

L'USF mag

n°60

www.usf.fr

Trimestriel / Octobre 2023



60

ÈME PARUTION



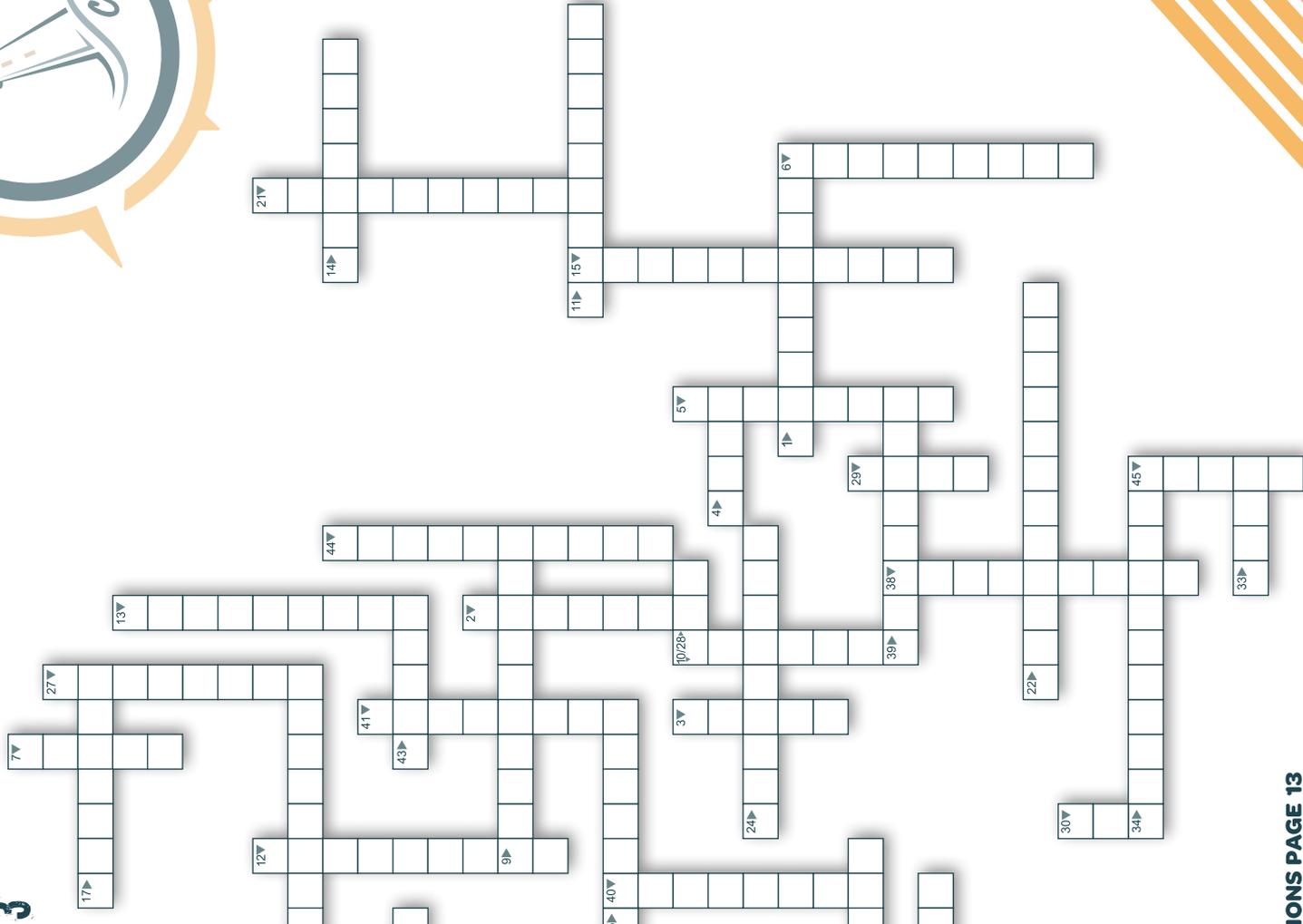
Utilisateurs SAP Francophones

LES MOTS CROISÉS DE LA CONVENTION USF 2023



1. Le top du sponsoring.
2. Sa détection promet du sport.
3. Nuage virtuel.
4. Fleur japonaise.
5. Connue pour son duo avec Astoria.
6. On peut y laisser de plumes.
7. Enfoiré de chanteur corse.
8. Tout est dans tout, et réciproquement, quand les parties sont vraiment prenantes.
9. Une belle assemblée nationale.
10. En anglais, elle sait tracer l'avenir.
11. Digitale à l'USF.
12. L'USF n'en manque pas.
13. Digitale, mais pas seulement.
14. Il est partout.
15. À vocation à améliorer l'existant.
16. Plateforme pour s'élever dans les nuages.
17. Il y a un abonné au numéro que vous avez demandé.
18. Conférences très attendues à la Convention.
19. Tarifaire ou business.
20. Apport de ressources.
21. Sans elle, pas de Convention USF.
22. ADN de l'USF.
23. Mieux qu'un codir.
24. Ils affluent chaque année.
25. Elles ont la cote mais ne sont pas à vendre.
26. De plus en plus responsable.
27. Passage obligés à la Convention USF.
28. Se pose en lapin c'est aussi un lapin.
29. L'USF n'y déroge jamais.
30. On n'y trouve pas de SAC de ciment.
31. Un programme à adopter.
32. Déclencheur d'audit.
33. Programme réservé aux grandes tailles.
34. Quelquefois concurrents.
35. Qui oblige.
36. Processus de collaboration.
37. Une des valeurs de l'USF.

ALLEZ-VOUS TOUS LES TROUVER ?



mot du Président



La rentrée 2023 ne déroge pas de celles que nous avons connues ces dernières années : les incertitudes demeurent, avec des tensions géopolitiques et une crise économique qui touchent certains pays, dont la Chine, autrefois dynamique, mais qui pourrait créer un effet domino, dans un contexte inflationniste et d'augmentation des taux d'intérêt. Ces mutations des enjeux et des équilibres mondiaux ont évidemment des répercussions concrètes pour nos entreprises et les systèmes d'information qui supportent leurs activités.

Elles nous poussent à reconsidérer nos modes de pensée (c'est le fil rouge de notre Convention 2023) et à innover avec les ressources dont on dispose. Y compris à l'USF, dont l'une des ambitions est de développer davantage notre base d'adhérents dans le monde francophone. L'USF a, par exemple, participé, le 21 septembre, au Swiss IT Forum à Genève, où j'ai eu l'occasion de présenter, avec Bernard Cottinaud (Vice-Président Stratégie), nos missions et nos activités. De même, l'USF commence à s'impliquer activement au Forum Francophone des Affaires, réseau international d'entreprises et de décideurs politiques, que nous considérons comme un véritable atout pour accroître notre influence : c'est évidemment dans le prolongement de toutes les initiatives menées ces dernières années à l'USF, mais également dans le cadre du SUGEN, dont j'assume la présidence.

Malgré le contexte difficile que nous connaissons sur les plans économique, social et géopolitique, je suis persuadé que notre Convention annuelle permettra, une fois de plus, de susciter des réflexions, d'apporter de nouvelles idées, d'enrichir nos connaissances, d'apprendre de nos retours d'expérience et de multiplier les échanges entre participants et partenaires de l'écosystème SAP, comme ce fut le cas lors de nos précédentes éditions.

Bonne Convention USF à toutes et à tous !

Gianmaria Perancin
Président USF

Suivez notre fil rouge :

**Les crises, sources de « nouveaux »
modèles de pensées**



sommaire

Décryptage

- **Création de valeur : une question récurrente** p 4

Retours d'Expérience

- **Comment Somfy capitalise sur les atouts de l'USF** p 5
- **Solvay automatise le traitement de ses commandes clients avec Esker** p 6
- **Séparation des tâches : un enjeu majeur pour les environnements SAP** p 7
- **Ifremer, une migration réussie de ECC à S/4HANA** p 8
- **Somfy optimise sa Supply Chain avec Integrated Business Planning** p 9
- **Petit Forestier unifie son système d'information autour de S/4HANA** p 10
- **Bridor, une migration en mode hybride vers S/4HANA** p 12

Commissions

- **Un format innovant pour animer la Commission Grand Ouest** p 14

Tribune libre

- **« Gérer une crise, c'est comme tout, ça s'apprend ! »
Check-list des 10 priorités pour faire face à une crise !** p 16

Décryptage

- **Convention 2023 : des conférences plénières inspirantes pour prendre du recul** p 18



Utilisateurs SAP Francophones

Ce magazine se veut être le reflet de la notion « d'échanges et de partages » chère à notre esprit, n'hésitez donc pas à nous faire partager vos avis et remarques. E-mail : elysabeth.blanchet@usf.fr

« L'USF mag » le magazine des **Utilisateurs SAP Francophones**.
Édité par l'USF - 64, rue du Ranelagh - 75016 Paris.
E-mail : contact@usf.fr - www.usf.fr

Toute reproduction totale ou partielle d'un article du magazine « L'USF mag » est soumise à l'accord préalable du Club Utilisateurs SAP Francophones.

