

LES CAHIERS DE L'ADIRA

STRATÉGIE DSI LYON

SAISON
2022 - 2023

Edito des animateurs

A l'approche de la trêve estivale, c'est avec grand plaisir que nous vous présentons ce **Cahier de l'ADIRA** qui reflète les moments marquants et les idées échangées lors des dix sessions inoubliables de la saison 2022-2023. Ces rencontres ont permis à notre communauté de DSI d'explorer en profondeur des sujets stratégiques et de partager des expériences précieuses pour l'avenir de nos organisations. Au cours de cette saison, nous avons eu l'opportunité d'aborder une diversité de thématiques représentatives de la diversité de nos métiers :

1.



Parmi celles-ci, la **qualité et la gouvernance des données** ont occupé une place prépondérante. Nous avons collectivement compris l'importance de maîtriser et d'exploiter nos données de manière optimale pour améliorer nos processus décisionnels et rester compétitifs dans un monde de plus en plus numérique.

2.



Un autre sujet majeur qui a suscité un vif intérêt est le **benchmarking de nos DSI**. Nous avons compris que pour progresser, il est essentiel de se mesurer aux meilleures pratiques et de s'inspirer des initiatives réussies. Ces échanges fructueux permettront certainement d'accélérer les transformations nécessaires au sein de nos propres organisations.

AFTERWORK

La **gestion des budgets et des portefeuilles projet** a également été au cœur de nos préoccupations. Nous avons exploré les évolutions des pratiques et des outils de pilotage, conscientisant ainsi les enjeux financiers et la nécessité d'une vision claire pour optimiser l'allocation des ressources.

3.



L'opportunité de participer à une **learning expedition chez WINOA** a été un moment fort de cette saison. Cette immersion nous a permis de découvrir de nouvelles perspectives, de nouer des partenariats précieux et de tirer des enseignements concrets sur la transformation numérique dans l'industrie. Nous sommes convaincus que ces apprentissages auront un impact significatif sur nos propres organisations.

4.



La **question de la sobriété numérique** a également été largement discutée lors de l'une de nos sessions. Nous avons réalisé l'importance de repenser nos pratiques et d'initier des mécanismes permettant de favoriser une utilisation responsable des ressources technologiques, afin de minimiser notre empreinte environnementale et de contribuer à un avenir durable.

5.



La **réduction de la complexité IT** est un défi constant pour les DSI. Nous avons échangé sur les meilleures pratiques et les stratégies pour simplifier nos systèmes, limiter le nombre d'applications, optimiser nos processus et libérer des ressources précieuses pour l'innovation et la création de valeur.

AFTERWORK

L'intelligence artificielle (IA) a été un sujet brûlant ces derniers mois, allant au-delà de la simple phase de proof of concept (POC). Nous avons exploré comment l'IA peut être mise en œuvre de manière concrète dans nos organisations, en tant qu'outil stratégique pour l'automatisation, la prise de décision ou l'amélioration de l'expérience client.

6.



Une autre **learning expedition captivante nous a conduit au Studio VR LDLC**, où nous avons pu explorer les opportunités offertes par la réalité virtuelle et immersive. Cette expérience unique a stimulé notre réflexion sur la manière dont ces technologies peuvent être intégrées de manière pertinente dans nos stratégies de transformation.

7.



Le **rapprochement entre les mondes de l'IT et de l'OT** a été une thématique cruciale. Nous avons discuté des synergies potentielles, des défis et des opportunités qui se présentent lorsque ces deux domaines se rencontrent. Cette ouverture à l'interdisciplinarité est essentielle pour une transformation numérique réussie.

8.



Enfin, la **question de l'attraction et de la rétention des talents** a été au cœur de nos échanges. Nous avons partagé des bonnes pratiques pour attirer les profils compétents et pour créer un environnement propice à leur épanouissement professionnel. La capacité à constituer et à conserver des équipes talentueuses est un facteur clé pour la réussite de nos projets et de nos organisations.

Ce Livre Blanc est le fruit de notre engagement collectif et de nos échanges enrichissants tout au long de la saison 2022-2023. Nous espérons qu'il sera une ressource précieuse pour vous, une source d'inspiration et de nouvelles idées pour relever les défis passionnants qui nous attendent.

Ensemble, continuons à repousser les frontières de la transformation numérique et à contribuer activement au développement de nos organisations. Merci à tous les membres du Club Stratégie DSI de l'ADIRA pour leur participation et leur engagement. Nous avons hâte de poursuivre cette aventure passionnante avec vous.

Maxime Duprez et Philippe Telep
Animateurs du club Stratégie DSI Lyon

La qualité et la gouvernance des données

Comment garantir la qualité de données, en particulier pour les grands référentiels ?
Quels sont les impacts sur l'organisation ? Quels sont les rôles de la DSI ?



Philippe TELEP
DSI BONTAZ



Outil d'intégration choisi
TALEND, avec le module quality control avec des alertes sollicitant les data stewards et corrigeant la non-qualité

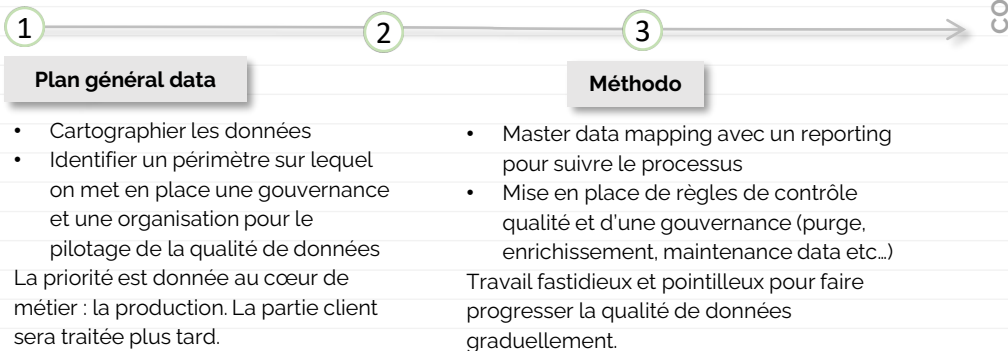
LE PROJET « QUALITE DE DONNEES » CHEZ BONTAZ

Contexte: Le projet s'est déroulé dans le cadre d'un ERP en cours pour passer d'un spécifique sur-mesure à un produit du marché.

