actuellement utilisée. Au final, outre la réactivité et la satisfaction induite des utilisateurs, le projet a permis de réaffecter 1,7 équivalent temps plein à des tâches plus porteuses de valeur que de traiter des notes de frais. Le déploiement international est toujours en cours : achevé au Canada, il est prêt pour l'Italie mais la situation sanitaire l'a paralysé.



UN ARTICLE RÉDIGÉ PAR

Bertrand Lemaire, Rédacteur en chef de CIO