Directeur de publication : Élysabeth Blanchet, USF.
Création artistique : Anthony Guillot, USF.

Rédacteur : Philippe Rosé, Best Practices International.
Conception graphique : isachesneau@k-factory.fr
Crédits photos : USF / B. Boccas / Membres et partenaires USF / Fotolia.
Impression : I-Imprimatur.



Gianmaria Perancin

Président USF

Président SUGEN (SAP User Group Executive Network)

Responsable du Centre des Solutions et Compétences "Facturation
Marché Clients Particuliers et Expertise SAP" - EDF / DSI Commerce

CRÉATION DE VALEUR : UNE QUESTION RÉCURRENTÉ

En période d'inflation, les éditeurs de logiciels ont, eux aussi, tendance à augmenter leurs tarifs.

Selon une étude de la plateforme Vertice (<https://vertice.one>), les prix des licences SaaS ont bondi de 12 % en un an et 73 % des éditeurs ont procédé à une révision à la hausse de leurs tarifs. SAP ne déroge pas à ce mouvement, avec une augmentation de 5 % de ses tarifs de maintenance et de 3,3 % pour les licences Cloud « C'est l'effet de l'inflation des coûts chez l'éditeur ; ce n'est en soi pas choquant, nous pouvons comprendre que SAP a ses propres contraintes, une progression des tarifs est d'ailleurs généralement prévue contractuellement, via une clause prévoyant cette révision des tarifs », estime Gianmaria Perancin, Président de l'USF. L'an passé, les contrats On Premise ont déjà subi une augmentation de la maintenance de 2,1 % en France, 1,7 % en Suisse.

La progression des coûts (de licences et de maintenance) s'accompagne-t-elle d'une amélioration au moins équivalente de la valeur délivrée par les solutions SAP ? « Il est hors de question de payer la maintenance 5 % de plus pour uniquement avoir accès à des patches, des correctifs cyber ou des adaptations réglementaires. Cette hausse doit correspondre à des nouvelles fonctionnalités, des nouveaux contenus ou une meilleure localisation. Cela ne doit être en aucun cas un chèque en blanc », assure Gianmaria Perancin.

Face à ce mouvement inflationniste, les entreprises doivent donc faire des choix et elles peuvent par exemple recourir au support par un tiers, beaucoup moins coûteux pour une qualité équivalente, ou passer au Standard Support, qui affiche un tarif de trois points inférieur à l'Enterprise Support (avec un niveau de service plus bas), mais il faut respecter un préavis de trois mois avant la date anniversaire du contrat... « L'USF peut aider les entreprises, adhérentes ou non, à réfléchir sur ces perspectives », précise le Président de l'USF.

Plus généralement, se pose la question de la valeur des investissements passés, d'autant que SAP pousse ses clients à migrer dans le Cloud et à délaisser le On Premise. Une solution pourrait être de pouvoir conserver nos propres licences en utilisant le Cloud que l'on veut (notamment des acteurs français, éventuellement SecNumCloud). Or, pour l'heure, l'offre RISE n'est disponible que sur AWS, Google Cloud Platform et Azure.

On aurait pu craindre, à l'occasion de l'annonce des résultats financiers de SAP par Christian Klein, le CEO, d'un relatif désintérêt pour innover sur les solutions On Premise, au profit du Cloud. Le patron de SAP a laissé entendre, selon les analystes, que, désormais, l'innovation ne concernerait que les solutions dans le Cloud. D'autant qu'au cours des six premiers mois de l'année 2023, les revenus tirés du Cloud ont bondi de 21 %, alors que ceux générés par les licences

logicielles ont chuté de 20 % et ceux tirés de la maintenance stagnent (- 2 %). « Les échanges que nous avons pu avoir sur le sujet nous laissent penser que les mots de Christian Klein ont été mal choisis et qu'ils ont donné lieu à une mauvaise interprétation. Était-ce une incompréhension ou un ballon d'essai de l'éditeur ? Toujours est-il que, depuis, SAP veut nous rassurer, garantissant que des milliers de développeurs continuent à travailler sur le code des applications On Premise et Cloud », tempère Gianmaria Perancin. Toutefois, souligne le Président de l'USF, « les marchés financiers n'ont pas vraiment bien accueilli les résultats de SAP, ce qui révèle une certaine fragilité de l'éditeur ; il faut donc rester très vigilant quant à la protection des investissements que les entreprises ont déjà engagés avec les solutions SAP ».

Par ailleurs, SAP a annoncé récemment le départ de Rohit Nagarajan, Président de la région EMEA North depuis février 2021. Conséquence, « nous devons reconstruire une relation forte avec les futurs dirigeants de la région EMEA North de SAP, cette région étant importante en tant que lieu de décision », estime Gianmaria Perancin. « Nous attendons leur nomination avec impatience... », conclut-il.

Le 19 septembre dernier, la Commission Support a organisé un **USF live** (ouvert à tous ses membres) avec plus de 100 participants sur le thème :

Augmentation de la maintenance des licences SAP en 2024 : Etat des lieux et actions possibles.



Comment Somfy capitalise sur les atouts de l'USF



Catherine Tisma

En bref :

Somfy est spécialiste des équipements connectés de l'habitat : volets, stores et rideaux, portails, portes de garage, serrures, chauffage, éclairage, caméras et alarmes...

Quelques chiffres :

- Chiffre d'affaires 2022 : 1,532 milliard d'euros.
- Effectif : 6 433 collaborateurs, dont 41 % en France.
- 8 sites de production dans 5 pays.

Présent dans 58 pays, le Groupe Somfy est leader mondial de l'automatisation des ouvertures et des fermetures de la maison et du bâtiment, pionnier de la smart home. En 2019, Somfy a fait le choix stratégique de remplacer ses ERP historiques par S/4HANA. L'objectif du Groupe est de mettre en place une nouvelle infrastructure : digitaliser, standardiser et harmoniser les processus métiers ainsi que les outils informatiques associés, d'ici 2026.

Ce projet innovant est non seulement ambitieux, mais également complexe, tant par les enjeux techniques rencontrés, que par la multiplicité des parties prenantes, nécessitant une gouvernance bien établie et une communication fluide et précise. La gouvernance du projet s'articule autour de trois acteurs clefs : Somfy (le client), Viseo (l'intégrateur) et SAP (l'éditeur). Catherine Tisma, IT Category Leader chez Somfy, a accepté de répondre à nos questions :

Quelle relation entretenez-vous avec SAP ?

« Notre point de contact privilégié est, bien entendu, notre partenaire intégrateur, Viseo, qui fait le lien avec SAP. Néanmoins, considérant l'ambition et la complexité de notre projet, une gouvernance tripartite SAP/Viseo/Somfy a été mise en place. Elle permet d'adresser les sujets communs, mensuellement et trimestriellement.

Par ailleurs, la relation directe avec SAP permet d'adresser les sujets commerciaux pour répondre aux besoins projets avec anticipation et efficacité. La relation Somfy/SAP est encore jeune, les deux sociétés travaillent à la solidifier pour toujours mieux adresser les sujets. Les process SAP et son cloud sous-jacent peuvent paraître opaques. Ainsi nous cherchons l'amélioration continue et l'établissement d'une relation qui se veut la plus transparente, efficace et prédictive. »

Pourquoi Somfy a souhaité rejoindre l'USF voici un an maintenant ?

« L'enjeu principal était pour nous l'accès à l'expertise et à l'innovation. Dans cet environnement technologique complexe et évolutif, il s'agit de savoir identifier

les meilleures solutions applicatives et fonctionnelles couvrant nos besoins métiers. Il s'agit notamment de nous aider à comprendre les règles et contraintes de certification des solutions add-on. »

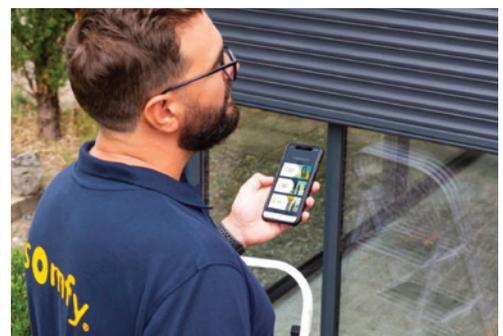
Somfy a récemment lancé en interne sa communauté USF, pouvez-vous en dire quelques mots ?

