



**Cadre de référence CIGREF
sur la culture numérique**

**Outil d'évaluation pour optimiser
la transformation numérique des entreprises**

Sommaire

Un cadre de référence CIGREF sur la culture numérique	3
Contributeurs	3
Un réseau de grandes entreprises...	4
Le mot du Président du CIGREF	5
Une recherche approfondie du CIGREF sur la culture numérique	6
Description du cadre de référence culture numérique	7
Opportunités et limites du cadre de référence	8
Témoignages des DSI sur l'expérimentation du cadre de référence	9
Présentation des 7 dimensions de la culture numérique	10
Présentation du diagnostic à partir du cadre de référence	12
Questionnaire sur les pratiques numériques	13
<i>Conclusion : Évaluez spontanément sur une échelle de 0 à 10</i>	16
<i>Zoom sur la mesure du terrain culturel</i>	16
<i>Exemples des caractéristiques culturelles</i>	17
Déroulement du diagnostic de culture numérique	17
<i>Les étapes pour lancer le diagnostic</i>	18
Questions que vous pourriez vous poser... et réponses	19
Suivre l'actualité CIGREF...	20





Un cadre de référence CIGREF sur la culture numérique...

En complément de l'ouvrage du CIGREF, « [Entreprises et Culture Numérique](#) », des réflexions ont été menées avec un groupe de travail animé par [Sensing](#) pour construire **un cadre de référence de la culture numérique**.

Il a été complété par un outil de diagnostic. Une expérimentation auprès de plusieurs entreprises a permis d'affiner et de valider l'outil et la pertinence de la mesure.

Le CIGREF a confié à Sensing la conduite des mesures à partir du cadre de référence.

Contributeurs

L'élaboration de ce cadre de référence est le résultat d'un travail collectif : le CIGREF a fait appel aux contributions d'un groupe de travail réunissant des membres venant d'horizons divers dans les grandes entreprises, y compris de l'IT, et s'est appuyé sur l'expertise de Sensing dans les transformations culturelles pour formaliser ce cadre de référence.

Ce document a été conçu comme un outil de réflexion dont le contenu peut évoluer et s'enrichir des apports futurs de contributeurs intéressés par ce sujet.

Ce cadre de référence, dont l'élaboration a été pilotée par Chabane DEBICHE, Directeur Gouvernance et Economie SI - Groupe La Poste, est issu des contributions et réflexions de :

- Carole BABIN-CHEVAYE, Generali
- Sylvie BREMOND-MOOKHERJEE, L'Oréal
- Emmanuelle BUJEAUD, ORANGE
- Antoine GUTMANN, SCOR
- Jacques-Benoit LE BRIS et Fabrice COURTOIS, Solvay
- Vanessa RANAIVO HARISON et Natacha STEPHKOV, Essilor
- Josselin VARENNE-CAILLARD, Groupe La Poste

Le diagnostic de la culture numérique, tel qu'il est présenté dans le document, a par ailleurs été expérimenté auprès de 4 entreprises membres du CIGREF.

Ce document a également été réalisé avec le concours de :

- Anne-Sophie BOISARD et Sophie BOUTEILLER, CIGREF
- Yvonne ALTORFER et Béatrice DEWANDRE, Sensing

Un réseau de grandes entreprises...

Une mission...

« Promouvoir la culture numérique
comme source d'innovation
et de performance »



Une ambition...

« Etre un carrefour d'informations,
de réflexions, d'échanges et d'orientations
sur l'entreprise au coeur du monde numérique »

- Développer la dimension stratégique, opérationnelle et sociétale des travaux du CIGREF
- Fédérer des expertises et des acteurs extérieurs au bénéfice des Entreprises
 - Associer les métiers aux travaux du CIGREF sur toutes les problématiques de l'entreprise numérique
 - Renforcer le dialogue avec la Direction Générale et les Conseils d'administration
 - Développer les préconisations du CIGREF permettant de renforcer la compétitivité des entreprises
- Renforcer l'influence collective du CIGREF dans le dialogue avec les fournisseurs
- Promouvoir les travaux du CIGREF dans les cursus de formation initiale et/ou continue et valoriser les métiers de la DSI
- Développer l'influence internationale du CIGREF, en créant un nouveau cadre d'échanges avec les acteurs européens et francophones
- Elargir la dimension « réseau » par la création de cercles dédiés
- Développer le *leadership* de la Fonction SI dans le monde numérique

Des métiers...

