

# Votre feuille de route pour devenir un leader numérique

Aperçu de l'approche de CGI pour vous aider à créer de la valeur ajoutée immédiate





## REPENSER LES FAÇONS DE FAIRE

### **Votre cheminement vers la création de valeur**

Déterminer les leaders numériques

Les premiers signes d'une meilleure performance financière

### **Principes de conception d'une organisation agile**

Le changement doit faire partie des activités courantes

### **Une nouvelle méthode de travail**

### **Un processus qui implique la cocréation**

# Votre cheminement vers la création de valeur

Les chefs de file du numérique modifient leurs méthodes de travail de manière à libérer des employés pour qu'ils se concentrent sur des tâches plus stratégiques. Ils utilisent leurs connaissances pour améliorer la prise de décision et la rapprocher du client. Ils bâtiennent également des cultures qui poussent les employés à innover et mettent au point des structures organisationnelles et une gouvernance qui accélèrent la prise de décisions.

La transformation n'est pas un projet ponctuel comme peut l'être la création d'un site Web ou le lancement d'une nouvelle application mobile. Elle suppose plutôt un **changement fondamental** de l'ADN de l'organisation et exige que celle-ci repense ses méthodes, notamment la façon dont elle est à l'écoute de ses **clients, innove**, collabore avec des partenaires, et offre de nouveaux produits et services.

En outre, il est **important de procéder** à des changements dans toute l'entreprise — des canaux d'interaction avec les clients aux processus d'arrière-guichet et aux chaînes d'approvisionnement.

Le **but** ultime est de permettre à une organisation de devenir un chef de file de l'innovation et d'être agile dans toutes ses activités, afin de répondre à des demandes en évolution dans un marché dynamique. Ce type de changement, vaste et fondamental, n'a pas un début et une fin déterminés. En effet, il se produit en continu, en réponse aux exigences du marché et aux attentes en constante évolution des clients, des citoyens et des patients.

Pour réussir, il est nécessaire d'adopter une stratégie de transformation globale à l'échelle de l'organisation afin de l'aider à devenir plus agile et à favoriser un changement approprié sur le plan du rythme et de l'extensibilité.

Néanmoins, trouver des **données financières** qui démontrent aux actionnaires la **valeur** accrue que ces investissements peuvent leur offrir n'est pas une tâche facile. Le marché regorge d'exemples d'initiatives de transformation numérique qui ont échoué : certaines ont trop mis l'accent sur la technologie, d'autres ont ignoré l'importance de l'organisation et du changement culturel, et d'autres encore se sont concentrées sur l'innovation du moment (produit ou service) pour ensuite se rendre compte qu'elles avaient désormais besoin de l'innovation suivante.

## Une sensibilisation marquée à la transformation numérique

Selon le Baromètre mondial CGI 2018, les clients indiquent que leur priorité est la transformation numérique.

- Priorité des secteurs d'activité – **89 %** (par rapport à 85 % en 2017)
- Priorité d'entreprise – **87 %** (par rapport à 76 % en 2017)
- Priorité en TI – **83 %** (par rapport à 76 % en 2017)

## Les organisations prennent les mesures nécessaires

- **60 %** (par rapport à 40 % en 2017 et à 12 % en 2016) des organisations se sont dotées d'une stratégie de transformation numérique à l'échelle de l'entreprise.