Identification des rôles et des responsabilités

- Responsable de référentiel
- Propriétaire de données
- Intendant des données (data steward)*

Ces rôles sont confiés à des salariés en interne en plus de leurs missions initiales.



- Le projet est axé qualité de données en lien avec le projet ERP.
- Des perspectives d'ouvrir un projet MDM à l'avenir, mais cela représente un investissement encore plus grand.
- Les métiers ont compris l'intérêt de la démarche grâce à la pédagogie mise en oeuvre



Gildas DENECE
DSI FIDUCIAL



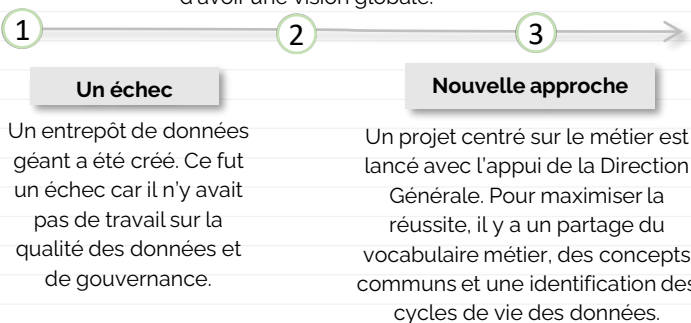
Outil choisi pour le MDM:
TIBCO

LE PROJET MDM CHEZ FIDUCIAL

Contexte: Le périmètre du scope global du groupe représente 300 000 clients. Un travail en silos, une rétention d'informations, des freins à la gouvernance de données entraînent un ralentissement du développement business et une mauvaise expérience client.

Un demi-succès

Un cas d'usage a été identifié et le travail a été fait sur un « modèle » avec une approche transversale. La tâche a été confiée à une des branches du groupe. Ce qui ne permet pas d'avoir une vision globale.



STRATEGIE

Pour pousser le projet, il faut partir d'un cas d'usage. Dans ce cas-là, ce fut la demande de la stratégie digitale de digitaliser la relation clients/collaborateurs. L'idée est de capitaliser sur l'outil et la démarche mis en place en l'appliquant sur d'autres cas.

ORGANISATION

Deux data stewards sont nécessaires pour une bonne gouvernance des données. Ils sont positionnés côté métiers (ADV centrale) et assuraient un équilibre. Les corrections de données sont faites par les ADV branches et non par l'ADV centrale.

ROLES DSI

- Gestion du système pour permettre de traiter les données avec les règles établies.
- Accompagnement des métiers avec la promotion et l'évangélisation des nouveaux usages

Questions/réponses

- **Comment anime-t-on la transformation de cette organisation data ?**
Il est essentiel d'avoir un plan de transformation qui permet d'accompagner ces changements et de montrer les bénéfices concrets au quotidien dès les premiers résultats.
- **Est-ce que les personnes qui assument les rôles de gouvernance de la partie data sont aussi ceux qui assurent le rôle de BPO ?**
Non, les rôles sont séparés, pour des questions de charge de travail que cela représente.
- **Est-ce que la DSI challenge les métiers sur la qualité des données ?**
Non, on sortirait du rôle de la DSI et les rôles qui ont été définis dans le cadre du projet
- **Le projet ERP est-il le seul moteur de ce projet gouvernance data ou bien y a-t-il une stratégie propre à la partie data indépendante ?**
Oui et non, le projet aurait eu lieu de toute façon, mais disons que le projet ERP a donné un coup d'accélérateur

- **Est-ce que les cas d'usage sont identifiés dès le départ ?**
Non, on collecte certains cas d'usage au départ, mais ils viennent ensuite au fur et à mesure. Ce qui nous permet de rester agiles
- **Y a-t-il un CRM groupe qui contrebalance le cas d'usage IAM client sur base de MDM ?**
Cela peut être une approche mais il faut tout de même gérer la dé-duplication, et tous les CRM ne sont pas forcément équipés avec le même niveau de finesse que le MDM.
- **Est-ce que l'organisation data est dans la DSI ou bien en dehors ?**
Cela dépend de qui fait quoi, mais un service de gestion de données métier est souvent côté analyse de la donnée, et pas vraiment sur la partie data engineering. Donc l'organisation data DSI est complémentaire à l'organisation data côté métier et les deux sont indispensables.

2022



Déterminer les bons indicateurs pour benchmarker sa DSI

Les DSI du club Stratégie de l'ADIRA se sont rassemblés pour définir de nouveaux KPI, qui permettront de se comparer entre membres avec **une grande enquête à partir de la rentrée 2023**



Maxime DUPREZ
DSI KEM ONE



Philippe TELEP
DSI BONTAZ

ATELIER BRAINSTORMING

Données de base

- Se comparer aux DSI de même secteur d'activités et se benchmarker avec d'autres acteurs
- Comparer l'écosystème ADIRA à des benchmarks marchés
- Avoir une autre source d'indicateurs pour confirmer ou challenger les KPI de type Gartner
- Challenger les managers sur leurs orientations opérationnelles
- Segmenter les DSI par 3 tailles (Small/Medium/Large) afin d'identifier des DSI ayant les mêmes caractéristiques pour échanger sur certains sujets
- Identifier le positionnement de l'organisation par rapport au marché

Capital humain

- Faire de la pédagogie auprès des collaborateurs
- Valoriser les équipes auprès de la RH et des candidats : taux d'attractivité, d'attrition et d'évolution des collaborateurs de la DSI
- Créer une intelligence collective avec les équipes DSI
- Juger la pertinence des effectifs sur les métiers (service desk, admin, data...)
- Créer une identité DSI plus forte pour fidéliser les collaborateurs
- Valoriser le travail communautaire des réseaux IT
- Comparer la maturité de certaines initiatives de rupture (adoption cloud, gestion de la data)

Entreprise

- Nom de l'entreprise
- Nombre d'employés
- Secteur d'activité
- CA (ou budget de collectivité) pour la DSI
- Nombre de sites physiques et pays servis par la DSI

Organisation de la DSI

- Niveau de rattachement du DSI
- Présence d'un RSSI avec rattachement hiérarchique
- Nombre d'utilisateur
- Nombres ETP DSI internes et externes
- Taux de féminisation des effectifs de la DSI