« J'ai identifié un besoin de convergence et de communication entre toutes ces parties prenantes (l'équipe projet en charge du déploiement, la DSI, les achats, les métiers, le juridique, l'intégrateur, l'éditeur, les architectes, etc.) et un réel enjeu de lier ces personnes qui travaillent sur leur périmètre, sans avoir la connaissance des autres périmètres ou la vue d'ensemble. Comme notre projet est très complexe, il faut faciliter au maximum la circulation de l'information, pour que tous soient au même niveau.

Les solutions SAP sont très structurantes pour le système d'information de Somfy. Pour mieux accéder à l'information et la partager efficacement, il était essentiel d'informer tous les référents SAP chez Somfy, de l'adhésion à l'USF pour pouvoir en tirer le plus grand bénéfice. Nous avons lancé notre communauté par un webinar et restons en contact permanent via un canal Teams.

Nous invitons chacun à capter l'information et à participer à la vie de l'USF à travers les Commissions et les Groupes de Travail. Ceci doit permettre à Somfy et à chacun de développer sa culture professionnelle. Chaque membre de notre communauté interne a la liberté d'agir, mais s'engage en contrepartie à communiquer auprès de la communauté Somfy. »

Un exemple à suivre...



Témoignage de Sonia Boibessot
Spécialiste eBusiness chez Solvay



Sonia Boibessot

Quelques chiffres :

- Chiffre d'affaires 2022 : 13,4 milliards d'euros.
- 22 000 collaborateurs dans 63 pays.
- 98 sites industriels.

Solvay automatise le traitement de ses commandes clients avec Esker

Solvay est un groupe industriel spécialisé dans les matériaux et la chimie de spécialités. Du fait de l'étendue de ces activités, les équipes Service Client de Solvay sont amenées à traiter de nombreuses commandes au quotidien. « Le Groupe étant présent à l'échelle mondiale, nous recevons des centaines de milliers de commandes par an et nous comptons dix Global Business Units différentes », précise Sonia Boibessot, spécialiste eBusiness chez Solvay.

Afin d'optimiser la gestion de ses commandes, Solvay a fait appel à Esker pour la mise en place d'une solution de digitalisation des commandes clients. Le Groupe disposait déjà de solutions en place, mais qui ne correspondaient pas forcément aux besoins métiers.

La mise en place de la solution Esker correspondait à trois besoins essentiels. D'abord, le gain de temps. « Nous voulions éliminer la saisie manuelle des commandes et les tâches sans réelle valeur ajoutée pour nous rendre plus disponibles pour nos clients », explique la spécialiste eBusiness. Ensuite, un enjeu économique de réduction des coûts : « Le traitement manuel des commandes clients représentait un coût élevé pour l'entreprise, nous pouvions réaliser jusqu'à 70 % d'économies avec un processus plus automatisé. Avec un processus manuel, il nous fallait quatre minutes par commande. Aujourd'hui, c'est trente secondes ! Et cela peut être encore plus rapide lorsque nous avons des commandes en touchless ! », assure Sonia Boibessot. Enfin, la dernière problématique concernait la multiplicité des canaux de réception pour les commandes et les disparités entre les zones : il fallait harmoniser les processus de commandes et optimiser le temps pour le processus Order-To-Cash.

Le choix de la solution Esker a été justifié par plusieurs raisons : « C'est une solution personnalisable, clés en main (sans

intervention de la DSI pour la mise en œuvre) qui favorise l'autonomie des équipes, avec un bon rapport qualité/prix, et les équipes d'Esker ont été très disponibles », estime Sonia Boibessot. Concrètement, Solvay en a tiré plusieurs bénéfices : « Un gain de temps, des économies, une valorisation des métiers, une meilleure visibilité, notamment pour gérer les urgences et les absences, ainsi qu'un focus sur la gestion des réclamations. Lorsqu'un collaborateur est absent, on ne se pose pas la question de savoir où aller chercher les commandes clients, il n'y a plus de risques de perte de commandes. C'est un argument de poids pour les utilisateurs et les managers », détaille Sonia Boibessot.

Cette dernière met en exergue plusieurs facteurs clés de succès, en particulier le nettoyage et la mise à jour des master data. « Il est également important de bien connaître les spécificités par zone et de se lancer dans un diagnostic pour s'assurer que la solution soit en phase avec les particularités de la supply chain locale », recommande Sonia Boibessot.

Autres facteurs clés de succès : la simplicité et la facilité d'utilisation de la solution pour les utilisateurs et les administrateurs. « Nous avons vraiment investi dans la montée en compétences de nos collaborateurs et nous sommes parvenus à déployer la solution dans de nombreux pays, avec une autonomie quasi complète. L'équipe consulting d'Esker est restée disponible pour nous épauler sur certains aspects techniques, mais la constitution d'un bon Core Model à la base nous a permis de gérer la conduite du changement et le déploiement des nouvelles Business Units de manière quasi-autonome », souligne Sonia Boibessot.

Partenaire **Platinum**
Convention USF 2023



N° STAND : 83



ESKER
présentera
un Atelier REX
à la Convention
USF 2023, consultez
le Planning Ateliers

Séparation des tâches : un enjeu majeur pour les environnements SAP



Clément Trancart

Près d'une entreprise française sur deux a été victime d'au moins une cyberattaque en 2022, selon le Cesin (Club des Experts de la Sécurité de l'Information et du Numérique) et une sur dix a été victime de transactions frauduleuses. « 60 % des fraudes ont une origine interne et, en moyenne, une fraude dans un environnement SAP coûte 100 000 dollars », rappelle Clément Trancart, Directeur conseil, Responsable de l'offre UX & Sécurité SAP chez CGI.

D'où l'importance de bien gérer les droits d'accès aux applications et la séparation des tâches (SOD : Segregation of Duties). Elle permet d'analyser les droits d'accès attribués aux utilisateurs SAP et de mettre en évidence les zones de risques. Et, ainsi d'éviter qu'une même personne cumule des actions ou des droits d'accès pouvant donner lieu à une fraude ou à des erreurs critiques pour l'organisation.

Identifier les incompatibilités porteuses de risques

La SOD repose sur deux éléments principaux : d'une part, le détail des accès conférés par utilisateur aux différentes applications et, d'autre part, des matrices qui représentent les incompatibilités d'accès, autrement dit des tâches incompatibles lorsqu'elles sont autorisées à un même individu. « On identifie ainsi les activités conflictuelles, par exemple lorsqu'un même collaborateur est à la fois autorisé à passer des commandes et à recevoir les produits, ce qu'il faut éviter. Il s'agit de contrôler le risque en permanence », explique Clément Trancart.

CGI a développé une offre spécifique, baptisée My Governance (utilisable pour les environnements ECC et S/4), et implémentée, en quelques semaines, dans plusieurs entreprises, dont un grand groupe du secteur du luxe. Celui-ci avait besoin de maîtriser les droits des utilisateurs dans une entité d'un millier de collaborateurs. « Nous avons analysé les transactions standards, identifié les points forts et les points faibles. Les droits avaient été attribués de manière relativement disparate, avec un certain nombre d'accès critiques. Nous avons proposé le développement de la solution

My Governance, en s'appuyant sur la matrice des risques proposée par SAP », relate Clément Trancart, pour qui de nombreuses entreprises s'étonnent encore que certains utilisateurs aient accès indus à des applications considérées comme critiques.

CGI a également intégré à sa solution l'élaboration de KPI (Indicateurs clés de performance) pour Fiori. « Nous proposons en standard une dizaine de KPIs qui permettent d'identifier les risques les plus importants pour une entité, une population d'utilisateurs ou des processus », indique Clément Trancart.

Les Key Users au cœur de l'analyse des vulnérabilités

Pour ce dernier, un projet SOD répond à plusieurs impératifs. Il convient, tout d'abord, de bien maîtriser les processus concernés, de manière à bien définir la matrice des risques. « Sans elle, le projet n'avance pas », avertit le Directeur Conseil, qui recommande de découper les processus : « On s'aperçoit souvent que 50 à 60 % des risques que l'on imagine n'en sont pas vraiment ».

Ensuite, le rôle des utilisateurs clés (Key Users) est fondamental. « Ils permettent de mieux comprendre, lors des ateliers que nous organisons avec les métiers, les usages et leur opinion est importante pour mieux appréhender les risques, ainsi que la manière de rationaliser les accès des utilisateurs », résume Clément Trancart.

Travailler avec la DSI reste indispensable : « C'est le plus souvent la DSI qui remonte les besoins de SOD, parce qu'elle est challengée sur la problématique majeure de maîtrise des risques IT », estime le Directeur Conseil, pour qui « un projet SOD n'est ni 100 % métier, ni 100 % technique, c'est une combinaison des deux ». Enfin, il convient de mettre à jour régulièrement la séparation des tâches, grâce aux tables de paramétrage, en fonction de l'évolution des périmètres fonctionnels, des entités et des populations d'utilisateurs. « Nous préconisons toutefois de ne pas supprimer des droits utilisateurs, de manière à conserver l'historique », précise Clément Trancart.