## Observent-elles des résultats?

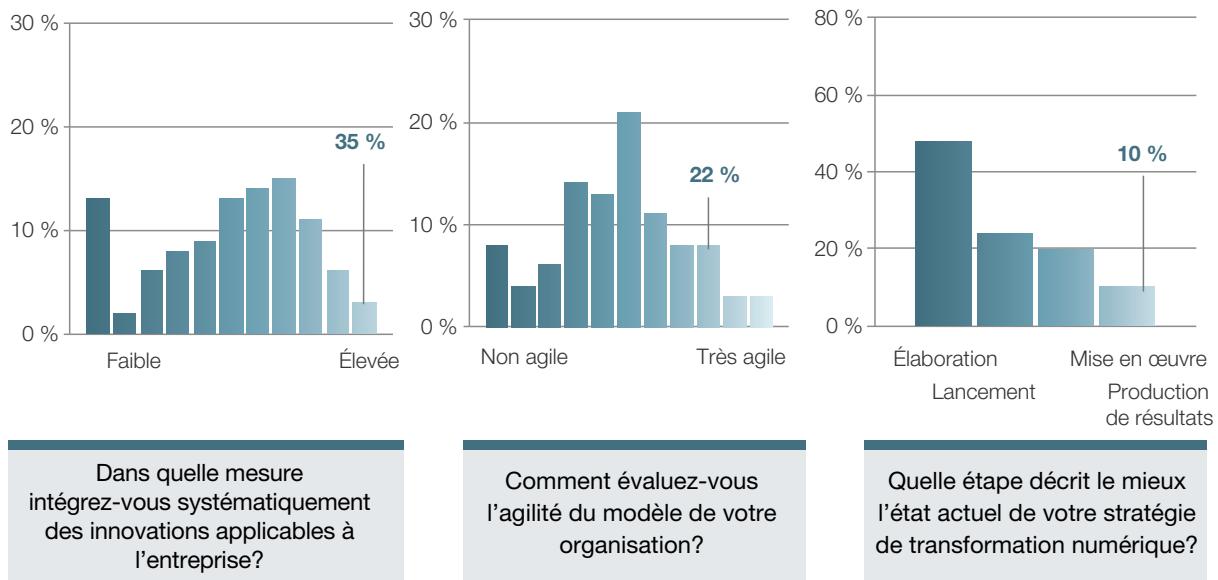
- 82 % des organisations rapportent un taux de satisfaction moyen ou élevé quant à l'intégration d'innovations applicables.
- 15 % des répondants affirment que leur entreprise a atteint un stade d'agilité suffisant pour bien répondre aux changements.
- En moyenne, seulement 12 % des organisations disent que leur transformation numérique donne des résultats.

De nos jours, peu d'organisations (environ 5 % selon les données du Baromètre mondial CGI 2018) atteignent cet objectif. Afin de confirmer l'incidence d'un modèle opérationnel agile, nous avons déterminé les organisations qui sont considérées comme des **chefs de file de leur industrie**. Notre sélection reposait sur trois critères principaux :

- Intégration d'innovations applicables à l'entreprise (note de 7 à 10)
- Agilité du modèle organisationnel (note de 7 à 10)
- Création de valeur à partir de la transformation (production de résultats)

## Déterminer les leaders numériques

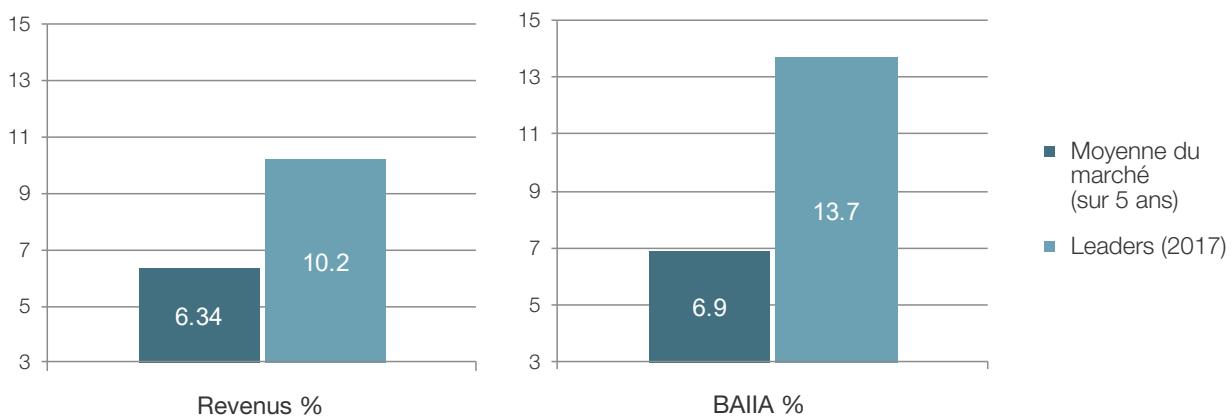
Pour être sélectionnée comme chef de file du numérique, une organisation devait figurer dans le quartile supérieur des trois critères.



