



## La marche forcée de la transformation digitale des entreprises

par Isabel Bornet



Avant d'être un sujet technologique, la transformation digitale est surtout un sujet stratégique piloté par les directions générales. Cette transformation s'avère être une occasion de développer ses marchés, d'accroître sa présence numérique et d'offrir des perspectives de développement des compétences pour les collaborateurs. Malgré la présence du digital dans toutes sphères de l'entreprise, les bouleversements dans les pratiques métiers et les relations professionnelles sont loin d'être vécus comme aisés pour les collaborateurs. Les enjeux de performance et de croissance exigent une adaptabilité forte pour tous.

### Substituer des humains par des machines ?

Selon plusieurs experts, la transformation digitale permet l'automatisation des tâches sans valeur ajoutée, pour permettre aux humains de se centrer sur d'autres sujets voire un retour au cœur du métier de chacun. Pour réussir cette transformation, les collaborateurs ont besoin d'être convaincus par le bénéfice de ces mutations et d'en comprendre le sens. L'injonction ne permet pas la transformation des comportements. Les entreprises ayant acquis une maturité numérique avancée possèdent des caractéristiques précises : une hiérarchie moins marquée, l'autonomie développée des collaborateurs dans leur mission, un accès aux informations avec des plateformes et des outils collaboratifs pour interagir et la mise à disposition de la donnée (data) partagée pour réaliser son activité. Par ailleurs, les nouvelles pratiques de travail ont ainsi permis la création de nouveaux métiers et d'obligations de formation pour la montée en compétence des collaborateurs.



### Manager à l'ère digitale

La vision transversale du travail et l'autonomie des collaborateurs bousculent les comportements managériaux. La confiance et le respect des compétences de chacun deviennent des facteurs importants dans la conduite de cette transformation. Le manager devient accompagnateur, il pilote le changement avec engagement et initie de nouvelles expériences. Pour convaincre, les directions générales et les directions de ressources humaines sont en soutien de la transformation par l'encouragement dans la modification des processus et dans l'action en transversalité entre les membres des équipes. Le mode de contrôle est profondément modifié, le quotidien doit être facilité par un accès simplifié à l'information et le climat social s'en trouvera amélioré. Passer à des processus 100% numériques demande de l'accompagnement pour réussir.

### Pandémie : le digital au secours des entreprises

Mars 2020 : la France s'arrête. Les entreprises se voient confrontées à continuer d'exister malgré le confinement. Des collaborateurs éparpillés, des clients découvrant la consommation à distance, des sites de production au ralenti voir à l'arrêt, une situation inédite et complexe apparait aux yeux de tous.

La transformation digitale a permis de pivoter rapidement vers le télétravail et vers la digitalisation de nombreux processus. Les entreprises ont par la même occasion validé la qualité de leur infrastructure informatique et du matériel à disposition des collaborateurs, d'autres ont vécu des situations de déshérence entre manque de matériel, outils obsolètes et absence de formation aux outils... sans parler des risques de cyber sécurité, nous avons connu d'importantes attaques. Cette épreuve collective a été un accélérateur de transformation : mise en place de stratégies radicales, audit d'organisation, analyses de besoins internes et externes, réflexion à la vision de l'entreprise digitale, réflexion au plan de développement des compétences et à la formation pour faire grandir les équipes.

### Création de valeur



Une étude de la Banque de France apporte un éclairage sur l'impact de l'emploi de spécialistes des TIC en externe et en interne et de l'utilisation des technologies digitales (via le cloud et du big data) sur la productivité et la part du travail dans la valeur ajoutée des entreprises en France. L'emploi en externe ou interne des spécialistes des TIC améliore la productivité du travail et la productivité globale des facteurs d'une entreprise de **23 %**, avec l'utilisation du cloud et de **17%** avec big data. Deux éléments ont un impact négatif sur la part du travail dans la valeur ajoutée d'environ **2,5 %**. Une explication complémentaire aux caractéristiques de la modélisation résiderait sur le fait que les TIC et la digitalisation diminuent le pouvoir de négociation des salariés. La Banque de France affirme que si cette explication est confirmée, nous arrivons alors à une troisième révolution industrielle et technologique.

## Approfondir

Les tendances digitales et les performances des GAFAM



## Manager : Astuces

Accompagner le changement pour une acceptation des nouveaux usages du digital.