Partenaire **Platinum**
Convention USF 2023

CGI



N° STAND : 82



CGI
présentera
un Atelier REX
à la Convention
USF 2023, consultez
le Planning Ateliers

Témoignage de Pierre Sérodes

Directeur adjoint, Responsable du SI de gestion au Département Infrastructures de Recherche et Systèmes d'Information de l'Ifremer



Pierre Sérodes

Quelques chiffres :

- Effectif : 1 525 salariés.
- Budget 2021 : 244 millions d'euros.
- 24 implantations sur tous les océans.

Ifremer, une migration réussie de ECC à S/4HANA

L'Ifremer (Institut français de recherche pour l'exploitation de la mer) est l'organisme français de recherche entièrement dédié à la connaissance de l'océan. Il s'est équipé de SAP ECC en 2017, en remplacement d'une solution développée en interne. En 2021, l'Ifremer a franchi une étape supplémentaire en optant pour une migration vers S/4HANA pour ses 1 500 utilisateurs. Une étude cadrage a été confiée à Sopra Steria, qui était déjà en charge du maintien en conditions opérationnelles des environnements SAP existants.

« Nous avons pu identifier les apports de S/4HANA, notamment en termes d'ergonomie et de fonctionnalités, en particulier de reporting », explique Pierre Sérodes, Directeur adjoint, Responsable du SI de gestion au Département Infrastructures de Recherche et Systèmes d'Information de l'Ifremer, pour qui S/4HANA est aujourd'hui adapté au secteur public, notamment pour la gestion budgétaire. « Cette étude de cadrage a précisé le planning de migration, ainsi que les charges en matière de conception, de développement et de tests, nous en avons également profité pour recenser les principales améliorations fonctionnelles attendues », poursuit Pierre Sérodes. « L'objectif était de ne pas considérer la migration vers S/4HANA comme un chantier technique ou une simple montée de version », rappelle Laurent Blot, Directeur adjoint de l'agence secteur public de Sopra Steria.

La décision d'initier la migration a été prise fin 2021, pour une mise en production en juillet 2023, après deux bascules « à blanc ». « Cette migration a été réalisée à iso-périmètre en mode brownfield », précise Claude-Emmanuelle Fausther, chef de projet chez Sopra Steria. L'Ifremer a toutefois été contraint de changer de bases de données : « S/4HANA impose l'utilisation de la base de données HANA. Nous avons donc dû déployer une nouvelle base HANA en complément de notre base de données Oracle mutualisée, c'est un inconvénient de la migration vers S/4 », constate Pierre Sérodes.

S/4HANA couvre principalement les périmètres des achats, des recettes (subventions), de la gestion budgétaire, de la comptabilité et de la gestion des projets scientifiques, grâce à un portail de demande/validation/suivi. « L'un des principaux enjeux est de fournir à nos utilisateurs davantage d'informations, qu'il s'agisse des entités administratives ou opérationnelles dans nos unités scientifiques », précise Pierre Sérodes. C'est un véritable changement par rapport à ECC : « Élaborer le reporting avec ECC reste lourd et compliqué, cela nécessite souvent des développements spécifiques ou le recours à un infocentre avec des outils de mise en forme comme Business Objects », estime le Directeur Adjoint. Des améliorations sont d'ailleurs prévues, basées sur Fiori et les tuiles standards de S/4, « elles permettront d'améliorer l'ergonomie, avec davantage de services dans un portail Web ».

Pierre Sérodes met en exergue plusieurs facteurs clés de succès pour réussir une telle transformation vers S/4HANA. D'abord, bien choisir l'accompagnement : « Sopra Steria avait déjà la connaissance de nos processus et de nos environnements SAP, c'est un véritable atout pour aligner la solution sur les besoins des utilisateurs ». Ensuite, il faut être vigilant sur les tests de non-régression : « Cette phase est très importante à anticiper, surtout lorsque l'on privilégie en première étape une migration à iso-fonctionnalités », précise le Directeur Adjoint. Enfin, les POC (Proofs of Concept) restent indispensables : « Nous avons impliqué les utilisateurs très en amont, grâce à des ateliers de conception, afin d'identifier leurs besoins d'amélioration fonctionnelle, que nous avons ensuite hiérarchisés. Lorsque l'on est capables de montrer aux utilisateurs comment ils travailleront avec les nouvelles interfaces, ils se projettent plus facilement dans leur nouvel environnement et cela facilite énormément les échanges », assure Pierre Sérodes.

Partenaire **Gold XL**
Convention USF 2023

sopra  steria



N° STAND : 77



SOPRA STERIA
présentera
un Atelier REX
à la Convention
USF 2023, consultez
le Planning Ateliers

Témoignage de Emmanuelle Boisseau

Directrice Excellence Supply Chain chez Somfy

Somfy optimise sa Supply Chain avec Integrated Business Planning

**Emmanuelle Boisseau****En bref :**

Somfy est spécialiste des équipements connectés de l'habitat : volets, stores et rideaux, portails, portes de garage, serrures, chauffage, éclairage, caméras et alarmes...

Quelques chiffres :

- *Chiffre d'affaires 2022 : 1,532 milliard d'euros.*
- *Effectif : 6 433 collaborateurs, dont 41 % en France.*
- *8 sites de production dans 5 pays.*

Partenaire **Gold XL**
Convention USF 2023

N° STAND : 76

TEAMWORK
présentera
un Atelier REX
à la Convention
USF 2023, consultez
le Planning Ateliers

Dans le cadre de son plan stratégique d'évolution à trois ans baptisé « 2025 One Way », Somfy a intégré la fiabilisation de sa Supply Chain comme l'un des axes majeurs pour améliorer la qualité de service et la satisfaction de ses clients. Pour livrer ses clients (plus de 45 000 dans le monde) dans des délais courts, Somfy dispose d'une chaîne logistique mondiale, qui couvre soixante pays, avec autant d'entrepôts et onze usines. Avec une diversité des canaux de distribution en fonction des typologies de clients (professionnels et particuliers). « Nous avons un besoin de vision globale de notre chaîne logistique, de la fiabiliser et de la digitaliser. Auparavant, elle était relativement fragmentée en fonction des pays et des marques, c'était le résultat de la croissance du groupe », rappelle Emmanuelle Boisseau, Directrice Excellence Supply Chain chez Somfy.

Un accompagnement créateur de valeur

Pour atteindre cet objectif, Somfy a fait le choix de la solution SAP IBP (Integrated Business Planning). Après une première vague de déploiement sur les filiales de distribution, Somfy a ouvert un projet d'optimisation avec l'accompagnement des équipes Teamwork. Projet qui a débuté en février 2023 et qui devrait durer une année. La première étape consiste à optimiser la solution face aux multiples enjeux fonctionnels et techniques. La deuxième phase porte sur la mise en œuvre du Core Model sur les sites industriels.

« Nous avons choisi de renforcer nos ressources autour de la solution IBP, avec l'aide de Teamwork, notamment pour mieux répondre aux besoins business, identifier les améliorations possibles et de nouveaux gisements de création de valeur », explique Emmanuelle Boisseau, pour qui la valeur de l'intégrateur réside à la fois dans sa connaissance de la solution IBP et dans l'expertise métiers

des consultants, indispensable pour la formalisation des besoins. « Au-delà des gains fonctionnels et techniques sur la planification, les nouvelles fonctionnalités mises en place permettront également de fiabiliser les dates de livraisons annoncées aux clients », ajoute la Directrice Excellence Supply Chain. Il est également prévu une amélioration des tableaux de bord pour les utilisateurs.

La gestion du changement : un enjeu majeur

La gestion du changement reste une problématique incontournable. « Nous sommes passés de solutions locales, avec peu de support et de possibilités de benchmarking interne, à une solution standard et robuste, c'est une réelle transformation pour les utilisateurs : il est donc indispensable de renforcer leurs compétences, de les accompagner dans leurs nouvelles manières de travail et leurs nouveaux rôles, car la mise en place d'une telle solution impacte le contenu des postes et les responsabilités des utilisateurs », précise Emmanuelle Boisseau. Somfy a ainsi développé des communautés métiers et renforcé les formations.

Outre le point-clé de la gestion du changement, la Directrice Excellence Supply Chain met en exergue deux autres points d'attention. D'une part, veiller à la qualité des données : « Leur fiabilité est un point critique, ainsi que leur complétude et leur facilité d'accès. C'est un vrai challenge qui ne se limite pas à la migration et aux mises à jour, cela touche l'organisation et les processus métier ». Somfy a ainsi renforcé son équipe de Data Excellence. D'autre part, se faire accompagner : « Il est pertinent de s'appuyer sur l'expertise d'un intégrateur pour bien maîtriser la solution, se focaliser sur les sujets prioritaires et faire monter en compétences les équipes internes », recommande Emmanuelle Boisseau.

