



Témoignage de PME – Vincent Bessière, Head of Data chez Eurécia

« Vincent, j'ai besoin de data fiable, car aujourd'hui c'est compliqué, je n'ai pas de data et quand on compare les chiffres avec les autres services, nous avons toujours des écarts ! ».

Cette phrase, je l'ai entendue à mon arrivée en tant que Head Of Data chez Eurécia – éditeur d'un SIRH depuis 2007.

Cette phrase prononcée par une personne du top management ne m'a pas surprise, car ce n'est pas la première fois que je l'entendais. C'est une problématique classique dans les sociétés dans lesquelles la data n'est pas gérée de manière spécifique. Je dirai même que cela m'a rassuré, tout d'abord parce qu'elle démontre un véritable besoin en data et parce que venant du top management, je savais que j'aurais les appuis nécessaires pour mener à bien mon travail. Ce dernier point est un atout considérable quand il faut aborder des sujets sensibles. J'ai déjà eu à travailler par le passé sans appui de la direction et les projets data étaient souvent mort-nés .

Il ne restait donc plus qu'à se mettre en action. La première étape fut de construire un pôle Data solide et pérenne dans le temps. Convaincus que prendre quelques semaines de réflexion au lancement évite des mois d'écueils par la suite, nous avons fait le choix de réaliser un audit interne afin de comprendre la situation actuelle, appréhender les besoins et les contraintes pour finalement définir une stratégie et une feuille de route.

L'audit s'est étalé sur 6 à 8 semaines durant lesquelles j'ai rencontré un maximum de collaborateurs : CEO, responsable et manager opérationnels des différentes directions (RH,

finance, marketing, commerce, support...), CTO, CPO, responsables des applications métiers (CRM, ticketing, facturation,...), développeur, exploitation...

L'analyse s'est articulée autour de plusieurs axes :

- les principaux besoins et usages attendus. (Pilotage, vision 360 clients, IA,..)
- les compétences utiles pour mettre en œuvre la feuille de route (Data analyst, Data engineer, data scientist,...)
- le positionnement du pôle dans l'organisation (pôle centralisé vs embarqué dans les équipes métiers vs hybride).
- les contraintes financières et réglementaires
- les enjeux de confidentialité et sécurité
- l'architecture et les outils technologiques
- les enjeux de qualité de données
- la gouvernance des données à mettre en œuvre (process, responsabilité...)

Concrètement l'audit a révélé que tous les services avaient des besoins, qu'il s'agisse de tableaux de bord de pilotage, d'analyses ad-hoc, ou encore de projets d'IA, de machine learning, et de chatbot. Il est également apparu que les sujets fonctionnels se recoupaient souvent, comme l'analyse des ventes par le marketing et la direction financière. Le pôle Data a donc été positionné de manière transverse, en support de toute l'organisation, avec toutes les ressources Data centralisées dans une même équipe.

Pour répondre aux différents besoins, nous avons opté pour une démarche itérative et pragmatique, en commençant par poser les briques fonctionnelles de bases avant de répondre à des sujets complexes d'IA, de Machine learning etc...

Nous avons débuté par la construction des « référentiels » de données autour des sujets clés : les clients, les commandes, les factures, les tickets du support, les opportunités commerciales... . Ce travail nécessite dans un premier temps de poser des définitions communes à travers la société (ex : qu'est ce qu'un client, quelles différences entre un client vs un prospect,...), d'identifier les process métiers et techniques(quel service met à jour la donnée, dans quel système trouver la bonne donnée, quelles sont les données à anonymiser pour des questions de sécurité/RGPD...). Dans un second temps il s'agit de mettre en œuvre la solution et enfin d'accompagner les métiers à l'usage de cette donnée. Pour éviter un effet tunnel dangereux pour l'adoption des métiers, nous attaquons les briques de bases via des cas d'usage concrets. Par exemple, nous avons traité les sujets de factures et de commandes en nous concentrant sur le reporting financier, ou encore les tickets de support à travers la mise en place d'un tableau de bord de pilotage.

Cette approche a orienté les premiers recrutements : un Data Analyst / BI expérimenté était essentiel pour analyser, communiquer, challenger les métiers, modéliser les données, et développer des flux de données. Le recrutement de profils spécialisés en data engineering ou en data science n'était pas utile dans les 2 premières années.

D'un point de vue architecture et outils, nous avons opté pour la simplicité : faible maintenance, prise en main facile, limitation du nombre d'outils. Trois outils suffisent pour l'instant : une base de données cloud managée sans infrastructure à gérer (BigQuery de google, snowflake), un outil de transformation de données en SQL car dans la data, le langage de base est le SQL(Dataform de google, DBT), et un outil de visualisation de données pour les tableaux de bord et les analyses (Tableau Software, Metabase, Power BI).

Aujourd'hui, nous avons posé une fondation solide qui permet à l'ensemble de l'organisation de bénéficier de données fiables et exploitables, ouvrant ainsi la voie à des initiatives ambitieuses en IA.