**Source :** Baromètre mondial CGI 2018

## Les premiers signes d'une meilleure performance financière

Nous avons constaté que les organisations sélectionnées offraient une performance financière considérablement supérieure à la moyenne du marché.



**Source :** Baromètre mondial CGI 2018

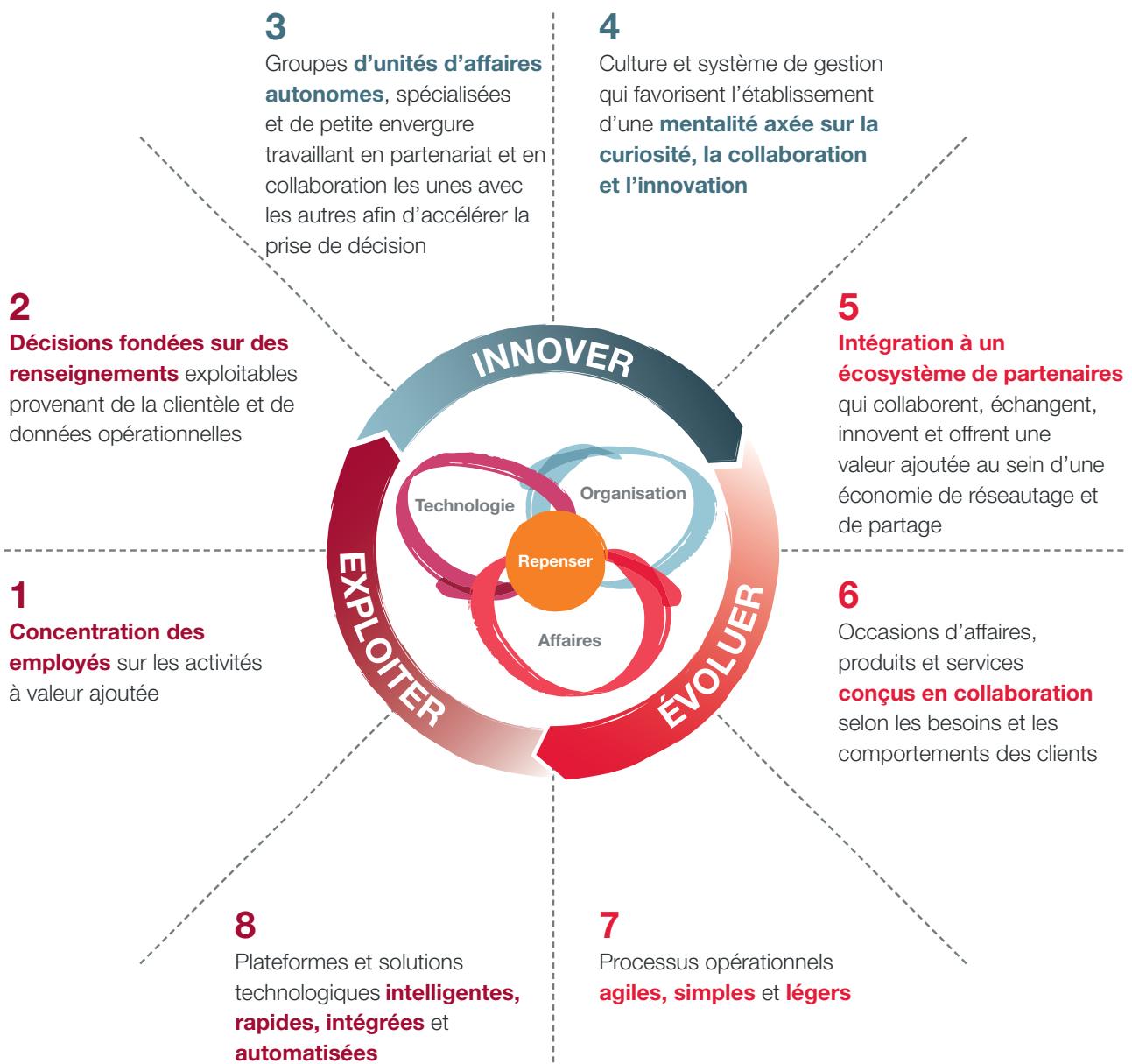
Bien que les chefs de file, comme la plupart des organisations, en soient aux premières étapes de l'exploitation d'un modèle opérationnel agile, leurs indicateurs de performance financière semblent positifs. Il sera intéressant de suivre la performance des entreprises européennes, compte tenu des défis économiques qu'elles doivent relever, ainsi que celle des entreprises américaines.



