



par
Hervé DEROO
 ComUp - Cabinet conseil en stratégie
 Organisation des systèmes d'information (SI)

<http://comup.fr>
<http://leadopen.fr>

Dossier

Les changements numériques au cœur de la gestion de l'environnement de travail

La gestion de l'environnement de travail est une préoccupation majeure de l'entreprise. Elle se doit d'être innovante tout en étant en capacité d'aligner sa stratégie SI avec sa stratégie globale. L'enjeu de la transformation digitale consiste à centraliser l'ensemble des informations nécessaires à l'activité de l'entreprise en apportant des réponses opérationnelles qui facilitent le travail collaboratif tout en mettant au cœur de la gestion l'efficacité, la qualité de services et la rentabilité.

DAF / DRH / DET

Quels enjeux de transformation ?

Trois lettres, trois corps qui travaillent pour une même cause, avec des approches différentes, et pourtant pas si distantes que cela : Stratégie économique, stratégie sociale, stratégie de l'environnement de travail de l'entreprise.

La perméabilité des trois stratégies est importante dès lors qu'il s'agit de décliner les attendus de la performance de l'entreprise emprunt de mutations évidentes. Pour autant, le DET a un enjeu de taille qui consiste à accompagner ses homologues dans l'optimisation des coûts face aux défis de la productivité. Il est le liant nécessaire à la réussite de la transformation en mobilisant l'ensemble des ressources et en valorisant le capital humain. Il agit en chef d'orchestre au service de la performance de son entreprise.

Au cœur de la maîtrise des coûts, le DET doit optimiser les dépenses tout en augmentant la qualité. Et ce, de façon durable et mesurable, sans perte de repère pour les salariés alors même qu'il faut être de plus en plus flexible et agile.

Les baromètres nous démontrent, année après année qu'un poste de travail absorbe en moyenne **18.000€/an**, que la maintenance des environnements dans le tertiaire est de l'ordre de **480€ le m²/an**, et s'il n'est pas toujours évident d'optimiser ces montants, ils ne représentent pour autant que la face visible de l'iceberg et sont facilement mesurables.

Mais qu'en est-il de la face « obscure » de la gestion et plus particulièrement des coûts cachés et induits ? Pour exemple : avez-vous mesuré les temps de recherche de l'information pour pouvoir prendre la bonne décision au bon

moment ? Cela représente en moyenne 20 minutes par recherche, soit un budget d'environ **600.000€** pour une entreprise de 700 collaborateurs ou encore environ 21 années/homme. Savez-vous que la « non information » représente en moyenne **40€/m²** soit environ **550.000€/an**. Qu'il est possible de dégager environ **15% d'économie** dès lors que l'environnement de travail est correctement identifié soit encore environ **1.800.000€** toujours pour ce même périmètre.

En substance, les dépenses cachées et indirectes dans leur ensemble représentent en moyenne **4,6%** du chiffre d'affaire de l'entreprise. Exprimé sous un autre angle et partant de l'hypothèse que le bénéfice de l'entreprise est de 6%, **il faudrait faire un effort considérable en augmentant le CA de 79% pour absorber ces dépenses cachées.**

Évidemment, nous ne comptabilisons pas les effets de bord induits à une désorganisation partiels subit par les équipes.

Mais il est bon de rappeler que chaque perturbation peut venir s'ajouter à la facture de la « non performance ». Citons en 3 :

- La gestion des entrées/sorties des collaborateurs, qui devrait être une gestion transverse.
- La gestion des demandes d'intervention ou de services multi-métiers ayant des ramifications à tous les niveaux de gestion, qui devrait être avec un processus communiquant.
- La ressaisie des mêmes informations dans des logiciels hétéroclites «non communiquant » qu'il faut de surcroit maintenir.

79%
d'augmentation du C.A est nécessaire pour couvrir les dépenses cachées et induites.

UN ACCÉLÉRATEUR DE COMPÉTITIVITÉ

La coopération entre les services de gestion est une condition sine qua none de la réussite du projet et de la transformation numérique de l'entreprise, tant les ramifications sont nombreuses. La réduction du coût du travail dépend également de l'innovation, de la faculté à rendre les équipes efficaces.

Force est de constater qu'Excel n'est pas un gestionnaire de l'information et encore moins un vecteur de transversalité. Pour autant, nombre d'entreprises travaillent avec comme seul outil des solutions similaires, où l'information est détenue de façon individuelle, non partageable, non centralisée et parcellaire.

L'image que donne Robert L. Bateman, capitaine de l'armée des États Unis d'Amérique à l'école militaire de West Point est à ce niveau excellente : l'issue d'un combat aérien dépend avant tout du temps de réaction d'un pilote, sa réactivité est d'autant plus grande que la quantité d'information est réduite à son strict minimum pertinent. Par analogie, la réactivité d'une entreprise face à un environnement concurrentiel est donc directement liée à sa capacité à obtenir, traiter et échanger des informations pertinentes « au juste moment » en fonction de son environnement.

Et pour ce faire, il est nécessaire de prendre en compte la dimension collaborative alliant des sources d'information émanant et utilisées au quotidien par les différents silos de gestion, parfois géographiquement dispersés. Car 80% de l'information nécessaire à la gestion de votre environnement de travail est commune à l'ensemble des différents services de gestion. Les 20% restants répondent à des besoins « métier ».

