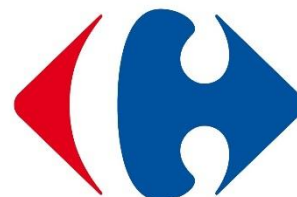


MISSION

CADRAGE DU DISPOSITIF « CARREFOUR CLOUD PLATFORM »



CONTEXTE

Le Groupe Carrefour, acteur majeur du secteur de la distribution, est à un moment clé de son histoire (changement de modèle, bouleversement concurrentiel). La nomination d'Alexandre Bompard à la tête du groupe en juillet 2017 a eu pour effet l'accélération de la mise en place de la stratégie digitale. Différents leviers sont au service de cette transformation, parmi eux, il y a la technologie Cloud.

Depuis deux ans, plusieurs produits - déjà en production - représentent des solutions qui sont utilisées pour héberger et servir les applicatifs au travers du Cloud. Les différentes parties prenantes du programme ont mûri depuis plusieurs mois leurs approches sur le Cloud sans réel alignement et sans encore basculer dans un mode industriel et structuré. Il est maintenant temps de statuer sur le dispositif à mettre en place avec sa vision et son organisation et de lancer une phase de déploiement pour rentabiliser les investissements déjà effectués.

Pour y parvenir, la DSI France du Groupe Carrefour a souhaité lancer une démarche de cadrage du projet de transformation « Carrefour Cloud Platform ». L'objectif consiste d'une part à faire l'état des lieux des besoins, des solutions utilisées ou disponibles, des processus et de l'organisation transverse pour en gérer l'utilisation. D'autre part, il s'agit de définir la cible et la trajectoire de transformation affiliée pour l'atteindre à 1 an maximum.

PROBLÉMATIQUE

CESAMES a été sollicité par le Groupe Carrefour pour l'aider à cadrer le programme de transformation Cloud, afin qu'il soit robuste et ai une réelle valeur ajoutée pour la transformation digitale du Groupe.

Plus précisément, le cadrage devait répondre aux enjeux suivants :

- réduire les coûts (Build et Run) pour gagner en compétitivité,
- gagner en agilité et en réactivité dans la conception et la mise en œuvre des services à valeur ajoutée pour les clients,
- améliorer la robustesse du SI par une diminution des incidents et une amélioration de sa disponibilité,
- réussir à embarquer l'ensemble des parties prenantes afin d'être dans une démarche collaborative et de réussir le « départ lancé » (*pas d'interruption entre le cadrage et le lancement effectif de la démarche de transformation*)

SOLUTION

La démarche méthodologique proposée par CESAMES s'est décomposée en plusieurs phases :

- Une réunion de lancement pour réunir le cercle des acteurs engagés dans cette démarche afin d'avoir une vision commune et de partager les objectifs du cadrage.
- Une analyse de l'environnement « Cloud Carrefour Platform », constituée des entités organisationnelles (internes ou externes au Groupe Carrefour) et des processus en interaction.

SOLUTION (suite)

- Un cycle de 21 interviews des parties prenantes du projet, réalisées en 2 semaines, par des acteurs internes au Groupe Carrefour. Ces interviews ont permis de faire un état des lieux des difficultés, des besoins et des contraintes liés à cette transformation et identifiés par chaque acteur impliqué.
- Un partage des constats observés et des *verbatim*s à travers un atelier collaboratif d'une journée avec l'ensemble des parties prenantes. Les constats portaient sur les processus internes du programme de transformation, sur l'organisation et sur les rôles des acteurs du projet.
- Une identification des causes racines sur la base des constats observés lors d'une 2^{ème} journée complète de partage avec l'ensemble des acteurs.
- Une proposition de 7 recommandations majeures, partagées avec les acteurs lors d'une 3^{ème} journée collaborative.
- Une présentation finale du cadrage qui a permis de définir une macro trajectoire de transformation à l'horizon 2020. Cette réunion finale a permis d'embarquer directement l'ensemble des acteurs et de lancer le démarrage du programme immédiatement à la suite du cadrage.

En parallèle de cette démarche et toujours dans le but de travailler en mode collaboratif, un Steering Committee avec la DSI a été initié. La direction a ainsi pu être informée de l'avancée des actions tout au long du projet, mais également écouter et entendre les difficultés existantes, les causes racines et les recommandations envisagées. Ce Steering Committee a permis au management d'être sensibilisé et de lancer des actions face au constat dressé par l'ensemble des parties prenantes.

RESULTATS

L'accompagnement de CESAMES a permis au groupe Carrefour d'avoir les bonnes préconisations pour le déploiement du projet de transformation Cloud.

Les résultats clés de la mission de cadrage :

- 26 acteurs interviewés pour faire un état des lieux des besoins et contraintes du projet
- 3 ateliers collaboratifs pour partager le constat et les recommandations afin de démarrer le projet
- 7 recommandations majeures formulées, partagées et approuvées
- Des acteurs (opérationnels et management) mobilisés, engagés, qui collaborent pour réussir cette transformation
- Une démarche de cadrage qui trouve sa force dans le fait d'être une « démarche lancée »



Thierry Betmont

Directeur Architecture & IT Transformation

« CESAMES est un accélérateur de prise de décision. Les équipes ont su cadencer et animer les différents ateliers pour créer une dynamique et un esprit collaboratif autour du projet afin d'en garantir son succès. »

« L'approche collaborative mise en place par CESAMES a permis de fédérer l'ensemble des parties prenantes autour d'une solution, de canaliser les axes d'opposition et de répondre aux objectifs fixés par la direction de Carrefour. »