# Principes de conception d'une organisation agile

Aujourd'hui, l'offre de valeur passe par l'agilité et l'innovation. En conséquence, les organisations doivent repenser leurs façons de faire et concevoir une structure qui accélère la création d'idées et de valeur.

Les chefs de file du numérique modifient leurs méthodes de travail de manière à libérer des employés pour qu'ils se concentrent sur des tâches plus stratégiques. Ils utilisent leurs connaissances pour améliorer la prise de décision et la rapprocher du client. Ils bâissent également des cultures qui poussent les employés à innover et mettent au point des structures organisationnelles et une gouvernance qui accélèrent la prise de décisions. De plus, ils collaborent avec d'autres membres de leur écosystème afin d'acquérir de nouvelles capacités numériques, de faire participer le client au processus de conception, de favoriser la simplification et d'exploiter la technologie. Grâce à une amélioration de l'efficience et de la productivité, une meilleure prise de décisions, une plus grande innovation et une nouvelle expertise, ces organisations augmentent leur agilité et sont en mesure de répondre plus rapidement aux besoins du marché et des clients.



**Figure :** Principes de conception d'une organisation agile. Plus d'information dans le document Concevoir un modèle opérationnel agile de CGI.

# Le changement doit faire partie des activités courantes

La plupart des entreprises doivent apporter des changements culturels et organisationnels pour devenir une entreprise agile, notamment des changements à la mentalité et à l'ADN de leur organisation, à sa structure et à ses systèmes de gestion, ainsi que des changements qui favorisent l'innovation, la collaboration, l'orientation centrée sur le client et la réflexion de l'extérieur vers l'intérieur.

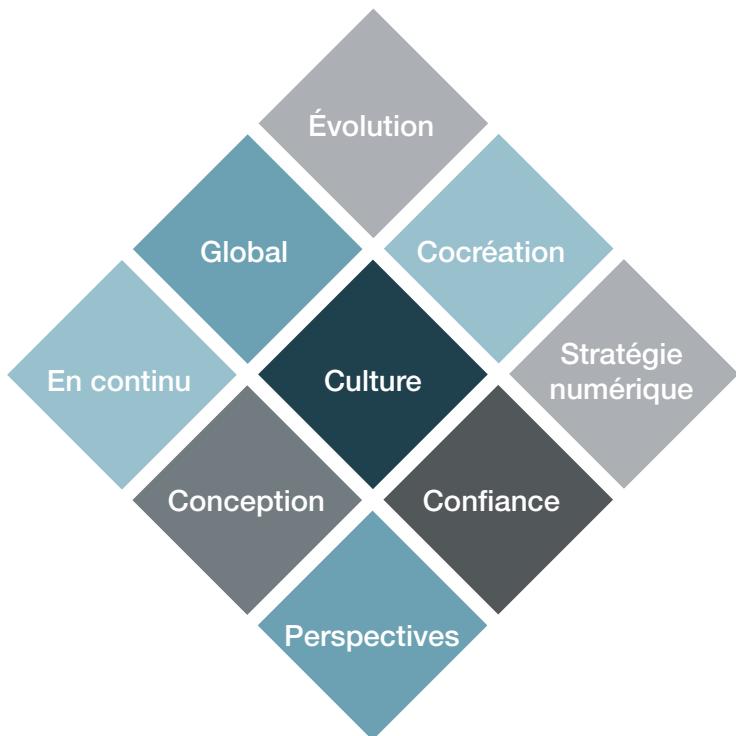
Pour la majorité des organisations, ce processus prend de quatre à cinq ans (soit six mois par niveau) et détermine la durée de la transformation. La cartographie de ces changements à l'échelle de l'entreprise aidera à déterminer la **capacité** de l'organisation et la **rapidité** de l'exécution des interventions requises pour transformer les modèles d'affaires, produits et services.

