

Transformation digitale - Là où il y a un CIO, faut-il vraiment un CDO

Pour accélérer la transformation numérique, y compris le renouvellement de la legacy, éléments vitaux pour le futur des organisations, chaque DSI a besoin de développer son aptitude à penser et agir processus pour devenir acteur de la maîtrise d'ouvrage et contribuer au développement de solutions innovantes...

Notre ami et prolifique digital-influenceur Anthony Hié s'interroge sur la place du CDO, le directeur du digital, au sein de l'entreprise, et en concurrence avec le DSI. Il nous pose la question : « *Là où il y a un CIO, faut-il vraiment un CDO ?* ».

CIO (*Chief Information Officer*), un poste adapté à la transformation numérique de par sa transversalité...

Le DSI (Directeur des Systèmes d'Information), trop souvent considéré comme un CTO (*Chief Technology Officer*) centré sur la performance de la maîtrise d'œuvre de tout projet directement lié au Système d'information, est en réalité un CIO (*Chief Information Officer*), en français DOSI, Directeur de l'Organisation et des Systèmes d'Information, qui intervient en tant qu'acteur de la Maîtrise d'Ouvrage sur les projets organisationnels transverses. Celui-ci est capable de prendre du recul et de travailler auprès de plusieurs services de l'entreprise afin d'en assurer la cohérence générale des projets.

Accompagner le changement, promouvoir et mettre en place de nouvelles méthodologies agiles (Scrum, Lean IT, Design Thinking...) relève du périmètre Organisationnel du CIO. En amont de tous projets, l'analyse des processus avec les Directions métiers facilite grandement leur compréhension du changement, le terrain est ainsi préparé pour insuffler aux équipes la culture du digital. Cet accompagnement est clé pour que la transformation digitale soit acceptée par des salariés qui voient un certain nombre de leurs habitudes et donc de leur tâches quotidiennes remises en cause.

La force des processus pour une meilleure gouvernance du numérique

Le CDO (*Chief Digital Officer* ou directeur du digital) se place lui aussi au centre de l'organisation et des services, sa fonction est transversale tout comme celle du CIO. Les projets stratégiques communs et initiés par le Marketing sont nombreux et concurrentiels à plusieurs titres : digitalisation du parcours client, valorisation des marques sur les médias sociaux, amélioration de l'expérience utilisateur... Pourtant, ils ne justifieraient en rien le recrutement d'un CDO si le CIO s'était mis dans une position d'être acteur de ces changements (à l'instar de la CRM). Par exemple en les identifiant en veille ou dans les comités de direction (17% seulement des DSI selon l'étude EY-ADN du DSI). Le périmètre organisationnel pourrait d'ailleurs être une clé supplémentaire pour ouvrir la porte du comité de direction trop souvent fermée au DSI...

La connaissance par le CIO des mécanismes existants et issus de la legacy, autant sur les processus métiers que sur ceux des systèmes informatisés (ITIL, Lean IT), est une force là où le CDO a un profil relativement jeune dans la structure et parfois peu expérimenté, notamment à cause d'un parcours plus court par rapport aux autres Directions métiers. En effet, le CIO possède déjà toutes les clés pour activer une transformation numérique efficiente au sein de son entreprise, d'ailleurs selon le « *Baromètre des Chief Digital/ Data Officer 2015* » réalisé par Novamétrie, le CDO acteur de la transformation digitale peut aussi être rattaché à la DSI dans 17% des cas, ce qui complète sensiblement le périmètre d'action de cette même DSI.



Le CDO sera-t-il vaporisé dans l'organisation ?

Le CDO est-il vraiment le chaînon manquant entre directions métiers et DSI ? De nombreux experts s'interrogent sur la place du CDO dans une organisation où le numérique est déjà bien imbriqué dans l'ADN de l'entreprise via un système d'information en évolution constante et dont la roadmap a tendance à s'optimiser au rythme des méthodes agiles. Selon l'étude « *The rise of the CDO* » de Deloitte, la stratégie numérique de nombreuses organisations est en passe de devenir la stratégie d'entreprise, et pourrait sonner le glas du CDO d'ici... 2020 !

Pour Carolyn Brown, CIO à l'Université de Westminster (Londres) « *CDO, c'est le rôle qu'un bon CIO aurait toujours dû occuper* », et d'ajouter « *Un bon CIO doit toujours veiller à promouvoir toutes opportunités (ndlr. Innovation digitale) en avantage concurrentiel* ».

En conclusion, DSI, si vous êtes peu réactifs, peu innovant voire centré majoritairement sur le maintien en conditions opérationnelles et la transformation de la legacy, alors votre propre organisation ira chercher un autre type de DSI...le CDO !