Le métier **Appartenance** optimise l'intensité de la relation entre les membres.

Le métier **Intelligence** permet aux entreprises membres de développer une intelligence collective des meilleures pratiques et d'anticiper les futurs possibles pour la fonction S.I.

Le métier **Influence** promeut les convictions des entreprises membres quant aux enjeux, opportunités, contraintes et risques liés aux usages des S.I.

10 initiatives stratégiques

Le mot du Président du CIGREF

Le CIGREF est un Réseau de Grandes Entreprises dont la mission est de « *Promouvoir la culture numérique comme source d'innovation et de performance* ». Notre conviction est la suivante : la culture numérique est portée par les hommes et les femmes de l'entreprise, réunis autour d'une vision partagée et cohérente. Ces hommes et ces femmes reconnaissent la confiance comme valeur fondamentale de bonne gouvernance de l'entreprise.



Pascal Buffard
Président CIGREF,
Réseau de Grandes
Entreprises

Cartographier les pratiques numériques...

Confrontés aux enjeux et aux opportunités qu'offre le numérique, les dirigeants se questionnent sur la manière d'en tirer profit pour améliorer la performance de leur entreprise. Le cadre de référence CIGREF présenté ci-après les accompagne dans l'identification des facteurs-clés qui leur permettront de réussir cette transformation organisationnelle.

La culture numérique n'est pas qu'une affaire d'outils et de technologies. C'est pourquoi, après la publication de son dernier ouvrage « [Entreprises et Culture Numérique](#) » en 2013, le CIGREF a travaillé à l'élaboration de ce cadre de référence de la culture numérique, destiné aux dirigeants. C'est un outil de réflexion stratégique qui permet de :

- Développer une représentation partagée de ce qu'est la culture numérique de l'entreprise ;
- Obtenir les perceptions des acteurs et en évaluer les écarts ;
- Identifier les atouts et les freins d'une entreprise en matière de culture numérique ;
- Initier une démarche de dialogue, mobiliser les acteurs et élaborer des plans d'action.

... pour optimiser la transformation de nos entreprises

Cet outil, le premier en son genre, est mis à la disposition de tout dirigeant d'entreprise désireux de réussir la transformation numérique de son organisation. Le diagnostic auquel il donne lieu permet **d'évaluer les pratiques et les comportements en place dans l'entreprise et de définir des plans d'action pour mener à bien la transformation numérique.**

Après avoir pensé et identifié les caractéristiques de la culture numérique, le CIGREF - en partenariat avec le [CNAM](#) - poursuit son action en sensibilisant les collaborateurs à la culture numérique, au sein de [l'ITNE](#) (Institut de Transformation Numérique de l'Entreprise).

Vous souhaitant bonne lecture !

Paris, février 2014



Une recherche approfondie du CIGREF sur la culture numérique

La culture numérique comme expression d'un nouveau paradigme

L'irruption du numérique modifie notre regard sur le monde. Il introduit des moyens de production nouveaux, des objets technologiques sans cesse renouvelés, de nouvelles pratiques sociales et cela dans les domaines économique, social et artistique. Il fait émerger de nouvelles perspectives sur ce que sont à la fois la personne, l'entreprise et la collectivité. C'est en ce sens-là que l'on peut parler d'une culture numérique.

De quelle culture s'agit-il dans ce diagnostic de culture numérique d'entreprise ?

Tout le monde parle de culture numérique : les uns et les autres en ont des acceptions diverses et variées. Le risque, si on ne parle que d'outils et de technologies, c'est de passer à côté des conditions de réussite de cette transformation qui ne peut vraiment aboutir que si les valeurs, croyances et comportements sont en adéquation avec les exigences du numérique au sein d'une entreprise.