Témoignage de Jean Leroux

DSI du Groupe Petit Forestier

Petit Forestier unifie son système d'information autour de S/4HANA



Jean Leroux

Quelques chiffres :

- *Entreprise familiale créée en 1907.*
- *Un parc locatif de plus de 72 000 véhicules, 49 000 meubles et 5 300 containers frigorifiques.*
- *5 100 salariés (dont 500 frigoristes).*
- *Chiffre d'affaires (2022) : 940 millions d'euros.*

Petit Forestier, entreprise familiale créée en 1907, est aujourd'hui le leader mondial de la location réfrigérée (véhicules, meubles et containers frigorifiques). Le Groupe fait face à plusieurs défis : « *Nos clients souhaitent toujours plus d'innovations, nous devons gérer la transformation énergétique, les contraintes réglementaires et soutenir notre forte croissance (un doublement du chiffre d'affaires à l'horizon 2030), dans un contexte où, historiquement, les investissements technologiques ont été relativement limités* », résume Jean Leroux, DSI du Groupe Petit Forestier.

La première étape a consisté à aligner les processus au niveau mondial, dans le cadre d'un projet baptisé TOM (Target Operating Model). « *Il s'agit de développer la culture processus et d'harmoniser les référentiels en conservant l'ADN du Groupe, c'est-à-dire l'excellence du service à nos clients* », précise Jean Leroux. En juin 2022, Petit Forestier a opté pour l'implémentation de S/4HANA pour remplacer trois instances de l'ERP développé en interne, une centaine de bases comptables et de nombreux usages Excel/papier/fiches PDF. « *Avec S/4 et SAP FSM (Field Service Management), nous couvrons plus de 90 % du cahier des charges* ».

Objectif : une bascule de la France à l'horizon 2025, puis celle des vingt autres pays dans lesquels le Groupe est présent. « *Les utilisateurs ont de fortes attentes vis-à-vis de cette transformation qui va également introduire de nouveaux rôles et responsabilités dans nos différents métiers, par exemple pour la gestion des stocks* », ajoute le DSI. Petit Forestier conservera sa solution de Business Intelligence (Qlik) pour restituer les données de SAP et des systèmes Legacy, et va également implémenter la solution CPQ (Configuration, Price, Quote) de SAP, pour se substituer aux fiches PDF utilisées par les commerciaux pour établir leurs devis.

Pour mener à bien cette ambitieuse transformation, Petit Forestier est accompagné par Wavestone, pour l'assistance à maîtrise d'ouvrage, et Synvance (intégré au Groupe Viseo en 2023). « *Ses consultants sont des experts de l'intégration de SAP, savent analyser les besoins métiers et c'est une structure qui a une taille bien adaptée à notre organisation, ils nous ont bien accompagnés* », estime Jean Leroux, qui met en exergue plusieurs facteurs clés de succès.

D'abord, « *piloter ce type de transformation par le business et le retour sur investissement, autour des vrais enjeux métiers* ». Cela suppose, d'une part, une assistance à maîtrise d'ouvrage bien dimensionnée et des liens étroits avec la maîtrise d'œuvre et, d'autre part, un engagement fort des sponsors, au plus haut niveau : « *C'est le cas chez Petit Forestier, du fait de notre taille et de notre culture familiale* ». Une solide gouvernance facilite cette synergie avec les métiers. Elle intègre une comitologie adaptée et des actions de conduite du changement, à la fois pour les utilisateurs mais également pour le management intermédiaire, « *véritable courroie de transmission pour la réussite de la transformation. En matière de communication il est préférable d'en faire plus que moins, car le système d'information ne fait pas tout, il est au service des collaborateurs, il ne faut jamais occulter cette dimension humaine* », estime Jean Leroux.

Ensuite, il faut éviter de trop complexifier et résister à la tentation de développer du spécifique. « *Nous aurons très peu de spécifique, limité à l'ergonomie de la saisie et des écrans* », précise Jean Leroux. Enfin, la question des ressources est essentielle : « *Si les ressources internes ne sont pas suffisantes, il est indispensable de faire appel à des ressources externes, le temps d'embarquer et de faire grandir les compétences des ressources internes* », recommande le DSI.

Partenaire **Gold**
Convention USF 2023**UISEO**

— POSITIVE DIGITAL MAKERS —



N° STAND : 48



UISEO
présentera
un Atelier REX
à la Convention
USF 2023, consultez
le Planning Ateliers



Notre obsession ? La réussite de votre transformation.

Avec ses équipes pluridisciplinaires et son réseau international, PwC vous accompagne dans vos projets les plus complexes, de la stratégie à l'exécution. Via son approche holistique de la transformation, PwC vous permet de maximiser l'adoption pour un maximum d'impact et de valeur ajoutée.

- **+ 1500** projets SAP S/4HANA dans le monde
- **+500** clients live dans 49 pays
- **+18 000** professionnels formés aux solutions SAP

Rejoignez-nous sur le stand 68 pour découvrir nos solutions digitales et résoudre vos problématiques de transformation **Cloud, Opérations et Finance.**





Ronan Le Janne

En bref :

Bridor fabrique des produits de boulangerie et de viennoiseries surgelés.

Quelques chiffres :

- *Chiffre d'affaires (2022) : un milliard d'euros.*
- *9 sites de production.*
- *500 000 tonnes de produits vendus par an.*

Témoignage de Ronan Le Janne

Directeur de la Transformation et des SI Bridor

Bridor, une migration en mode hybride vers S/4HANA

Bridor, filiale du Groupe Le Duff, leader mondial dans les secteurs de la restauration et de la boulangerie-viennoiserie, utilise SAP depuis 2002 pour gérer ses principaux processus métiers « cœur business » (achats, production, approvisionnements, facturation, administration des ventes, comptabilité...). L'entreprise a engagé, en 2020, un ambitieux projet de modernisation de ses environnements SAP, autour de trois enjeux.

D'abord, gérer l'obsolescence des solutions SAP, Bridor disposant de la version ECC6-EHP5 datant de 2012, et anticiper la fin de maintenance SAP ECC en 2027. Ensuite, l'enjeu était de gérer la croissance rapide de l'entreprise et la complexité (organisation multisites, diversité des gammes de produits, supply chain inter-usines, exportation dans plus de cent pays...) avec, en parallèle, une modernisation des processus métiers (industriels et financiers). « *Bridor ambitionne de doubler son chiffre d'affaires tous les cinq ans tout en conservant une culture forte de qualité et d'agilité* », rappelle Ronan Le Janne, directeur de la Transformation et des Systèmes d'Information. Enfin, Bridor souhaite disposer d'un socle pour accélérer la transformation digitale et l'innovation. « *L'ERP constitue le "cœur du réacteur" de nos opérations, il fallait le moderniser.* »

L'entreprise a choisi de combiner deux chantiers : d'une part, une migration technique vers SAP S/4HANA 2021 On Premise, en mode hybride (Bluefield), avec un Go Live en janvier 2023, et, d'autre part, un audit des processus clés. « *Coupler une montée de version complexe d'un ECC de 2012 à S/4 avec la refonte de processus intégrés implique une planification et une animation rigoureuse du projet. Nous l'avons abordé comme un véritable projet*

d'entreprise qui a mobilisé une centaine d'acteurs, et cela sans impacter nos activités opérationnelles », résume Ronan Le Janne, pour qui c'est « *une course permanente contre la montre, mais nous avons tenu le planning prévu et bien maîtrisé la bascule sur S/4* ».

Le mode hybride présente plusieurs avantages : « *Les processus peuvent être revus sans contraintes, tout en conservant le socle de la solution initiale, la charge de préparation des données est limitée, par rapport à une approche en mode Brownfield qui nécessite un nettoyage/archivage. La mise en production est donc plus sereine, avec un temps de bascule réduit (moins de deux jours) et mieux maîtrisé* », détaille le directeur de la Transformation et des SI. Il ne faut toutefois pas sous-estimer l'importance du chantier de migration des données. « *Beaucoup de données historiques n'étaient plus utilisées, ce fut l'occasion d'un nettoyage en profondeur. La reprise de l'historique en mode hybride n'était pas envisageable, nous avons donc conservé l'accès en consultation des données de l'ancien système.* »

Pour Ronan Le Janne, « *avec le mode hybride, on prend le temps nécessaire pour la préparation et la mise en production, c'est très différent d'une bascule en mode Brownfield, même si la double maintenance des systèmes ECC et S/4 demande une grande rigueur. En outre, la refonte de processus et de la structure organisationnelle dans SAP ont un fort impact et ne peuvent s'effectuer qu'en mode hybride* ».