Organisation de la DSI

- Nombre de niveaux hiérarchique dans la DSI
- Pourcentage des ressources dev/ETP DSI

Attractivité de la DSI

- Nombre moyen de jours annuels de formation
- Turn over
- Nouveaux métiers IT : pourcentage d'occupation d'un poste créé il y a moins de 2 ans

DSI dans l'entreprise

- DSI centrale ou DSI en filiales
- DSI constituée de centre de service
- Part des activités de la DSI commercialisée aux clients
- Existence d'un catalogue de service
- Existence de SLA service support

Surface couverte par la DSI

- Nombre d'applicatifs
- Nombre de terminaux

Opérationnelle

- Dégager des axes d'amélioration
- Identifier des évolutions dans les pratiques
- Mettre en avant la productivité interne pour les activités Projets et de Run
- Arbitrer les missions à out-sourcer et à internaliser
- Quantifier la dette technique
- Mesurer la satisfaction utilisateur externe et interne

Budget de la DSI

- Budget projet (BUILD) et fonctionnement (RUN)
- Part du budget dédié à la sécurité du SI
- Evolution budgétaire

Activité de la DSI

- Nombre moyen de projet en portefeuille
- Nombre moyen de tickets mensuels au support

Projets

- Ratio de projets stratégiques vs projets opérationnels
- Capacité à délivrer : nombre jours dédiés aux projets
- Maturité sur le pilotage des projets
- ETP MOA côté direction métier
- Durée moyenne des projets

Data

- Nombre d'interface entre applications internes et entre applis externes
- Nombre de points de mesure remontés par l'IoT
- Maturité sur le sujet data

Stratégie

- Illustrer sa revue stratégique et challenger les équipes
- Benchmarker son budget pour les postes de RUN/stratégie digitale/projets/sous-traitances
- Justifier ses choix et les coûts auprès de la direction
- Mieux prioriser ses choix budgétaires
- Améliorer les pratiques et identifier des axes d'améliorations
- Obtenir des indicateurs reliant SI (Qos, ...) et CA/marge
- Valoriser la DSI auprès de la gouvernance
- Identifier des bonnes pratiques du marché
- Améliorer la création de valeur délivrée par la DSI

Vision de la DSI

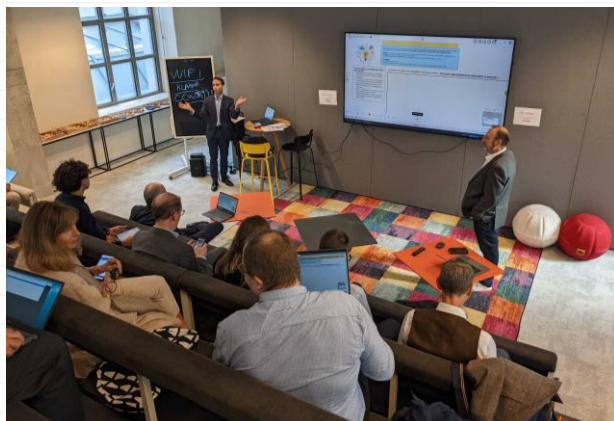
- Grands sujets prioritaires de la DSI
- Part des applications maison et des applications au total
- Maturité sur le sujet Cloud
- Maturité sur le sujet NR
- Niveau de maturité de la DSI en matière cybersécurité

Audit technique

- Taux de renouvellement des terminaux
- Volume total de To

Support utilisateur

- Taux de satisfaction utilisateur global
- Horaire de support



2022



Michel QUERE
DSI WINOA

Visite de l'usine

winoa

DISCOVER OUR GREEN PLEDGE

Leader mondial, Winoa nous a accueillis pour une immersion au cœur de **la plus grosse usine de grenaille au monde !**

Direction le Cheylas où se trouve le siège de Winoa et ses fonctions supports, pour rencontrer **Christophe Bertoncelli**, Group Chief Operations Officer, à la tête des 9 usines de Winoa au monde : découverte de l'activité et du marché méconnu de la grenaille.

A savoir

Sans grenaille et sans l'usine du Cheylas une grande majorité de l'activité industrielle française serait à l'arrêt !

2 CENTRES DE RECHERCHE

4 CENTRES D'ESSAIS

9 USINES SUR 4 CONTINENTS

800 COLLABORATEURS DANS LE MONDE

Le site du Cheylas ouvre ses portes en 1920 et devient un véritable site industriel à partir de 1961. Il demeure depuis le plus important du monde avec une capacité 200 000 tonnes de grenaille/an et une production effective de 130 000 tonnes pour un marché mondial d'1 million de tonnes !

100

Tonnes produites par jour

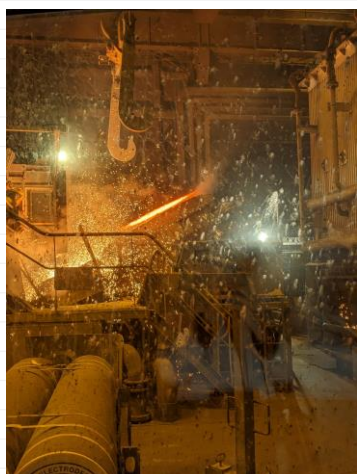
100%

De la grenaille est recyclable

95%

De la production est issu de la ferraille recyclée

Winoa réalise aujourd'hui 300m€ de CA en 2021. Le grenailage est 10 à 50 fois moins d'émissions que du minerai abrasif. Le processus de production demeure toutefois très consommateur d'énergie avec un équivalent de 20Mwh lors de l'utilisation de son four de 45 tonnes. Autre défi industriel, le procédé de fabrication est dépendant d'une distribution gaussienne. En effet la production résultant du contact entre l'acier à 1600°C et l'eau, génère la création des billes de grenaille de tailles et de formes différentes.



Au cœur du poste de contrôle de l'usine Winoa

Des outils digitaux permettent aux clients d'optimiser l'utilisation de la grenaille. Ils complètent les services d'audit et de formation mis en place pour réduire la consommation d'énergie et d'acier.

Une fois que la grenaille devient inutilisable pour le client, elle peut se trouver dans l'acier acheté en tant que matières premières. La grenaille est recyclable indéfiniment.