Pour autant, la compréhension du « digital » varie d'une entreprise à l'autre, voire au sein même des services de l'entreprise. Ce qui ne facilite pas une vision globale et partagée du véritable parcours de l'information dans l'entreprise. Cela est bien souvent amplifié par la vision parcellaire des silos de gestion qui ont un impact immédiat sur leur transformation digitale. La gouvernance n'est pas non plus bien aidée dans sa vision globale des processus des systèmes d'information du simple fait que chaque service est centré sur sa propre activité et ses objectifs sans prendre en considération les interactions possibles avec les services connexes.

La transformation digitale va donc au-delà d'une démocratisation de l'informatique par la seule dotation d'ordinateurs portables de la force commerciale par exemple ou par le déploiement de solutions de gestion telle SAP dans l'entreprise.

APPROCHE SYSTÉMIQUE DE L'INFORMATION

L'entreprise est vertueuse dès lors que le processus d'innovation est participatif.

Notamment, la mise en place de processus d'une gestion interactive s'appuie sur une stratégie de coopération structurée et formalisée par une organisation en réseaux, permettant la mutualisation des ressources et des connaissances.

Ce processus répond à la nécessité de socialisation de l'information.

L'information est ainsi à même d'interagir avec des publics différents, qui seront tantôt acteur ou auteur de celle-ci. En d'autres termes, l'information vient enrichir le savoir individuel au profit de la communauté, constitué de groupes en interaction, même indirectement.

Prenons le cas de la gestion des entrées/sorties d'un nouveau collaborateur au sein de l'organisme. Dans un premier temps, seules l'identité, la fonction ainsi que l'affectation à son service sont identifiées, ces informations primaires issues de la DRH sont alors renseignées au sein du système central collaboratif. Les services connexes vont à leur tour compléter ce premier niveau information :

- Le service de sécurité va lui attribuer un badge,
- les services informatiques, lui octroyer une adresse de messagerie et des droits d'usage,
- les services généraux, lui affecter un poste de travail, des clés d'accès,...
- des moyens lui seront également attribués (voiture, pc, téléphone, ...),
- la documentation d'intégration lui sera fournie,
- les services de la santé et de la formation répondront aux obligations de l'employeur,
- un suivi d'intégration peut ainsi être engagé.

Autant d'informations accessibles à qui de droits pour une gestion efficace. Cette information est enseignée de façon cumulative c'est-à-dire au fur et à mesure de l'avancement

de l'intégration du collaborateur sans devoir recourir à des ressaisies au sein d'autres applications hétérogènes.

Le système permet alors d'enrichir automatiquement l'organigramme de la société, de connaître les interactions entre les collaborateurs, de prévoir et gérer les formations en fonction des personnels effectifs.

Mais plus encore, en accédant aux demandes des services support, le collaborateur participe lui-même à ce processus d'information. Il devient alors aisé d'identifier et de sectoriser les demandes émises qui ont trait aux événements « normaux » (demande de réservation d'hôtel, de voiture, de matériel) ou à des événements « non désirables » (maintenance, déclaration de sinistre, ou simplement la déclaration d'une information erronée).

Ce système peut être amplifié en adjoignant un espace de Knowledge (gestion des connaissances) et de réseaux sociaux internes qui permet d'identifier, d'analyser, d'organiser, et de partager des connaissances entre les membres des organisations en particulier les savoirs créés par l'entreprise elle-même (par exemple marketing, recherche et développement) ou acquis de l'extérieur (par exemple intelligence économique) en vue d'atteindre l'objectif fixé. Notons en effet qu'un collaborateur sur 3 exprime de fortes attentes vis-à-vis de la fonction RH pour la mise à disposition d'outils sociaux, interne et externe, et leur reconnaît une contribution à la performance de ses missions.

L'utilisation de l'information offre un potentiel de gestion extraordinaire pour l'entreprise : **taux d'occupation des bâtiments, inventaire des actifs, optimisation des frais généraux, maîtrise des risques etc.**

On parle alors d'innovation et d'intelligence collective.

LA MAITRISE DE L'ENVIRONNEMENT

Dès lors, c'est un jeu gagnant/gagnant qui s'installe dans l'entreprise, chacun effectue son travail au quotidien et vient enrichir le savoir commun, pour autant partagé suivant les droits alloués.

En pilotant l'innovation, vous choisissez de supprimer les coûts cachés de la gestion de l'environnement de travail, d'en finir avec le cloisonnement de l'information au profit de l'intelligence collective, d'être plus productif, avec des résultats opérationnels immédiats ! **En fait, d'améliorer de votre «People R.O.I.».**

[ComUp](#) vous aide à obtenir une vision à 360°, met en place une stratégie d'information continue adaptée à votre environnement et vous éclaire sur les méthodes et les technologies actuelles pour optimiser la performance de la gestion des flux d'information.

LA SOLUTION DE GESTION DE VOTRE ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL [LEADOPEN.FR](#) PROFITE DE L'INTELLIGENCE COLLECTIVE

ComUp accompagne depuis plus de 15 ans les entreprises désireuses d'évoluer et de mettre en place des organisations productives, et ce, principalement dans les domaines où les systèmes d'information et les procédures sont perfectibles. Soit pour améliorer et optimiser les flux d'information, augmenter le taux de productivité de la partie informatique, soit tout simplement pour procéder à l'alignement entre la stratégie générale et la stratégie des systèmes d'information pour améliorer la performance organisationnelle.

LeadOpen est une application de gestion Full Web. Organisée en modules de gestion qui centralisent et croisent l'information issue des différents services, pour une transversalité accrue. L'objectif : décloisonner les silos de gestion en favorisant l'intelligence collaborative. Ne plus devoir ressaisir l'information, mais seulement la compléter, en fonction des droits alloués aux collaborateurs.