C'est pourquoi, dans notre approche, nous avons choisi une définition large et simplifiée de la culture comme un ensemble de valeurs, croyances, comportements et pratiques, encouragées implicitement ou explicitement et qui, partagées par les membres d'un groupe, permet aux membres de ce groupe de se reconnaître comme tels.

Le cadre de référence d'une culture numérique d'entreprise concerne ainsi les valeurs, comportements et pratiques qui sous-tendent la réussite d'une entreprise dans le monde numérique. Il s'agit de regarder quelle culture permet de tirer le meilleur bénéfice des modèles d'affaires, des stratégies et des outils numériques mis en œuvre pour réussir cette transformation. C'est un exercice peu habituel, car la plupart des diagnostics existants se sont consacrés aux outils et à leur utilisation, moins aux aspects plus intangibles des valeurs et comportements qui sous-tendent ces pratiques ou qui les freinent.

Quelques précautions à prendre lorsque l'on parle de culture d'entreprise

Il est à noter que chaque entreprise a sa propre culture, qui la distingue des autres, y compris en termes de culture numérique.

Définir un cadre de référence culturel n'implique pas l'existence d'un standard culturel qui se reproduit à l'identique dans toutes les entreprises. La culture d'une entreprise est ce qui exprime son identité, et donc chaque culture d'entreprise aura sa spécificité propre. Par ailleurs, dans chaque entreprise, il existe des sous-cultures qui expriment les particularités de chaque département, la diversité de chaque équipe, chaque métier, ...

**Il serait vain de vouloir définir
une culture numérique
qui soit totalement
et radicalement différente
de toute autre culture
d'entreprise**

Certaines caractéristiques identifiées comme fondamentales pour réussir la transformation par le numérique se retrouvent également dans des cultures d'entreprise performantes n'ayant pas nécessairement intégré le numérique dans toutes les composantes de son modèle d'affaires. Dans cette présentation, la lecture de ces caractéristiques se fait à travers le prisme numérique.

Description du cadre de référence sur la culture numérique

Ce cadre de référence d'une culture numérique d'entreprise se présente sous la forme d'un ensemble interconnecté de sept dimensions, porteur d'une culture qui facilite la transformation et rend l'entreprise plus performante dans le monde numérique.

Un ensemble interconnecté
de 7 dimensions

Chaque dimension se révèle dans la réalité de l'entreprise à travers des valeurs, comportements, styles de *leadership* et pratiques qui expriment la spécificité, les enjeux et besoins liés à chacune de ces dimensions.

Les sept dimensions, désignées par un mot-clé, se déclinent en quelques pratiques spécifiques et en un nuage de caractéristiques culturelles.



Opportunités et limites du cadre de référence

Le cadre de référence sur la culture numérique d'entreprise constitue un support de dialogue sur l'état de la culture numérique de l'entreprise entre les acteurs technologiques de l'entreprise eux-mêmes (DSI, Direction de la transformation numérique, Direction de l'innovation, ...) et entre ces acteurs, les métiers et la direction générale.

Il permet d'évaluer la perception qu'ont les différents acteurs de l'entreprise des pratiques et des valeurs liées au numérique dans l'entreprise autour de sept dimensions.

L'objectif est de « saisir » l'état des représentations que les acteurs de l'entreprise ont de la culture numérique de leur organisation. Le cadre de référence permet donc de partager une représentation, une photographie à un moment donné, de ce qu'est la culture numérique de l'entreprise.

La vocation première de cet outil n'est pas d'offrir un *benchmark* qui permettrait à l'entreprise de savoir si elle est en avance ou en retard par rapport à d'autres. En revanche, s'il est effectué à différents moments, au sein d'une même entreprise, il permet de mesurer l'évolution de cette organisation dans son rapport à la culture numérique.