Un process industriel très visuel, spectaculaire

La sobriété numérique

Saviez-vous que le numérique est responsable de 4% des émissions de CO2 mondiales ?
Comment mettre en place une initiative de sobriété numérique de manière pragmatique et efficace dans nos entreprises et nos administrations ?



Yannick GIQUEL
DSI Département
de la Drôme

RETOUR D'EXPERIENCE DU DEPARTEMENT DE LA DROME

Contexte

La DSI est composée de 42 personnes. Les agents du Département ont pour souhait d'agir sur l'environnement. La direction lance alors une stratégie de sobriété numérique. Les enjeux sont d'attirer les talents, de respecter la base réglementaire de la loi Reen et de s'adapter aux changements de mode de travail avec la démocratisation du télétravail.

→ Pour réduire les impacts numériques, **5 axes stratégiques divisés en thématiques opérationnelles** ont été identifiés.

1. Projets et usages du numérique

- Eco-conception des services en utilisant le référentiel
- Projets avec les collègues sur le numérique responsable pour sensibiliser au plus tôt
- Partage des bonnes pratiques (classement des données, doublons, fichiers interopérable, open data...)
- Encouragement au tri de ses mails même si la portée est plus symbolique qu'efficace

2. Consommation énergétique

- Rationalisation des serveurs pour une réduction de la consommation des datacenters (virtualiser, outils de gestion des ressources VM)
- Action sur les paramètres du poste de travail pour limiter la consommation électrique (veille, mises jour, paramétrage...) et réduction des impressions
- Optimisation des déplacements avec des circuits et équipement de véhicules électriques

3. Sensibilisation et formation

- Formation au numérique responsable avec des ateliers, mooc, guides Ademe, MiNumEco
- Opération de sensibilisation (Cleanup Day)

4. Stratégie et gouvernance

- Définition des indicateurs et mesure des émissions avec le lancement d'un BEGES (Bilan d'Émissions de Gaz à Effet de Serre)
- Nomination d'un coordonnateur de la démarche pour piloter les plans d'action

5. Achats et cycles de vie

- Standardisation du matériel avec une sensibilisation aux bonnes pratiques pour rallonger la durée de vie
- Application de la réglementation sur les achats - Loi REEN, AGECE
- Achat de matériel recyclé et seulement le nécessaire
- Réparation plutôt que jeter et recycler le matériel

Maximisation de la faisabilité - Les actions retenues sont facilement réalisables et mesurables. Les indicateurs d'impact sont en cours de qualification. De plus, une capitalisation sur des outils déjà existants, dans les organismes du CIGREF, ADEME et des autres départements, est privilégiée par rapport à des créations internes. Il n'y a pas de certificat particulier envisagé mais plutôt une mise en œuvre de bonnes pratiques. Une personne au sein de la DSI est dédiée mais tous les collaborateurs sont concernés.

Enjeux en cybersécurité - Aucune solution satisfaisante n'a été trouvée pour répondre aux problèmes de Patch management sur les infrastructures.

Le Cloud - Il s'agit d'une source de consommation importante d'énergie. Si les 100 data centers des départements sont consolidés, il y aura un vrai levier d'économie.

Critères achat RSE - La Drôme est au niveau de 10% de pondération RSE dans la grille d'évaluation de réponse aux appels d'offres

RETOUR D'EXPERIENCE DE LA SNCF

De par sa taille, la SNCF est en capacité de faire pivoter le marché. Par exemple, on observe que les critères RSE comptent pour 20% de la note dans l'attribution des marchés. La SNCF joue un rôle majeur, auprès de ses fournisseurs, mais aussi de ses partenaires, et plus largement auprès des entreprises de tous secteurs. Au niveau du Groupe, 4 ou 5 personnes sont dédiées.

L'inspiration de la gouvernance vient des travaux du SHIFT Project et les points clé sont les outils de mesure. On note que dans le bilan présenté : 50% concerne l'impact Terminaux dont 6% sont de l'hébergement externe incluant 3% de services Cloud.

FairPhone - Un appel au volontariat a été fait pour tester son utilisation, environ 50 personnes ont répondu. Si le test s'avère être positif, l'idée est de remplacer la flotte de 100 000 smartphones. Ce qui permettrait une réduction de 1 à 2% de l'impact environnemental.

Mon E-Carbone - Une application est développée en interne pour calculer l'empreinte carbone personnelle. La symbolique et l'engagement sur de petites actions sont importants dans la démarche générale.

Conception - Pour les nouveaux projets, il y a une écoconception, des KPIs écoresponsables et des outils comme une check list et une labellisation. On note que les projets avec des enjeux « trop politiques » sont plus compliqués à mettre en place.

Questions/réponses

Quels sont les enjeux Cloud entre Opex ou Capex ?

Les collectivités ont de plus en plus de difficultés avec les OPEX car ce modèle est incompatible avec certaines logiques financières du domaine public.

Est-ce qu'une consolidation des DSI est prévue entre les départements ?

Il y a des recommandations de la part de l'Etat mais l'indépendance de chaque département empêche d'imposer des obligations. Aujourd'hui, il y a 100 DSI différentes pour 100 départements.

A la SNCF, challengez-vous les acteurs du Cloud sur leurs réponses écoresponsables ?

Oui, grâce à des indicateurs comme POE et des échanges continus avec AZURE et AWS. Ils rencontrent, néanmoins, des limites dû à leur modèle économique.

Est-ce que le BYOD peut être une solution pour réduire son impact ?

Oui, cela diminue l'achat de matériel mais la décision engendre de nombreux enjeux d'acceptabilité de la part des collaborateurs et de forts risques cyber à couvrir par des dispositifs appropriés.



Réduire la complexité IT

L'historique et la multiplicité des acteurs créent une complexité rendant difficile le pilotage du système d'information. Si mutualisé ou décentralisé ? Quels sont les avantages et inconvénients ? Comment mettre en place des processus limitant cette complexité sans empêcher l'innovation ?

RETOUR D'EXPERIENCE VOLVO

2018

Le groupe regroupe 17 entités opérationnelles qui fonctionnent comme 17 entreprises avec chacune leur propre portefeuille. La complexité et la diversité des produits ont entraîné l'apparition de 3 700 applications métier.