Rapport **GAFAnomics Quarterly de Fabernovel** : nouveau pricing power des géants de la tech, vers un modèle plus durable ?

## Deloitte.

Le **13e rapport annuel** de Deloitte sur les tendances technologiques vous fournit des informations et de l'inspiration pour innover, instaurer un climat de confiance et accélérer votre transformation digitale et numérique à venir.

## Découvrir

Caractéristiques des leaders du digital



### Caractériser les leaders du digital



Une étude organisée par le BCG auprès de 2000 entreprises dans le monde a permis d'évaluer leur maîtrise et leur maturité digitales. 72 % des leaders du digital affirment que la collaboration inter-équipe est primordiale, 82% d'entre eux préconisent de coopérer au maximum avec les équipes de direction sur le plus de sujets possibles, de la stratégie digitale à mettre en place en passant par les plans d'investissements à déployer.

### Assurer le même degré d'information pour tous



Après avoir défini son cap, ils réalisent les investissements qui permettront de générer de la valeur à l'appui du digital. Les entreprises vont exploiter les données provenant de leurs clients et de leurs propres activités. Afin d'en tirer profit, l'ensemble des collaborateurs ont accès aux mêmes informations, des procédures adéquates de gouvernance des données permettent de transmettre en continu des données de qualité pour une utilisation régulière par les équipes. La création d'environnements de travail flexibles repose sur des applications de productivité et des analyses utilisant l'IA. Les analyses permettent de favoriser le recrutement de personnes compétentes, des profils divers dans un environnement inclusif. Cette approche permet de développer des modèles d'organisations plus solides sur le long terme.

### Anticiper



Réussir sa transformation digitale consiste à adopter la bonne attitude, basée sur l'adaptabilité et l'anticipation. Une métamorphose culturelle est parfois nécessaire pour arriver à ce niveau d'agilité. Les leaders testent et apprennent en continu. Ils investissent dans des méthodes de planification et de budgétisation flexibles, et mettent en place des équipes pluridisciplinaires, à commencer par l'équipe de direction. L'étude démontre que le succès réside dans l'intégration de ces pratiques à la culture d'entreprise. Cet état d'esprit permet d'améliorer la capacité à réinventer l'expérience clients. Les initiatives qui ne donnent pas de résultats sont repérées rapidement.

La capacité d'une entreprise à faire évoluer rapidement ses solutions digitales lui permet de tirer parti de la transformation digitale.

### Le changement est naturel, l'accepter et le piloter.

Pour parvenir à une acceptation complète des nouveaux usages offerts par digital, il s'agit suivre des étapes clés, communes à tous les êtres humains.

Lors de l'annonce d'un changement, le 1er réflexe est le refus de comprendre, des incompréhensions s'installent entre les pilotes dans l'organisation et les personnes qui vous vivre ce changement.

Les étapes suivantes sont plus ou moins longues en fonction de chacun : la résistance, l'abattement, la résignation et en final l'intégration. Le changement est permanent, naturel et inscrit dans nos gènes. Rien n'est jamais figé.

La capacité d'agilité d'une entreprise se mesure à celle de ses collaborateurs. Pour la transformation digitale, la notion d'adaptation technologique, phase spécifique, passe par un accompagnement des collaborateurs.

Cette phase nécessite un accompagnement sur mesure, nous ne sommes pas tous à l'aise avec le numérique, nos modes d'apprentissages sont divers. Transformation veut dire : un rythme et du temps...

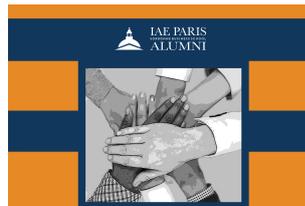
## Féliciter

Nos bénévoles ont du talent !



Nous partageons les dernières newsletters et articles réalisés par nos bénévoles au service de la communauté des diplômés et des étudiants.

### Service Carrières #14



Dans ce numéro, **une vidéo sur les priorités des DRH** ou encore un webinar "du sens au bonheur au travail, de quoi parle t'on ?"

THANK YOU

### IAELles-IAE au féminin #11



Dans ce numéro, **Quelle est la place des femmes dans les sujets de transition écologique ?**

“ Le comble de la méchanceté est de haïr les gens de bien. Plutarque ”



Suivez-nous !