Le cadre de référence permet de définir les enjeux prioritaires pour bâtir un plan d'action et d'identifier les freins et leviers pour la mise en œuvre d'une stratégie en matière de culture numérique. Pour aller plus loin, il est nécessaire de faire un travail plus approfondi avec tous les acteurs de l'entreprise engagés dans la transformation numérique, qu'ils soient Fonction Support ou Direction Métier. Pour les entreprises qui ont déjà défini leur stratégie et un plan d'action, il permet de mieux le piloter et de le réussir en connaissance des leviers et freins sous-jacents.

Enfin, quelle que soit la fonction d'origine du répondant, ce cadre de référence permet de répondre à toutes les questions de l'expérimentation, car ce ne sont pas les acteurs qui sont évalués mais bien la culture numérique.

En résumé le cadre de référence permet de :

- Partager une représentation commune de ce qu'est la culture numérique de l'entreprise
- Obtenir les perceptions des acteurs sur l'état de la culture numérique dans l'entreprise, et en évaluer les écarts
- Initier une démarche de dialogue et identifier où sont les atouts et les freins d'une entreprise en matière de culture numérique
- Mobiliser les acteurs et élaborer des plans d'action

Témoignages des DSI sur l'expérimentation du cadre de référence

Quatre entreprises membres du CIGREF ont participé à l'expérimentation du cadre de référence sur la culture numérique en entreprise.

Les DSI interrogés évoquent le déroulement de l'expérimentation, les éléments-clés mis en lumière et les principaux apports de cette expérimentation.



Bernard Duverneuil
DSI Essilor International



Régis Delayat
DSI SCOR



Michel Delattre
DSI Groupe La Poste



Pascal Vignier
DSI Groupe Orange

Présentation des 7 dimensions de la culture numérique

Viabilité

Les enjeux de sécurité et de maîtrise des risques sont au cœur de la viabilité numérique. Cela requiert la prise en compte des nouveaux risques¹ et la nécessaire sensibilisation de chacun aux risques. Cette dimension concerne la fiabilité des infrastructures et des processus pour assurer la continuité des activités et la confiance des clients, des collaborateurs et des autres parties prenantes.

Ouverture

L'accessibilité instantanée des informations par le numérique engendre une demande d'ouverture inégalée. Cela requiert une capacité à gérer et à valoriser des informations de nature différente, disponibles en quantités importantes, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'entreprise. Cela nécessite l'établissement de réseaux de relations entre toutes les parties prenantes de l'entreprise.

Connaissance

La connaissance dans le monde numérique s'inscrit dans le développement de l'intelligence collective et le partage de connaissance, structuré ou informel, au-delà des périmètres habituels, à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise. Cela nécessite la capacité de créer de la valeur par l'exploitation de l'information disponible. L'organisation capitalise sur les expériences et tire bénéfice des compétences qu'elle acquiert.

Agilité

Les nouvelles attentes des clients et autres parties prenantes liées à l'accélération du temps et à l'immédiateté exigent l'agilité. Cela requiert la capacité à se transformer en permanence et à expérimenter, ce qui implique la prise d'initiative et l'acceptation du droit à l'erreur. Cette dimension concerne l'équilibre à trouver entre l'anticipation via la veille prospective, la créativité dans l'offre et la concrétisation dans l'innovation.

¹ Plus d'informations : [Les risques numériques pour l'entreprise](#), CIGREF - Mars 2011 et [E-réputation, étude sur les risques et opportunités liés à l'e-réputation dans les entreprises](#), CIGREF – Février 2012

Confiance

Le numérique expose davantage l'entreprise et ses collaborateurs, qui sont de ce fait amenés à être exemplaires et cohérents dans leurs valeurs, leurs pratiques et leurs actions. Ainsi, la confiance est une valeur fondamentale du monde numérique, qui se construit dans un environnement caractérisé par l'incertitude, la dématérialisation et des mutations sociétales profondes. Cela requiert la capacité à créer de l'engagement, fondée sur l'authenticité et l'exemplarité à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise. Cela nécessite la recherche de sens pour fédérer les hommes et les femmes, autour de valeurs et d'ambitions communes.