Il est cependant nécessaire d'**établir rapidement les capacités et la confiance** relativement à l'innovation. En commençant par des innovations limitées et ciblées, la transformation tirera parti des interventions offrant une valeur ajoutée pour établir la crédibilité du **plan opérationnel** et renforcer la confiance en celui-ci.

Cette nouvelle façon de travailler qui est à la fois collaborative, interfonctionnelle et agile démontrera également les avantages des **nouveaux comportements organisationnels**. Le défi consiste à sélectionner soigneusement les domaines d'innovation. Il est important que ces innovations initiales soient réussies et menées rapidement, et qu'elles offrent de la valeur.

Évidemment, le marché, les clients et les concurrents **ne vous attendront pas** pour amorcer le virage. Il est également important de reconnaître qu'il sera nécessaire de procéder à un certain nombre d'interventions stratégiques sur le modèle d'affaires existant.

## Outils favorisant la collaboration et la motivation des personnes



1	<b>Maintien des activités existantes</b>	➤ Continuer de stimuler l'efficience et l'économie, et répondre à l'évolution de la demande.
2	<b>Transition vers une entreprise de l'avenir</b>	➤ Construire une infrastructure de soutien qui favorise la transition des systèmes et processus existants vers ceux d'une entreprise de l'avenir.
3	<b>Génération d'innovations</b>	➤ Développer des innovations axées sur les modèles d'affaires, les produits, les services et les expériences afin de créer de nouvelles occasions de croissance, et de renforcer la compétitivité.

# Une nouvelle méthode de travail

Le processus de création d'une stratégie numérique et d'une feuille de route diffère d'un chef de file du numérique à l'autre en fonction de la culture, de la structure, de la gouvernance et du processus décisionnel. Nous pouvons donc créer une approche personnalisée vraiment adaptée à la situation de tout un chacun.

Peu importe l'approche choisie, CGI fournit les composantes de base de la transformation, c'est-à-dire les outils et techniques nécessaires. Notre approche comporte six jalons clairs axés principalement sur la réalisation des objectifs d'affaires.



**Objectifs**  
Établir une vision claire pour la période à venir



**Exploration**  
Comprendre l'environnement interne et externe



**Ambitions**  
Établir les ambitions et les interventions initiales



**Conception**  
Innover et concevoir les interventions



**Action**  
Mettre en œuvre les interventions, apprendre et adapter



**Réflexion**  
Refléter l'ambition à l'égard d'un environnement changeant

Chaque jalon est atteint grâce à la mise en œuvre d'une série de méthodes et de techniques qui aident à stimuler la compréhension, l'analyse, les débats et la prise de décision au sein de l'organisation.

**Pour chaque jalon, la méthodologie est conçue en fonction de quatre domaines clés**

## Solliciter l'intérêt des clients

Construire des ententes meilleures et plus solides en tirant profit des données qui offrent un portrait complet de notre client, et en tirant des renseignements exploitables et prédictifs permettant une personnalisation évolutive.

## Favoriser l'autonomie des employés

Favoriser l'autonomie des employés avec des outils qui alimentent la collaboration et la productivité, tout en réduisant les risques liés à l'accroissement de la liberté et de la marge de manœuvre des employés.

## Optimisation des activités et des systèmes

Optimiser les activités pour repenser les relations avec les clients et les modèles de services en collectant des données d'un vaste ensemble de terminaux (stratégie omnicanal) et en extrayant des renseignements grâce aux analyses avancées pouvant être utilisées pour apporter des améliorations et accroître la productivité sur une base continue et en temps réel.

## Innovation et transformation

Réinventer les produits, services et modèles d'affaires au moyen de contenu numérique afin d'exploiter les occasions de regroupement et de génération de nouvelles sources de revenus.