Lors du projet, Bridor a également implémenté la solution de planification SAP IBP (Integrated Business Planning), avec un accompagnement de l'intégrateur

Viseo. Ronan Le Janne considère que « cette solution multifonctions (prévision/ planification/S&OP), flexible, s'intègre facilement dans les environnements SAP existants, s'adapte aux processus métiers voulus ; son interface Web est bien conçue et l'add-on Excel est très utile ». Résultat : « Nos prévisions de vente se sont améliorées de 10 % et nous avons un pilotage plus fin de nos stocks ».

Ronan Le Janne identifie plusieurs facteurs clés de succès, dans au moins six domaines :

- **Mobiliser les bonnes compétences :** « L'équipe projet doit être experte et resserrée, avec un support AMOA très proche des métiers et un état d'esprit "One Team" qui favorise l'engagement collectif ».
- **Adapter la gouvernance :** « Les équipes doivent être actrices des décisions et solidaires. Le soutien des sponsors est essentiel, surtout pour un projet qui dure presque deux ans. Les instances doivent également être adaptées à chaque public ».
- **Soigner la communication :** il s'agit de susciter l'adhésion dans la durée et « d'être à l'écoute pour tempérer les inquiétudes ». Bridor a ainsi privilégié l'analogie avec un marathon (depuis le kick off de démarrage jusqu'au Go Live), avec des « meneurs d'allure » (AMOA, chefs de projets, intégrateur). « C'est une course de fond avec un rythme constant, où l'on s'engage tous ensemble ».
- **Détailler l'organisation :** il convient de définir clairement les rôles et les responsabilités, « Il s'agit d'anticiper chaque phase du projet, de savoir adapter l'organisation en évitant l'improvisation ».
- **Animer le projet :** le cadencement doit être très fin, par exemple grâce à des ateliers de travail : « Il est essentiel de maîtriser le timing avec de la rigueur à chaque étape en évitant les situations d'attente, sources classiques de dérives des projets ».
- **Établir le bon leadership :** « Cela suppose une forte détermination, les leaders du projet doivent être convaincus de ce qu'ils font et faire preuve d'exigence en restant bienveillants ».

SOLUTIONS DES MOTS CROISÉS

1. Platinium - 2. Licence - 3. Cloud - 4. HANA - 5. Walldorf - 6. Migration - 7. Fiori - 8. Ecosystème - 9. Convention - 10. Roadmap - 11. Immersion - 12. Influence - 13. Empreinte - 14. Digital - 15. Maintenance - 16. Rise - 17. Support - 18. Plénières - 19. Modèle - 20. Sponsoring - 21. Logistique - 22. Indépendance - 23. Comex - 24. Exposants - 25. Valeurs - 26. Numérique - 27. Ateliers - 28. REX - 29. RGPD - 30. BTP - 31. DAAP - 32. Différend - 33. PSLE - 34. Partenaires - 35. Contractuel - 36. Coconstruction - 37. Etudier - 38. Réfléchir - 39. Partager - 40. Adhésion - 41. Contenus - 42. Magazine - 43. Force - 44. Communauté - 45. SUGEN - 46. Commissions

**Mireille Malissart**

Vice-Présidente de la Commission Grand Ouest - USF
Responsable des applications de gestion - LNA Santé

**Olivier Lamblin**

Vice-Président de la Commission Grand Ouest - USF
Directeur des applications - Groupe Rémy Cointreau

**Erwan Le Moigne**

Président de la Commission Grand Ouest - USF
DSI - Laboratoire de la Mer



UN FORMAT INNOVANT POUR ANIMER LA COMMISSION GRAND OUEST

La Commission Grand Ouest, qui s'est réunie à Rennes le 29 juin dernier, a, pour la première fois, privilégié un format collaboratif : l'organisation d'ateliers de travail interactifs sur les problématiques rencontrées par les participants dans leurs entreprises.

« Ce format constitue une approche d'entraide mutuelle, nous souhaitons partager les expériences de chacun pour identifier ce qui fonctionne bien et ce qui fonctionne moins bien dans nos entreprises », explique Mireille Malissart, Responsable des applications de gestion chez LNA Santé et Vice-Présidente de la Commission Grand Ouest. Quatre thèmes ont ainsi été retenus pour les ateliers d'une quinzaine de minutes regroupant quatre à cinq participants : l'organisation des projets, les évolutions et la TMA, le support et les relations SI-métiers.

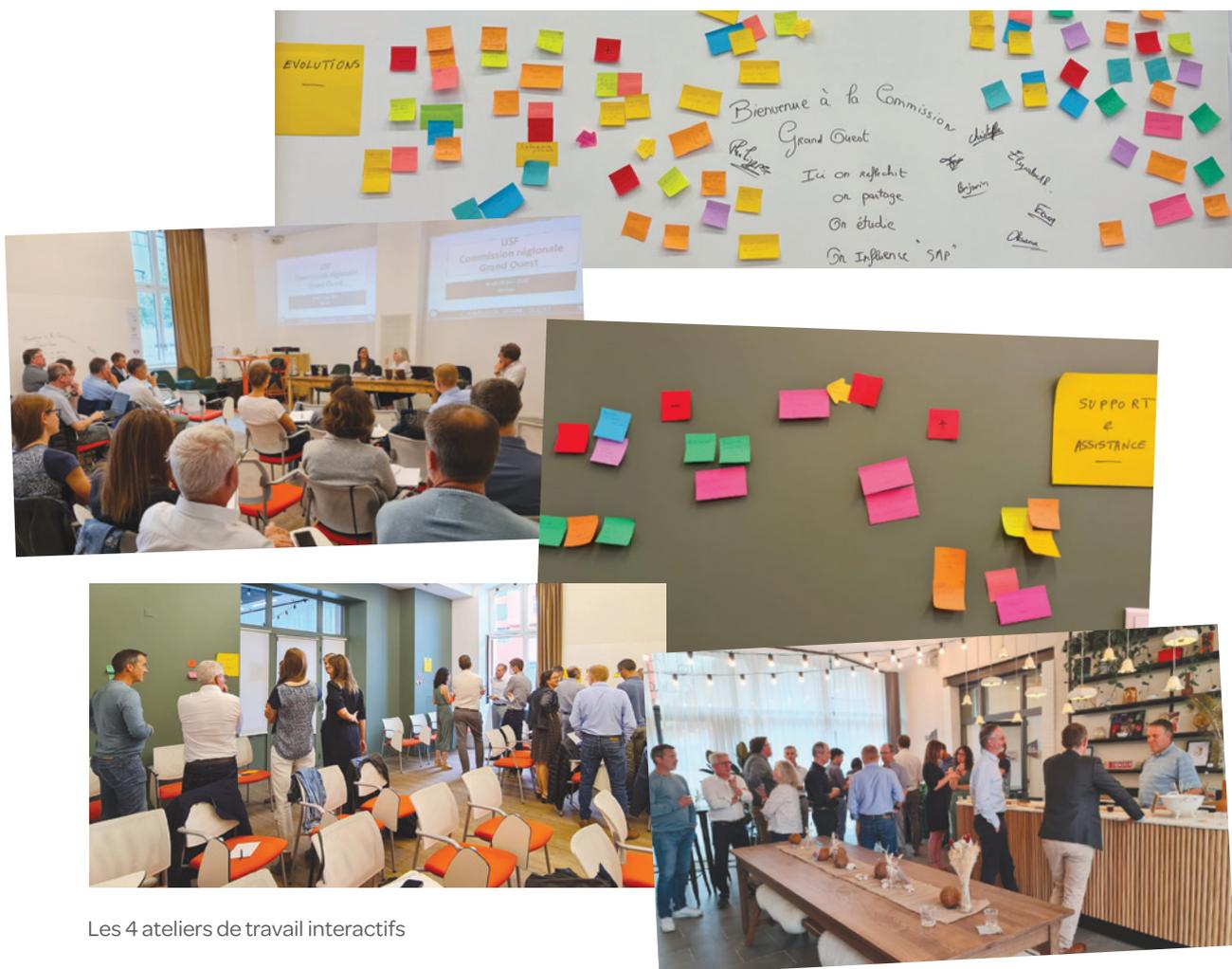
« Chacun des présents a participé à chaque atelier pour exprimer ses idées sur les différentes problématiques retenues », souligne Olivier Lamblin, Directeur des applications pour le Groupe Rémy Cointreau et Vice-Président de la Commission Grand Ouest. En amont des ateliers, un sondage auprès des participants pour bien cerner les types d'entreprises, les secteurs d'activité, les nombres d'utilisateurs et les solutions SAP utilisées (y compris les produits tiers), avec les ressources associées. « Cela nous a permis de mieux comprendre les problématiques et de les aligner sur les profils des adhérents présents », ajoute Mireille Malissart.

Lors des ateliers, les idées exprimées ont été affichées, avec des Post-it, sur quatre panneaux, puis synthétisées (voir encadré) afin d'éliminer les doublons et les redondances. « Nous avons beaucoup échangé, l'un des participants a même parlé de "véritable thérapie de groupe" », se souvient Mireille Malissart. « On s'aperçoit que nous sommes confrontés à des difficultés communes, le fait de les partager avec nos pairs s'avère très bénéfique, notamment pour appliquer les bonnes pratiques des autres dans nos organisations », estime Olivier Lamblin.