Interdépendance

Le numérique crée des connexions entre les hommes, les idées et les continents, ce qui augmente le champ des possibles, mais aussi l'interdépendance et donc la complexité. Pour imaginer des modèles d'affaires innovants et des solutions mutuellement satisfaisantes entre les différentes parties prenantes, il faut créer des alliances et partenariats nouveaux (notamment hors cœur de métier). Au sein de l'entreprise, cela implique un fonctionnement interne plus transverse et plus coopératif.

Responsabilité

La visibilité immédiate qu'apportent les médias et les réseaux sociaux met la responsabilité des entreprises en lumière dans un contexte où le développement durable et la responsabilité générationnelle sont exacerbés. L'irruption du numérique dans les entreprises questionne également la responsabilité de l'entreprise en termes d'usages et de respect de la vie privée. Cela requiert la capacité à maîtriser les consommations énergétiques liées au numérique et à prendre en compte la diversité pour que chacun, dans l'entreprise, comprenne ces enjeux et se sente contributeur au regard du collectif et du monde futur.



Présentation du diagnostic à partir du cadre de référence

La mesure à partir du cadre de référence porte sur deux aspects complémentaires :

- **Evaluer les pratiques réelles de l'entreprise dans le numérique**

Ce questionnaire permet de dresser un tableau de vos pratiques dans le numérique. Il permet de comparer la convergence ou la divergence des perceptions des différents acteurs de l'entreprise.

- **Mesurer le terrain culturel dans une perspective numérique**

Ce diagnostic culturel mesure :

- La culture actuelle avec ses forces et ses freins ;
- La culture jugée nécessaire pour devenir une entreprise numérique performante ;
- Les leviers motivationnels des personnes sondées.

Zoom sur la mesure des pratiques numériques

Cette mesure s'adresse aux dirigeants et aux différents acteurs du numérique dans l'entreprise. L'outil permet d'établir un état des lieux. Il donne une cartographie des pratiques dans les sept dimensions. Il permet d'identifier les pratiques les plus développées et les moins présentes et de visualiser les écarts de perception entre les différents acteurs. Le questionnaire sera revu et actualisé régulièrement pour tenir compte des dernières évolutions.

Le questionnaire est prévu pour un nombre de réponses entre 10 et 300 répondants. Il est composé de quelques questions génériques et de sept questions spécifiques par dimension.

Il est possible de le personnaliser en fonction du contexte de l'entreprise en ajoutant quelques questions spécifiques. Le questionnaire est disponible en français et en anglais. Le rapport peut être obtenu dans une des deux langues au choix.



Questionnaire sur les pratiques numériques

Introduction

Spontanément, sur une échelle de 0 à 10, diriez-vous que votre entreprise est une entreprise numérique ?

Pour chaque dimension, évaluez la pratique sur une échelle de 0 à 10 :

Viabilité

- Une politique de sécurité et de gestion des risques répondant spécifiquement aux risques numériques est mise en œuvre.
- Elle est mise à jour et questionnée régulièrement, pour prendre en compte les nouveaux usages du numérique (*Cloud, BYOD, ...*).
- Elle est au service des clients et des utilisateurs tout en garantissant la sécurité des systèmes.
- Elle est appliquée rigoureusement par le management.
- Elle garantit la confidentialité des données personnelles des collaborateurs et des clients.
- Les choix d'architectures des systèmes de l'entreprise sont adaptés aux enjeux du numérique.
- Le cadre juridique de l'entreprise (vis-à-vis des collaborateurs, clients, partenaires, fournisseurs) est régulièrement questionné et adapté au regard des nouveaux enjeux et risques numériques.

Ouverture

- L'entreprise partage des données en interne et avec son écosystème (clients, partenaires...).
- L'entreprise offre un accès simplifié aux applications, via n'importe quel type de terminal (*anywhere, any time, any device*).
- L'entreprise est en contact direct avec les clients via différents canaux numériques (réseaux sociaux, blogs, wiki, communauté de fans...).
- La Direction Générale et les managers montrent l'exemple dans l'utilisation des outils numériques mis en place.
- Les collaborateurs sont acteurs de la recherche et de la transmission d'information notamment via des outils numériques.
- Les membres de chaque communauté ont directement accès aux informations qui les concernent.
- Le développement d'outils numériques est promu et encouragé pour échanger avec l'externe.