# Principes de conception d'une organisation agile

Évaluez votre organisation selon les critères de conception d'une organisation agile.



Nous sommes satisfaits



Nous devons nous améliorer



Nous devons apporter d'importants changements

1	<b>Concentration des employés</b> sur les activités à valeur ajoutée	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	<b>Décisions fondées sur des renseignements</b> exploitables provenant de la clientèle et de données opérationnelles	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Culture et système de gestion qui favorisent l'établissement d'une <b>mentalité axée sur la curiosité, la collaboration et l'innovation</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Groupes <b>d'unités d'affaires autonomes</b> , spécialisées et de petite envergure travaillant en partenariat et en collaboration les unes avec les autres afin d'accélérer la prise de décision	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	<b>Intégration à un écosystème de partenaires</b> qui collaborent, échangent, innovent et offrent une valeur ajoutée au sein d'une économie de réseautage et de partage	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	Occasions d'affaires, produits et services <b>conçus en collaboration</b> selon les besoins et les comportements des clients	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	Processus opérationnels <b>agiles, simples et légers</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	Plateformes et solutions technologiques <b>intelligentes, rapides, intégrées et automatisées</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Pour en savoir davantage et amorcer une discussion, communiquez avec nous : [rethink@cgi.com](mailto:rethink@cgi.com).

VOTRE FEUILLE DE ROUTE POUR DEVENIR UN LEADER NUMÉRIQUE | AUJOURD'HUI



# Un processus qui implique la cocréation

CGI collabore avec ses clients pour les aider à passer de la transformation numérique aux opérations agiles. Nous sommes une entreprise mondiale avec une communauté locale d'experts.

Notre modèle unique de proximité client permet à nos équipes locales de bâtir des **relations solides, de confiance et en personne avec nos clients**, et d'assumer la responsabilité des résultats produits pour contribuer à leur succès. Grâce à cette proximité, CGI est en mesure d'acquérir une connaissance approfondie des entreprises et des secteurs d'activité de ses clients et de demeurer à l'affût des exigences commerciales et culturelles. Cette approche nous permet également de mettre en œuvre des solutions novatrices de façon proactive, et d'ainsi évoluer aux côtés de nos clients.

Grâce à notre connaissance approfondie de nos 10 secteurs d'activité cibles et de dizaines de sous-secteurs, nous mettons à profit des experts locaux qui comprennent les activités et l'environnement d'affaires local de nos clients. Ces experts sont soutenus par les perspectives mondiales issues de notre réseau de centres d'excellence sectoriels, les pratiques de **technologies émergentes** et les centres mondiaux de prestation de services. Ils proposent aux clients des innovations tangibles, des responsabilités claires et des résultats mesurables. Grâce à cette combinaison, CGI dispose des outils nécessaires pour offrir une **prestation de bout en bout** dès aujourd'hui.

Commencez par évaluer votre organisation selon les principes de conception agile à l'aide de notre feuille de travail. Si vous souhaitez explorer en détail l'un ou l'autre des concepts, y compris notre travail en matière de configuration de jumeaux numériques d'entreprise, communiquez avec nous : [rethink@cgi.com](mailto:rethink@cgi.com).





## À propos de CGI

Fondée en 1976, CGI est l'une des plus importantes entreprises de services-conseils en technologie de l'information (TI) et en management au monde. Offrant des services à partir de centaines d'emplacements à l'échelle mondiale, les professionnels de CGI aident les entreprises et gouvernements à atteindre leurs objectifs, notamment à devenir des organisations numériques axées sur le client. Nous offrons un portefeuille complet de capacités, comprenant des services stratégiques en TI et en management, des services d'intégration de systèmes et d'impartition ainsi que des solutions de propriété intellectuelle qui aident nos clients à accélérer l'obtention de résultats. CGI travaille avec des clients dans le monde entier et met à profit une approche unique de proximité client, conjuguée à un réseau mondial de centres d'excellence en prestation de services, afin d'aider ses clients à produire des résultats plus rapidement, à transformer leur organisation et à générer un avantage concurrentiel.

[cgi.com/fr/transformation-numerique](http://cgi.com/fr/transformation-numerique)