100 000 Intégrations
55% Custom build
20+ Technology stacks

Prise de conscience

A la demande de la DSI, un benchmark est réalisé pour évaluer la performance du système d'information. Un constat de la complexité a permis une prise de conscience de la situation. Il souligne, notamment, un impact important sur les coûts.

Entre les applications

Couches d'intégration, fin de vie de certains produits, le legacy cher à maintenir

Dans les applications

On garde le vieux sous le neuf sans le nettoyer. Conserver le vieux permet d'être sûr de ne pas perdre le contrôle sur certains sujets

Côté métier

Fusion et acquisition mal digérées, problématiques de régionalisation, données communes non gérées comme telles et non harmonisées au niveau des référentiels de données

Et en transverse

Difficulté à accéder et à exploiter les données

Les premières réactions ont été le déni et une prise position défensive. Pourtant la complexité était bien présente. Des applications sont conservées par choix politiques internes, pour accéder aux données antérieures et les couches technologiques s'accumulent sans nettoyage. A ce moment-là, la valeur ajoutée pour les métiers n'était pas perçue. Le temps et les coûts nécessaires à ce projet de décomplexification étaient donc perçus comme excessifs.

2019

Un arbitrage de décision complexe

La réduction de la complexité IT représente une tâche colossale et des coûts importants. Elle est perçue sans valeur ajoutée par les métiers qui font eux-mêmes des demandes individuelles de plus en plus complexes. Malgré ces deux écoles opposées, le résultat du Benchmark fait réfléchir sur les risques potentiels à venir, comme par exemple, l'accessibilité aux données, le développement des services digitaux, l'ouverture aux partenaires et la cybersécurité.

2020

Une nouvelle stratégie

La prise de conscience opère et une stratégie de **transformation digitale** est établie avec la création d'un poste de CDO, un rattachement direct CEO, le maintien des fonctions avancées IT dans le métier. La **DSI est réorganisée** et voit son budget augmenté de 10%. Les architectes sont au cœur de la réussite des initiatives de réduction de la complexité IT. Afin d'établir une cible unifiée, **l'architecture IT est simplifiée et solidifiée**. Une gouvernance est mise en place pour suivre le pilotage de cette nouvelle architecture.

RETOUR D'EXPERIENCE SEB

La complexité s'est caractérisée par un nombre de logiciels trop important, chacun ayant ses propres règles et exceptions. Il y avait également trop de composants logiciels, matériels ainsi que d'interfaces inter applicatives. Ce qui amoindrit les capacités de soutien au business, en termes de sécurité, de compliance et augmente les coûts.

777 Applications core model
438 Applications locales

QUELQUES EXEMPLES

Stratégies ERP

- Les réponses sont ajustées en fonction de la taille des implantations dans chaque région.
- Des solutions ERP différentes d'un pays à l'autre mais pilotées par le central

Single Point of Truth

Des données produit et client consommateur maîtrisées en tant que données clés du référentiel. La réexposition de la donnée est donc facilitée

Direct to Consumer

Devenu possible grâce à la réduction de la complexité initiale (ex: Single Point of Truth, conformité réglementaire etc..)

Déploiement business locaux

- Code process & data avec Core utilities
- Intégration (ERP, CRM, dossier consommateur)
- Rationalisation: clouds, contrats, assets matériels
- Une partie workspace

Outils de réduction de la complexité

EN ENTREE

- Gouvernance par chaînes de valeur basées sur la valeur ajoutée : résultat concret de l'application, du programme de transfo, etc.
- Traitement des business capabilities et stratégie associée
- Analyse de coût impartiale
- CMDB
- Chasse au Shadow IT

EN SORTIE

- Gouvernance centrale
- Programme de déploiement
- Modèle de déploiement des business locaux



Questions/réponses

• Quelle a été la vitesse pour cette transformation ?

Difficile d'être précis mais il faut y aller de manière résolue, avec un effort budgétaire majeur pour donner une impulsion.

• Quelles ont été les difficultés pour mettre en route la démarche ?

Il s'agit d'une grosse transformation de l'entreprise. Il y donc des résistances venant de certaines personnes. Ce fut amoindri grâce au soutien du CEO et d'autres personnes à plus haut niveau. Des revues stratégiques multi-métiers ont été rédigées pour que la priorité soit le consommateur et pas un métier en particulier.

• Est-ce qu'il y a eu des vents contraires à ces transformations ?

Bien sûr, il y a eu des freins sont incontournables au sein de l'entreprise mais également en externe avec des freins géopolitiques en fonction des situations locales spécifiques (ex : la Chine).

• Outil méthodologique ?

Oui, il faut un outil, un socle qui permet d'adresser de manière homogène ces questions d'analyse de la valeur et de réduction de la complexité IT

Visite LDLC VR studio

La réalité virtuelle est une révolution dans les domaines du divertissement, de l'apprentissage et de la communication. Pourquoi la VR va-t-elle devenir une innovation bien utile dans divers cas, au-delà du gaming ? Comment est géré un projet VR ? Qui sont les experts derrière ces nouveaux outils ?



Laurence LACOMBE
DSI LDLC

Le LDLC VR Studio

Créée en 2020, l'équipe studio est composée de 17 personnes et est basée à Dardilly. Une salle d'arcade LDLC VR Expérience ouvre en juin 2021. Elle est ouverte au public pour du divertissement ou aux entreprises pour des sorties team building.

Aujourd'hui, le studio a plusieurs activités :

- **Production de jeu vidéo en réalité virtuelle**

6 jeux pour salle d'arcade ont été réalisés pour une expérience de 1 à 6 joueurs. Ils sont disponibles dans plus de 40 salles en France.

- **Création de contenus de formation**

Des serious games à but pédagogique pour apprendre le tri des déchets, les gestes et les postures de sécurité dans un entrepôt.

- **Accompagnement et conseils**

Un suivi pour trouver des solutions est proposé pour accompagner les entreprises dans leur projet de réalité virtuelle. Des projets de réalité virtuelle peuvent être également réalisés sur mesure.

- **Recherche et développement**

Innovation pour lever les freins techniques, collaboration avec les constructeurs, emmener la réalité virtuelle hors des murs...