Pour tirer profit de ce type de format, les animateurs de la Commission Grand Ouest recommandent trois bonnes pratiques. D'abord, retenir une durée d'échanges pas trop longue, « sinon les participants s'essouffent rapidement », constate Mireille Malissart. Ensuite, choisir des thématiques avec des questions qui ne soient pas trop fermées ni trop ouvertes. Enfin, « bien expliquer ce que l'on attend des ateliers, qui ne doivent pas réunir trop de participants : quatre à six personnes semble optimal pour favoriser les échanges et capitaliser sur les bonnes pratiques, avec l'un d'entre eux chargé de collecter les idées principales », suggère Olivier Lamblin, pour qui ce format convivial de partage « permet aux participants de mieux se connaître et de partager les expériences, c'est d'ailleurs l'une des missions de l'USF. Les participants à nos ateliers ont été très intéressés et très impliqués ».

Pour Mireille Malissart, un format de ce type peut « s'appliquer à de nombreuses autres thématiques, par exemple la gestion des licences et des audits, domaine où le besoin de partage de retours d'expérience et de bonnes pratiques est très fort ». Et il peut être combiné à des approches plus classiques dans les réunions de Commissions. Ainsi, l'après-midi du 29 juin a été consacrée à un point d'étape sur la facturation électronique, qui suscite de nombreuses questions sur sa mise en œuvre, ainsi qu'à un retour d'expériences de la société Bridor (Groupe Le Duff) sur la migration vers S/4 en mode hybride/Bluefield et l'implémentation de SAP IBP (lire pages 12-13).

« Privilégier ces formats de réunions permet d'enrichir les échanges, que nous poursuivons lors de la Convention USF à Nantes, où la Commission Grand Ouest sera bien représentée » conclut Erwan Le Moigne, Président de cette Commission.



Les 4 ateliers de travail interactifs

LES PRINCIPAUX POINTS POSITIFS

- Une bonne gouvernance avec des instances d'arbitrage et de priorisation avec une stratégie de pousser les standards.
- Des métiers nommés, identifiés et disponibles (Key Users / Business Process Owners).
- Des équipes internes IT spécialisées sur SAP, motivées et compétentes.
- Un partenariat étroit entre les équipes internes IT et les intégrateurs SAP.
- Des liens SI/métiers relativement fluides.
- Une vision transverse et intégrée des solutions par les ressources métiers.
- Une organisation standardisée des évolutions en mode release (instance de priorisations/outils...).
- Une animation métier et un support centralisé de premier niveau assuré par les Key Users auprès des End Users.

LES PRINCIPALES DIFFICULTÉS RENCONTRÉES

- L'absence de gouvernance et d'organisation claire (priorisation insuffisante ou obscure, organisation des équipes centrales vs locales peu fluide...).
- Le manque de disponibilité/implication des métiers ou l'absence de Key Users.
- La charge de travail sur les recettes est difficile à réaliser en cas d'indisponibilité métier.
- Le turnover et la perte de compétences/connaissances, la difficulté de recrutement et le manque de ressources.
- La difficulté de mettre à jour la documentation.
- L'existence de plusieurs outils parfois obsolètes ou de différents canaux pour suivre les tickets/demandes et leur mise en œuvre.
- Le manque de vision transverse et d'alignement sur les standards.

« Gérer une crise, c'est comme tout, ça s'apprend ! » Check-list des 10 priorités pour faire face à une crise !

Si les crises peuvent être « *sources de nouveaux modèles de pensées* », comme le souligne la thématique de la Convention USF 2023, elles n'en restent pas moins, pour ceux qui les traversent, et doivent les gérer, des moments sensibles, intenses, et rarement agréables.

Et ce pour deux raisons. **D'une part, la crise modifie en profondeur le fonctionnement normal d'une organisation.** Les process, habitudes de travail, et réflexes professionnels, qui fonctionnent par temps « *calme* », s'avèrent soudain inadaptés pour gérer la situation en cours. **D'autre part, la crise nécessite une grande agilité des forces en présence**, et une grande rapidité des prises de décisions, pour être en capacité d'ajuster ses actions en fonction de l'évolution, parfois très rapide, de la situation. Ce qui est contraire au fonctionnement de la plupart des organisations, quoi qu'elles revendiquent par ailleurs !

Malgré ces constats et malgré une lucidité assez partagée sur le fait **qu'aucune organisation n'est à l'abri d'une crise**, nous avons pour beaucoup la « *tentation de l'autruche* », nous préférons attendre d'être devant le fait accompli – la crise est là – pour prendre le sujet en main.

Mais attention, **en matière de crise, il n'y a pas de place pour l'improvisation** car comme on dit souvent, une bonne gestion de crise se joue à 80 % dans sa préparation.

Pour vous y aider, voici une check-list des 10 priorités pour faire face à une crise.

Avant : se préparer à « toutes » les crises (ou presque)

- 1 • Cartographier le risque.** Il existe beaucoup de situations de crise potentielles (industrielle, sanitaire, sociale, juridique, informatique, environnementale, ...), en fonction de l'activité et du contexte propre à chaque organisation. Et entre une usine qui brûle, une cyberattaque, une grève à grande échelle, ..., les actions à mettre en place sont très différentes. Imaginer le maximum de scénarii types et les classer selon leur risque d'occurrence et leur niveau de gravité permet de se préparer au pire.
- 2 • Constituer sa cellule de crise.** Véritable instance de gouvernance de la crise, elle sera réunie dès le démarrage de celle-ci et supplantera alors les modes de décisions habituels de l'organisation, pour faire face à cette situation hors du commun. Au-delà de ses membres permanents (à minima la direction générale,



Floriane Gouache,
Directrice Associée d'Amalthea,
agence de relations médias
de l'USF depuis +10 ans

financière, juridique et communication), la cellule de crise peut intégrer d'autres directions (industrielle, informatique, RH, ...), ainsi que des conseils externes (cabinet d'avocat, agence de communication, ...).

- 3 • Définir ses process.** La préparation d'une crise, c'est beaucoup de questions logistiques qu'il faut avoir traité avant, pour ne pas perdre de temps pendant, d'autant plus qu'une crise apparaît rarement sur les horaires de bureaux ! Quels sont les numéros de portable des membres de la cellule de crise ? Qui déclenche la cellule ? Où se réunit-on ? Comment procède-t-on ? Selon quel niveau de priorité ? ... figurent parmi les nombreuses questions pratiques à poser dans un guide de procédure de crise.

Pendant : piloter (vraiment) la crise

- 4 • Reconnaître la crise.** Quelle que soit la nature de cette dernière, le pire pour une organisation, c'est de nier la crise. Car il ne suffit pas de s'autoconvaincre que la crise n'existe pas pour qu'elle passe, bien au contraire, c'est souvent le meilleur moyen d'empirer les choses. En cas de crise, on attend des dirigeants qu'ils assument leurs responsabilités, qu'ils montrent ce qu'ils font pour gérer la situation et ce qu'ils mettent en place pour que ça ne se reproduise pas.
- 5 • Communiquer, à bon escient.** Pour rassurer les parties prenantes (salariés, clients, autorités, opinion publique, ...), il faut montrer que la crise est pilotée. Pour cela, il faut que l'organisation prenne la parole, que ce soit sur son site web et ses réseaux sociaux, ou dans les médias. Sans oublier l'interne, les collaborateurs étant à la fois les premiers concernés et des relais clés vers l'externe. Bien sûr, selon la situation, on n'est pas obligé de tout dire. Par contre, il ne faut jamais mentir. Et même si votre décision est de ne pas communiquer, ou pas tout de suite, il faut le dire.

.../...

.../...

- 6 • **Être humain.** Cela peut paraître évident, mais face au stress, c'est loin d'être l'attitude la plus adoptée. Or, faire preuve d'empathie et d'authenticité dans sa manière de gérer la crise est un atout essentiel, d'autant plus quand la crise implique des victimes et leurs familles.
- 7 • **Être flexible.** Une même crise peut évoluer dans des directions très diverses au fil des jours. Et ce d'autant plus à mesure que différents interlocuteurs, ayant parfois des intérêts contraires entrent en jeu, dans la gestion de la crise elle-même, ou dans le relai qui est fait de cette dernière via les médias et réseaux sociaux. L'organisation doit donc être en capacité d'interroger, voire si besoin de réviser, sa stratégie de gestion de crise.
- 8 • **Différencier crise et communication de crise.** Gérer une crise ne se limite pas à produire un communiqué de presse ou à envoyer son PDG sur un plateau de chaîne d'information. La crise met bien souvent à jour un manquement dans le fonctionnement de l'organisation, et elle doit donc permettre d'identifier les améliorations à mettre en œuvre (process, systèmes d'alerte, ...) pour l'avenir.