Connaissance

- L'entreprise est capable d'exploiter efficacement l'information disponible sur ses clients et partenaires via les différents canaux numériques.
- Des ressources financières et humaines suffisantes sont dédiées à des projets numériques transverses de développement de la connaissance.
- Les clients et partenaires sont impliqués dans les processus de capitalisation des connaissances.
- Les collaborateurs et les managers partagent et s'appuient sur l'analyse de l'information numérique, à des fins de décision et d'amélioration continue.
- Les collaborateurs font de la veille une pratique usuelle, et la partagent au bénéfice de tous.
- Les collaborateurs ont le réflexe de participer aux réseaux d'échanges de bonnes pratiques opérationnelles, même à l'extérieur de l'entreprise.
- Des plateformes de partage de connaissances sont mises en place et utilisées par les collaborateurs des différentes directions de l'entreprise.

Confiance

- La confiance est une valeur cultivée par l'entreprise, avec ses partenaires et ses clients.
- La direction porte et incarne les valeurs de l'entreprise aux yeux de toutes les parties prenantes.
- Les managers instaurent des relations de confiance favorisant un fonctionnement responsable et autonome de leurs équipes.
- Le management adopte un *leadership* participatif, en associant les collaborateurs à la prise de décision.
- Les nouvelles formes de travail facilitées par le numérique (mobilité, travail à distance...) sont encouragées et adoptées.
- Les clients perçoivent une cohérence entre les valeurs affichées, les actions de l'entreprise et son image de marque.
- Les différentes directions de l'entreprise travaillent en confiance entre elles, sont ouvertes et transparentes.



Agilité

- L'innovation n'est pas pensée uniquement en termes de produits et services, mais aussi en termes d'organisation et de méthodes de travail.
- Le numérique et les technologies sont utilisés comme catalyseurs de l'innovation.
- Les clients et les partenaires sont au cœur du développement continu de nouveaux produits et services, dans une dynamique itérative.
- Une démarche d'innovation ouverte est encouragée au plus haut niveau pour générer de nouveaux avantages compétitifs.
- Des budgets d'expérimentation substantiels sont accordés, sans que le ROI (retour sur investissement) soit un critère de blocage.
- Les managers valorisent l'expérimentation et acceptent l'apprentissage par l'erreur.
- Le numérique et les technologies sont suffisamment souples et réactifs pour répondre aux exigences du *time to market*.

Interdépendance

- La direction établit des nouveaux partenariats et des alliances stratégiques pour innover.
- L'entreprise transforme la relation traditionnelle client-fournisseur en une relation partenariale pour créer de la valeur.
- Le travail collaboratif en mode virtuel est pratiqué couramment.
- Les managers adoptent un style de management collaboratif et savent fédérer les collaborateurs face à un enjeu défini.
- Le management favorise la collaboration transverse et les synergies entre les collaborateurs, les départements et les services, via la fixation d'objectifs de performance.
- Le *feedback* de l'écosystème (pairs, collaborateurs, communautés, partenaires, ...) fait partie de l'évaluation de performance.
- Les acteurs technologiques (Innovation, DSI, Direction de la transformation numérique, ...) partagent régulièrement avec les Métiers sur les opportunités de création de valeur liées aux technologies.

Responsabilité

- L'entreprise mène une réflexion sur l'éthique des usages des ressources numériques.
- Les ressources numériques sont mobilisées pour développer la politique de responsabilité sociale de l'entreprise (réduction de la fracture numérique, développement de l'accessibilité numérique, accès aux connaissances).
- Les risques psychosociaux liés aux usages numériques sont identifiés et adressés.
- L'entreprise travaille prioritairement avec des fournisseurs/partenaires socialement responsables.
- La responsabilité sociétale de l'entreprise est reconnue par les clients et contribue à renforcer leur relation.
- Les ressources numériques sont optimisées du point de vue environnemental.