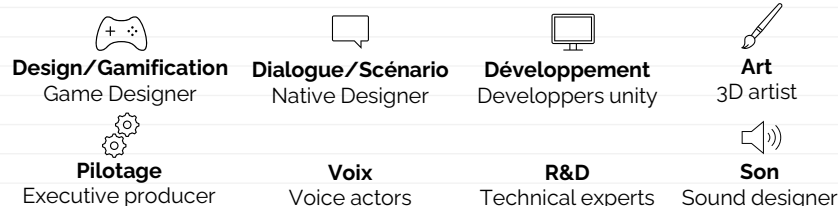
Comment est mener un projet VR au LDLC Studio ?



La réalité virtuelle

La réalité virtuelle plonge dans une immersion réaliste ce qui **permet d'améliorer la qualité du message, l'attention du participant et par conséquent sa mémorisation**. Utiliser la réalité virtuelle pour la formation permet de **limiter les coûts** et de **réduire les risques**. Certaines **situations sont à risques et ne laissent pas de place à l'erreur** malgré le contexte d'apprentissage comme les opérations chirurgicales, les manipulations de machines BTP ou de produits chimiques. L'étape essentielle de la formation est également présente dans **des cas impossibles à reproduire** comme les incendies ou les accidents industriels.

Quels sont les métiers pour mener un projet VR ?



Le Game Designer est responsable de la conception de l'expérience du jeu. Le **flow du jeu** est l'évolution de la courbe de difficulté tout au long de l'expérience. Une bonne gestion du rythme et de l'équilibrage permet d'éviter la frustration ou l'ennui à mauvais escient. Il veille également à ce que le jeu réponde à des cibles. Elles sont classées dans des catégories de joueurs auxquelles sont associés des mécaniques et des objectifs. Cela permet de définir le rythme du jeu, les objectifs, les visuels, les récompenses etc...

Action "Boom!"	Social "Let's Play Together"	Mastery "Let Me Think"	Achievement "I Want More"	Immersion "Once Upon a Time"	Creativity "What If?"
Destruction Guns, Explosives, Chaos, Mayhem.	Competition Ducks, Matches, High on Ranking.	Challenge Practice, High Difficulty, Challenges.	Completion Get All Collectibles, Complete All Missions.	Fantasy Being someone else, somewhere else.	Design Expression, Customization.
Excitement Fast-Paced, Action, Surprises, Thrills.	Community Being on Team, Chatting, Interacting.	Strategy Thinking Ahead, Making Decisions.	Power Powerful Character, Powerful Equipment.	Story Elaborate plots, Interesting characters.	Discovery Explore, Tinker, Experiment.

Quelles sont les différences entre la gamification et un serious game ?

La **gamification** apporte une part de ludique à une activité stimulante ainsi le management et le marketing dans le but de créer de l'engagement chez l'utilisateur.

Le **serious game** permet de développer des compétences ou d'avoir un apprentissage bien précis à travers un jeu. On l'utilise également pour du renforcement positif qui permet de vérifier ou de renforcer ses acquis.





Rapprochement IT/OT

Par le passé l'OT était composée d'automates propriétaires requérant des compétences dédiées. La convergence vers des plateformes modernes, des nouveaux protocoles réseau et l'émergence de l'IoT ont rapproché les deux mondes. Le rapprochement IT / OT est-il inéluctable ? Doit-on aller vers une compétence/gouvernance partagée ?



Julien BERTOLINI
Spécialiste IOT
VOLVO GROUP

LE CAS DE VOLVO TRUCKS

Julien avait pour mission de recenser toutes les initiatives IOT du groupe Volvo à travers le monde. Environ 60 applications ont été compté mais aucune en production, en 2018. De nombreuses questions se posent. D'autant plus que des difficultés apparaissent pour faire coïncider l'efficacité du groupe avec les budgets employés.

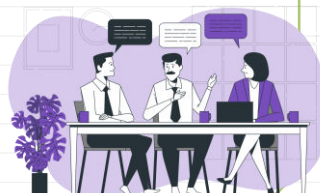
Un taux d'échec de 72% des projets IT/OT est relevé. Il s'explique en grande partie par un manque de collaboration des équipes IT et OT.

LES CONSTATS

- Les visions des équipes OT et IT sont opposées : perception du temps, de la fiabilité, de la modernité, etc.
- Les modes de collaboration sont difficiles à mettre en place, surtout en interne.
- Le partage des responsabilités n'est pas toujours répartie équitablement.
- Les managers intermédiaires OT et IT se côtoient mais sans vraiment se fréquenter ou se connaître.
- La peur du changement freine l'évolution de certains modes de fonctionnement.

Les actions concrètes

- Les équipes ont été mis en collaboration en variant le cadre de travail afin de stimuler la communication. Un projet avec la Ruche Industrielle a été réalisé ou la fréquentation ensemble de salons spécialisés (SIDO) a été encouragée.
- Une équipe a son fonds propre afin de casser la relation Clients/Fournisseurs.
- Pour limiter la pression et faciliter la montée en confiance, il est important de débiter par des projets moins critiques
- Un sponsorship est mis en place pour les réussites. Pour qu'il y ait de la valeur, il faut que ça vienne du top management.
- La création d'une communauté d'environ 250 personnes sous forme de newsletter, de wiki, de SharePoint, de forums. L'idée est que tous types de métiers puissent échanger, sans silo et sans hiérarchie. Beaucoup de demandes pour une mise en place mais il est difficile de trouver des créateurs de contenus pour alimenter le fil.



Maxime DUPREZ
DSI KEM ONE

LE CAS DE KEM ONE

De fortes différences sont observées entre les équipes OT et IT. Les équipes IT sont assez centralisées alors que les équipes industrielles OT sont délocalisées dans les sites. La distance complexifie la communication. De plus, la perception du temps est très différente. D'un côté, les équipes OT sont centrées sur la stabilité, sur le long terme dû à son équipement avec une durée de vie de 60 ans. D'un autre côté, les équipes IT sont sur des temps plus courts et ont, par conséquent, une activité plus rythmée.

LES CONSTATS

Pour animer ces deux équipes et ainsi encourager la collaboration IT/OT, des points communs ont été trouvés :

- Elles partagent des projets communs à piloter et à opérer pour des clients ou utilisateurs similaires.
- Ces équipes font face aux mêmes difficultés comme le poids de la dette technique, les relations fournisseurs/éditeurs complexes.
- Elles doivent également être toujours à jour sur les mutations technologiques (cloud) et les nouvelles menaces (cybersécurité).
- Le croisement de leurs spécialités avec l'IoT est de plus en plus demandé.