Après : tirer des enseignements de la crise (pour en sortir grandi)

- 9 • **Rester sur ses gardes.** Le propre de la crise, c'est que l'on sait très précisément quand elle démarre, mais rarement quand elle finit. Certes, on peut se dire que le pic est passé, mais on n'est jamais à l'abri de rebonds, à court terme, via les réseaux sociaux notamment, ou à plus long terme, via des échéances judiciaires par exemple. Il convient donc de ne jamais totalement enterrer une crise, pour être préparé à ses résurgences potentielles.
- 10 • **Restaurer son image.** Les dégâts causés par une crise sur l'image de marque et la confiance des parties prenantes varient en fonction de la crise subie. Dans certains cas, les dommages sont tels que l'organisation doit opter pour des mesures radicales, comme un changement de gouvernance ou de marque. Dans tous les cas, il est important, après la crise, de communiquer sous un angle positif, afin de contre balancer les effets négatifs et de remettre l'organisation dans une posture constructive.



Découvrez comment notre approche stratégique peut améliorer votre Supply Chain et simplifier votre migration vers SAP S/4 HANA grâce à nos Add-in GIB solutions natives SAP

Nous comprenons que l'optimisation de la Supply Chain est un impératif stratégique pour les entreprises.

C'est pourquoi nous sommes fiers de vous présenter nos solutions innovantes, GIB SCX d'ifm business solutions, conçues spécialement pour vous aider à atteindre l'excellence Supply Chain dans votre quotidien et faciliter votre migration vers SAP S/4 HANA.

Pour en savoir plus, n'hésitez pas à nous contacter. Notre équipe d'experts est à votre disposition pour répondre à toutes vos questions sur notre stand 67.

Contactez-nous

-  ifm-business-solutions.com
-  eric.sieca@ifm.com

Suivez-nous

-  ifm_fr
-  ifm business solutions France



CONVENTION 2023 : DES CONFÉRENCES PLÉNIÈRES INSPIRANTES POUR PRENDRE DU REcul

Comme chaque année, la Convention USF propose plusieurs conférences plénières pour apporter un regard différent et des idées inspirantes. Au programme cette année : la promotion du rationalisme scientifique et une nouvelle manière d'aborder la performance dans les organisations.

THOMAS C. DURAND : FACE À LA CRISE, QUI FAUT-IL VRAIMENT ÉCOUTER ?



Après quelques années dans la recherche et l'enseignement, Thomas C. Durand (alias Acermendax), docteur en biologie, il se tourne vers une activité de vulgarisateur de la démarche scientifique et de la pensée critique à travers une approche « zététique ». Celle-ci vise à promouvoir le rationalisme qui s'intéresse aux discours du domaine des croyances et des pseudosciences pour apprivoiser les outils intellectuels nécessaires à l'évaluation de la validité des discours en général.

Il est le co-fondateur et directeur de la rédaction de l'Association pour la Science et la Transmission de l'Esprit Critique (ASTEC), et également l'auteur principal du blog

« La Menace Théoriste » et de la chaîne Youtube « La Tronche en Biais », qui a reçu, en 2016, le Prix Diderot de l'initiative culturelle.

Il a publié plusieurs ouvrages liés à l'esprit critique, dont « La vie après la mort ? une approche rationnelle » (éditions Book-e-book 2016), « L'ironie de l'évolution » (Seuil, 2018), « Quand est-ce qu'on biaise ? » (humenSciences 2019), « L'Évolution, ça marche » (Seuil, 2019), « La science des balivernes » (humenSciences, 2020). Son dernier ouvrage est consacré à l'esprit critique (« L'esprit critique pour les Nuls » - First, 2023).

GUILLAUME NÉRY : RÉINVENTER LA PERFORMANCE



Champion du monde d'apnée, Guillaume Néry, qui a grandi sur les bords de la Méditerranée à Nice, découvre l'apnée à 14 ans. Il s'est spécialisé dans la discipline du « poids constant », (descente et remonté en palmant). Il a battu à quatre reprises le record du monde en profondeur dans la Rade de Villefranche et a remporté deux titres de champion du monde.

En 2015, Guillaume Néry a été victime d'un grave accident en réalisant la plongée la plus profonde de l'histoire (-139m de profondeur), suite à une erreur de mesure de l'organisation. Il a frôlé la mort et décide alors de prendre ses distances avec la poursuite des records pour se consacrer pleinement à la transmission de sa passion, à travers d'une approche artistique.

Il réalise des courts-métrages sous-marin, dont les images font le tour du monde sur Internet et prend des photos pour témoigner des merveilles et de la richesse du monde aquatique. Récemment, Guillaume Néry s'est lancé dans l'écriture, convaincu de la force des mots et de la langue pour faire naître une réflexion profonde.

Guillaume Néry a aussi créé la Bluenery Academy, un centre d'apnée à Villefranche-sur-Mer dont le programme est pensé pour les débutants afin de reconnecter le plus grand nombre à l'eau.

LES AUTRES CONFÉRENCES

Plusieurs autres conférences seront davantage centrées sur l'USF et l'écosystème SAP.

Interviendront :

- Elisabeth Blanchet (Déléguée Générale de l'USF) et Magali Nogueira (Responsable Marketing et Communication de l'USF).
- Gianmaria Perancin (Président de l'USF et du SUGEN).
- Wassilios Lolas (Vice-Président de SAP Signavio).
- Bernard Cottinaud (Vice-Président Stratégie de l'USF) et Erwan Le Moigne (Vice-Président Événements de l'USF).
- Olivier Nollent (PDG de SAP France).



COMME 1 ENFANT SUR 100,
AARON EST NÉ AVEC
UNE MALFORMATION DU CŒUR



FAIRE UN DON

SOUTENEZ-NOUS !

Petit Cœur de Beurre est une association de patients qui agit pour les personnes nées avec un malformation cardiaque et leurs familles, du fœtus à l'âge adulte.

Présente partout en France depuis 2014, sa mission principale est de participer à l'amélioration de la qualité de vie du patient enfant et adulte sous plusieurs grands champs d'action :

- ♥ Soutien aux patients et leurs familles,
- ♥ Information du patient,
- ♥ Soutien aux structures hospitalières,
- ♥ Soutien et financement de la recherche médicale.

RETROUVEZ-NOUS À LA CONVENTION USF !

La Convention USF accueille exceptionnellement l'association Petit Cœur de Beurre parce qu'elle a des projets que peuvent soutenir différents mécènes :

- ♥ Les fauteuils-lits : parce que rester dormir

aux côtés de son enfant hospitalisé est la préoccupation principale des parents.

- ♥ Décoration des services de cardiopathie congénitale : projet coconstruit avec les équipes soignantes pour humaniser les services et diminuer l'appréhension de l'hospitalisation.
- ♥ La box du réconfort : box offerte aux patients contenant des outils d'information et des attentions de réconfort.
- ♥ Exposition « Ma cicatrice, mon hymne à la vie » : exposition photos de 61 personnes opérées à cœur ouvert pour rendre visible leur cicatrice.
- ♥ Ateliers bien-être pour les aidants à l'hôpital : un projet qui a pour but d'apporter un temps de pause et de soin pour apaiser les tensions.





ÉTUDIER

Grâce aux informations techniques ou marketing sur les produits SAP



PARTAGER

Les expériences
Le savoir-faire
Les connaissances sur l'écosystème SAP



RÉFLÉCHIR

Sur des problématiques stratégiques, métiers & organisationnelles



INFLUENCER

L'évolution des services et des produits SAP

#ENSEMBLE

30 ANS INDÉPENDANCE MISSIONS
GOUVERNANCE CLUB ÉVÉNEMENTS
PÉRIMÈTRE D'ACTION UNITÉ

POURQUOI ADHÉRER ?

TRAVAIL COLLECTIF

TROUVER DES IDÉES

GAIN DE TEMPS

LIVRABLES EXCLUSIFS

VEILLE TECHNOLOGIQUE

MONTER EN COMPÉTENCES

RÉSEAU D'ENTRAIDE

ÉTENDRE SON RÉSEAU

CONSOLIDER LES CONNAISSANCES

DIVERSITÉ DES COMMISSIONS

RELATION PRIVILÉGIÉE AVEC SAP

À LA UNE !



RÉSEAU SOCIAL D'ENTREPRISE

« LA COMMUNAUTÉ USF »



Dédié aux membres USF, cet espace collaboratif rassemble toutes les actualités et informations concernant vos Commissions et Groupes de Travail. Livrables, Événements, Webinaires & Échanges avec vos pairs...

Tant de ressources et de possibilités en un seul endroit !

Activez votre compte : www.communaute.usf.fr