Conclusion

Évaluez spontanément sur une échelle de 0 à 10

- La direction incarne et promeut la culture numérique de l'entreprise.
- Les collaborateurs comprennent la stratégie numérique de l'entreprise et s'engagent dans sa réalisation.
- Les collaborateurs de l'entreprise se sont approprié les usages des technologies numériques.
- L'entreprise a développé des partenariats pour réussir dans le numérique.
- L'entreprise est numérique dans son approche client.

Zoom sur la mesure du terrain culturel

Cette mesure s'adresse à un nombre illimité de personnes.

Il est possible d'administrer l'outil par vagues successives en fonction du contexte et de la finalité. Il est conseillé de commencer par sonder la Direction avant d'interroger d'autres niveaux de l'organisation.

Le diagnostic est basé sur un outil existant de mesure culturelle du [Barrett Values Centre](#) dont Sensing est un partenaire de longue date.

Les résultats du diagnostic permettent de visualiser les forces, les freins et le désir d'évolution dans chacune des sept dimensions de la culture numérique. Il permet de traduire l'intangible des perceptions sur les leviers, obstacles, croyances, motivations et attitudes des populations sondées, peu visibles et souvent peu exprimées. Ils ont néanmoins un impact très significatif sur la réussite des transformations.

L'outil existe dans de nombreuses langues. Il est possible de demander des tris pour des groupes cibles (par niveaux hiérarchiques, par métiers, par entités, ..) Ces tris permettent de catégoriser les réponses pour en tirer un plan d'action spécifique par cible. Les résultats permettent de visualiser les enjeux-clés pour prioriser les actions de communication, de formation et de transformation et d'affiner des plans de conduite du changement. Le résultat en lui-même est impliquant et engage la transformation par le fait d'associer tous les acteurs aux évolutions souhaitées. Il permet de savoir comment mobiliser le personnel.



Exemples des caractéristiques culturelles porteuses ou potentiellement limitatives d'une culture numérique :

Agilité	Création de valeur	Partage de connaissance
Anticipation	Créativité	Partenariat
Audace	Esprit entrepreneurial	Prudence
Bureaucratie	Fiabilité	Rigidité
Communication ouverte	Fonctionnement en silo	Sécurité
Compétition interne	Hierarchie	Simplicité
Contrôle	Innovation	Transversalité
Coopération	Maîtrise des risques	Travail en réseau

Contenu

Il est demandé de sélectionner dix mots parmi une liste de caractéristiques.

1 - Valeurs personnelles

Veillez sélectionner dans la liste ci-dessous, les dix valeurs qui vous caractérisent le mieux.

2 - Culture actuelle

Veillez sélectionner, dans la liste ci-dessous, dix mots qui caractérisent le mieux comment fonctionne actuellement votre entreprise.

3 - Culture future

Veillez sélectionner, dans la liste ci-dessous, dix caractéristiques qui sont, selon vous, essentielles pour que votre entreprise devienne une entreprise numérique performante.

Déroulement du diagnostic de culture numérique

Expertise et offre de Sensing

Sensing a une expertise particulière dans la conduite des transformations sur le plan culturel et managérial, composante-clé de la transformation numérique.

Sensing contribue à développer la culture numérique des entreprises en 3 étapes :

- **Mesurer**

Le diagnostic approfondi avec le cadre de référence CIGREF est le point de départ. Il sert de catalyseur pour sensibiliser et promouvoir la culture numérique au sein de l'entreprise.

- **Sensibiliser**

Le *débriefing* des résultats dans des ateliers ou séminaires avec des méthodes innovantes permet d'expérimenter le travail collaboratif, de créer une vision partagée des enjeux et une mise en mouvement motivante pour tous.

- **Transformer**

Cela crée une base pour bâtir un plan d'action intégrant les aspects culturels et managériaux.