Les actions concrètes

- Des réalisations communes autour de l'organisation, des projets et de la cybersécurité (dont une déclinaison de la PSSI en « version indus ») ont mises en place.
Exemple de projet commun : le 'Red Button' pour séparer instantanément le réseau industriel du réseau IT. Un outil de communication plus qu'une vraie option technique pour mobiliser les équipes, y compris les exploitants
- La DSI a contribué à la fourniture de solutions techniques (VM, ...) en support à l'équipe OT.



Questions/réponses

- **Un RACI ne serait-il pas un outil intéressant pour répondre aux problématiques d'organisation ?**

C'est toujours en cours de travail et la problématique n'est pas prête d'être résolue. La zone grise IT/OT est loin d'être facile à déterminer. Pourquoi mettre en place une convergence des outils et de la techno mais il n'y a pas de plan vers une seule organisation IT/OT.

- **Est-ce que la direction technique contribue aux sujets IT/OT ?**

C'est compliqué. Elle est indispensable et n'est malheureusement pas assez présente. L'énergie pour initier le rapprochement vient souvent de la DSI. Une fois que les liens sont établis, l'entretien se fait naturellement par les deux parties. En ce qui concerne les convergences IT/OT, les responsabilités restent très étanches. La proximité aux sites et la vision du temps sépare encore beaucoup les équipes. On observe les fournisseurs qui commencent à fournir au monde OT des solutions issues du monde « IT » : VM, Cloud, Data... Donc on va tout de même assez clairement vers une convergence. A quelle échéance ? Nul ne le sait.

- **Est-ce que vos compétences sont purement OT en central ou sont-elles concentrées dans les usines avec une coordination animation au siège ?**

Non, rien en central chez Kem One. Quelques notions de base mais l'apprentissage s'est fait étape par étape.

Chez Volvo aussi, la prise de connaissance des notions principales OT est faite pour pouvoir mieux se parler. Il y a un vocabulaire à adapter comme par exemple dans des documents élaborés en commun

- **Une réflexion de rapprochement qui pourrait être étendue au lien Digital/IT ?**

Il y a une différence : le Digital n'est que consommateur de data, et donc dépend de l'IT. Une collaboration est donc déjà obligatoire. C'est beaucoup moins le cas IT/OT, qui historiquement sont séparées et vivaient presque indépendamment.

- **Pour les communautés, comment trouver des ambassadeurs ?**

Il faut quelqu'un à plein temps pour animer et produire du contenu. Nous avons fait appel à des ressources étudiantes en alternance. La problématique est qu'il s'agit de contrats à durée limitée et donc pas un dispositif pérenne.

2023

21
Juin

Attirer et retenir les talents

Les DSI du club Stratégie de l'ADIRA se sont rassemblés afin d'échanger dans un format « Workshop » autour des bonnes pratiques pour attirer et retenir des collaborateurs.



Maxime DUPREZ
DSI KEM ONE



Philippe TELEP
DSI BONTAZ

Quelles sont les problématiques rencontrées lors de vos démarches de recrutement ou de fidélisation ?

ORGANISATION

- Les candidats sont très regardants sur les projets proposés dans les missions. Ils doivent être évolutifs et challengeant.
- La marque employeur fait également parti des critères de sélection avec une orientation RSE et des engagements pour plus de diversité.
- On observe que certains secteurs d'activités ont plus de difficultés que d'autres. Il s'agit de marchés perçus comme peu « glamour » ou peu porteur.

QUALITE DE VIE AU TRAVAIL

- Les attentes des nouvelles générations et notamment de la population IT sont très fortes sur la proximité du lieu de travail par rapport au domicile, un environnement moderne, des services sur le lieu de travail.
- Les conditions de travail doivent être flexibles avec du télétravail obligatoire.



CONCURRENCE

- Il y a une forte concurrence avec les ESN et les free-lances. On observe un phénomène dans lequel les collaborateurs partent en free-lance afin d'avoir une rémunération plus importante. Le marché est tellement tendu que les entreprises qui font face à la perte de collaborateurs et à des difficultés de recrutement sont amenées à re-travailler avec eux en free-lance pour un tarif plus élevé.

POLITIQUE DE REMUNERATION

- La courbe de l'offre et de la demande frappe le marché du travail IT depuis quelques années. Les salaires s'envolent face au manque de profils et phénomène de surenchère se crée. Les entreprises se retrouvent avec des grilles de rémunération qui arrivent à leurs limites et un besoin croissant de ressource humaine.

ADEQUATION BESOINS/COMPETENCES

- La préparation aux attentes du marché du travail est très variable en fonction des écoles. On observe un manque de compétences ERP et un niveau technique souvent moyen.
- Les compétences développées sont souvent sur des nouveaux outils ou méthodes de travail alors que sur le terrain, les outils legacy sont encore bien présents. Ce qui entraîne une déstabilisation et un désintérêt pour les candidats.
- Les candidats offrent peu de polyvalence, mais plus une spécialisation. Ce qui n'est pas en adéquation avec des petites ou moyennes organisations.
- Les employeurs sont en demande d'une grande agilité et d'autonomie.

DES PIÈGES À ÉVITER

Enjoliver la situation pour se vendre

Tutoiement dans les annonces, faussement cool

Trop souvent des réorganisations internes

Compter uniquement sur le service RH pour le recrutement

Ne pas se faire connaître hors d'une phase de recrutement

Confondre recrutement efficace et précipitation

Parler trop souvent de budget

Utiliser en argument un baby-foot, il ne renvoie pas une image sérieuse

Ne pas créer de liens entre les services

Se baser uniquement sur les diplômes ou certaines écoles

LES BONNES PRATIQUES



2023

21
Juin

Attirer et retenir les talents

Les DSI du club Stratégie de l'ADIRA se sont rassemblés afin d'échanger dans un format « Workshop » autour des bonnes pratiques pour attirer et retenir des collaborateurs.



DSI BONTAZ

Philippe TELEP
DSI BONTAZ

DES BONNES PRATIQUES À DIFFUSER

IDEES A TESTER

Publier des annonces sur les réseaux sociaux

Ne pas attendre le candidat idéal, il faut aller le chercher

Organiser des sessions de POE en étant prêt à en perdre 50%

BONNES PRATIQUES EPROUVEES

Proposer des bonus sur objectif

Garantir une stabilité dans le management

Donner de la visibilité sur les projets et enjeux l'organisation

Passer par l'alternance ou les stages de fin d'études

Proposer des évolutions internes (opérationnel > IT ou IT > business)

Organiser des activités extra professionnelles (sport, afterwork...)

Transparence sur les avantages... mais aussi les inconvénients !

Participer (et gagner !) des prix IT

Vendre son entreprise, pas seulement le poste, et créer une attractivité pour donner envie

Se rapprocher des écoles et de leurs réseaux

Partager la vision de l'organisation et une visibilité de l'avenir pour permettre de se projeter

Favoriser la vie d'équipe

Être clair sur le cadre pour ne pas laisser de place aux « j'avais mal compris »

Avoir de la flexibilité sur les horaires de travail

Cycle d'entretien rapide pour ne pas faire revenir plusieurs fois le candidat

Utiliser la cooptation et faire appel à son réseau

Proposer un management plus participatif

Diversifier les types de profils pour enrichir et ouvrir l'équipe

Demander à chacun d'oser dire ce qui ne va pas et savoir écouter pour mettre en place des améliorations

Proposer du télétravail

Faire appel à un cabinet de recrutement spécialisé

Convivialité au café : viennoiseries, bonbons, et encourager les collaborateurs à ramener des spécialités...

Multiplier les canaux de recrutement (annonce, ESN, cooptation, reconversions, salons...)

Participer activement au recrutement et pas tout déléguer aux RH

Skill center nearshore (Roumanie, Maroc, Côte d'Ivoire...)

Savoir proposer un coaching personnel à ceux qui en ont besoin

Intégrer aux équipes SI de l'AMOA et de la gouvernance des données

Communiquer sur la contribution concrète à l'organisation pour donner du sens et renforcer le sentiment d'utilité

Actualiser et réécrire les fiches de poste pour être toujours à jour

Créer une identité forte (rituels, activités, séminaires, groupes de travail...)

Garantir l'équité avec les équipes internes et savoir dire non à un candidat trop demandeur



Le club Stratégie DSI Lyon en image

Quelques images des moments de convivialité à l'occasion des réunions du groupe pour des échanges entre pairs et experts.

Déjeuners



Learning expeditions



Afterworks



A l'année prochaine !

L'ADIRA et vous

Au travers des groupes de travail et des nombreux événements, partagez, découvrez et comprenez les dessous et l'actualité des transformations numériques, managériales et écologiques des organisations. Ces rendez-vous mensuels vous permettront de rencontrer et d'échanger avec les acteurs de l'écosystème de la région Auvergne Rhône Alpes.

L'équipe



Pierre-Antoine TROUBAT
Délégué Général



Aurélie ESPIÉ
Chargée de mission Adhérents



Charlotte BOURGEOIS
Chargée de mission

Pascale VENDEVILLE
Chargée de mission

1ère association IT & Digitale de la Région Auvergne-Rhône-Alpes, l'ADIRA rassemble plus de 500 entreprises utilisatrices et prestataires, ainsi que des établissements de formation, de recherche et des organismes publics et parapublics.

Plus de 3 000 membres se retrouvent dans des groupes de travail ou des événements afin de partager et d'expérimenter entre pairs et experts de l'écosystème IT/Digital.

ADIRA, une association de DSI mais pas seulement !

Historiquement, l'ADIRA réunissait majoritairement les fonctions DSI de la région mais au fil des années de nombreux autres groupes de travail ont été créés et s'adressent à différentes fonctions (marketing digital, RH, finance, qualité, innovation, RSE, etc.).

L'adhésion à l'association n'étant pas limitative, n'hésitez à partager la liste des groupes de travail de l'ADIRA aux collaborateurs curieux qui vous entourent !

LES GROUPES DE TRAVAIL



Participez aux événements ADIRA

Chaque mois nous vous proposons des rendez-vous thématiques (en présentiel et distanciel) pour décrypter l'actualité, partager avec des pairs et experts, construire ou renforcer votre réseau professionnel !

- Les cafés virtuels (une fois par mois, le jeudi de 8h45 à 9h45)
- Les afterworks (une fois par mois, les mardis en début de soirée)
- Les matinales ou soirées thématiques
- Des événements organisés avec des partenaires (ateliers, déjeuners, dîners, animations)
- Nos temps forts : Convention annuelle de fin d'année, Vœux, Assemblée Générale, etc.

Retrouvez le programme et inscrivez-vous sur les réseaux sociaux et sur le site ADIRA



Consultez et contribuez aux contenus ADIRA

Les groupes de travail, événements et travaux de l'association permettent de construire et partager des contenus uniques.

- Les notes & carnets : Synthèse des travaux de groupes de travail et événements
- L'étude des rémunérations des métiers du numérique en région AURA
- Les infographies & cartographies issus des enquêtes adhérents
- L'annuaire Cybersécurité

Nous comptons sur vous pour contribuer et enrichir les contenus de l'association !

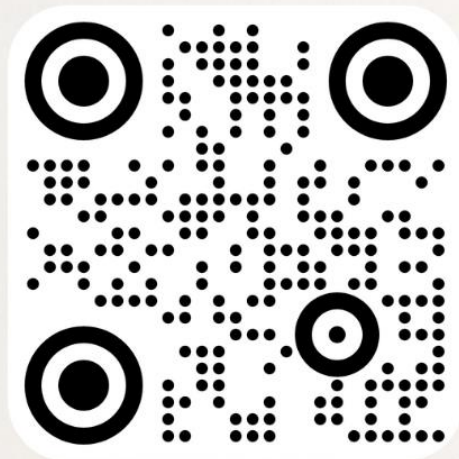


Si vous souhaitez communiquer votre appartenance à l'ADIRA autour de vous ou sur les réseaux sociaux, retrouvez sur le Slack les visuels à poster.

Retrouvez-nous aussi en podcasts !



REJOIGNEZ L'ADIRA !



**EN SAVOIR PLUS SUR LE GROUPE
STRATÉGIE DSI LYON ?**