Les étapes pour lancer le diagnostic

1. Réunion pour appréhender le contexte et calibrer le diagnostic avec le commanditaire

- Quel est le contexte et quelles actions sont déjà engagées ?
- Quelle est la finalité de l'étude ?
- Quel public sonder ? Quelles cibles spécifiques ?

2. Réalisation du diagnostic

- Personnalisation des questionnaires et de l'accès
- Mise en ligne et suivi du taux de réponse
- Traitement et analyse des résultats

3. Présentation des résultats au commanditaire

- Identification des principaux leviers et freins à explorer
- Planification des réunions de restitution
- Définition des modalités pour construire le plan d'action

4. Séminaire pour élaborer le plan d'action

- Analyse et appropriation des résultats
- Créer une vision partagée de l'état actuel et de la cible
- Identification d'actions prioritaires et des porteurs

5. Suivi pour sensibiliser et former ou accompagner la mise en œuvre du plan d'action.

Pour plus d'informations

Sensing
156, boulevard Haussmann, 75008 Paris
Tel : 01 45 63 64 47
info@sensing.eu



Questions que vous pourriez vous poser... et réponses

• Puis-je faire ce diagnostic seul ? Quel est l'apport de Sensing ?

Vous pouvez utiliser le présent cadre de référence seul pour évaluer votre culture numérique. L'apport de Sensing vous permettra d'obtenir la mesure de vos pratiques et de votre terrain culturel. Comme expliqué ci-dessus, la mesure culturelle est basée sur un outil existant du [Barrett Values Centre](#) dont Sensing est un partenaire de longue date. Les résultats du diagnostic permettent de visualiser les forces, les freins et le désir d'évolution dans chacune des sept dimensions de la culture numérique. La mesure culturelle est un complément très riche en information pour éclairer la mesure des pratiques et définir des actions prioritaires pour développer la culture numérique.

• Comment se déroule le diagnostic et sur combien de temps ?

Le diagnostic débute lorsque l'entreprise choisit les personnes qu'elle souhaite sonder et les tris d'analyse les plus pertinents. Les personnes sélectionnées pour le diagnostic réalisent le questionnaire qui porte sur deux volets : le terrain culturel et les pratiques numériques de l'entreprise. Après cette phase, une restitution est organisée pour présenter les résultats et permettre aux personnes de se les approprier en vue de futures actions pour développer la culture numérique. Il faut compter en général de 4 à 6 semaines selon le périmètre du diagnostic.

• Quel est le périmètre du diagnostic (public cible) ?

Ce diagnostic peut se réaliser sur des périmètres très variables allant d'une équipe dirigeante à une entité ou même à une entreprise dans son ensemble. Il est utile à réaliser tant dans les fonctions Métiers que Support et Direction Générale.

Il peut s'administrer en une ou plusieurs vagues successives en commençant de préférence par le *top management*.

• Quel est le coût financier de ce diagnostic ?

La réalisation du diagnostic par Sensing est une prestation de service payante. Pour toute information, contacter Sensing :

- Yvonne Altorfer : yvonne.althorfer@sensing.eu, +33 6 13 61 57 98

- Béatrice Dewandre : beatrice.dewandre@sensing.eu, +33 6 47 97 74 24

• Les résultats sont-ils confidentiels ? Existe-t-il une possibilité de *benchmarking* par rapport aux autres répondants ?

Sensing s'est engagé contractuellement à :

- Communiquer régulièrement sur les actions, les conclusions, faits marquants qui sont de nature à intéresser le CIGREF, tout en respectant la confidentialité des résultats du diagnostic pour chaque entreprise et chaque répondant ;

- Intervenir à la demande du CIGREF pour présenter la mesure et les enseignements aux entreprises membres lors de manifestations ;

- Piloter une mise à jour annuelle du cadre de référence CIGREF, par un travail collaboratif avec les entreprises membres du CIGREF.

Suivre l'actualité du CIGREF...

Réseau de grandes entreprises

21 avenue de Messine
75008 PARIS
cigref@cigref.fr
www.cigref.fr



Les espaces CIGREF...



Dans les médias sociaux...

