

Partie 4

Assurer le déploiement et l'adoption d'Office 365

Chapitre 8

Préparer la mise en œuvre d'Office 365

1. Le contexte

1.1 Introduction

Décider de mettre en œuvre Office 365 peut se faire pour différentes raisons et à des niveaux de décision variables. Par exemple, il peut s'agir de suivre les évolutions des produits de Microsoft pour ne rien rater de ses avancées technologiques ou, a contrario, de réaliser l'opération parce qu'une bonne partie des postes de travail, voire des serveurs, utilisent des logiciels qui ne sont plus supportés par l'éditeur. Il peut s'agir aussi de la volonté de s'engager dans la transformation digitale de l'organisation ou de commencer à passer dans le cloud... Dans certains des cas, le commanditaire sera le directeur des systèmes d'information ou le directeur du digital et dans d'autres, le directeur général.

Il faut bien noter pourtant que, bien souvent, même si la décision est prise au niveau de la direction générale, elle ne sera pas forcément complètement étayée et différents travaux préparatoires devront être réalisés pour vraiment préparer la mise en œuvre d'Office 365 comme le présente ce chapitre.

1.2 Principaux travaux préparatoires

Par travaux préparatoires, il faut comprendre l'ensemble des activités qui doivent être réalisées, des livrables qui doivent être mis en forme et des supports obtenus pour que la décision d'implémenter Office 365 soit mise en perspective et confirmée et pour que l'opération de mise en œuvre se fasse pour le mieux.

La fixation des principaux travaux préparatoires à réaliser se base sur les éléments présentés dans les trois chapitres précédents. De manière plus précise, il s'agit de :

- la réalisation d'un Business case ;
- l'installation de la gouvernance du projet ;
- la définition d'une vision ;
- l'évaluation de la maturité de l'organisation ;
- l'élaboration d'une stratégie de mise en œuvre.

2. Le Business case

2.1 Objectifs

Un **Business case** doit permettre de mettre en perspective un projet et de valider l'opportunité de la décision d'investissement qu'est sa mise en œuvre. De plus, il doit être le fil rouge du projet qui va permettre de vérifier tout au long de celui-ci que les activités réalisées et les résultats atteints sont en phase avec les objectifs initiaux. C'est pourquoi sa mise en forme est toujours nécessaire, même si elle n'est pas faite initialement dans tous les détails qui seraient idéalement nécessaires. Par ailleurs, il n'est pas possible d'indiquer qui sera le professionnel en charge de la réalisation effective de sa première approche car cela peut varier suivant le contexte de l'organisation.

2.2 Composants critiques

Il existe de nombreuses définitions des composants d'un Business case et les présenter tous ici n'aurait pas une grande valeur ajoutée. C'est une approche pragmatique qui est retenue et seuls sont présentés les composants critiques même s'ils ne peuvent pas être analysés de manière détaillée au début du projet. Il y a donc :

- les motifs identifiés ;
- le périmètre souhaité ;
- les impacts envisagés ;
- l'urgence d'agir ;
- les bénéfices attendus ;
- les ressources nécessaires ;
- le délai prévu ;
- les risques majeurs.

Il faut noter que la présentation des composants du Business case qui est réalisée ne doit pas laisser supposer qu'il faut qu'une analyse détaillée de tous ses composants soit réalisée avant de démarrer le projet. La priorité doit être donnée à l'action même si celle-ci doit être mise en perspective. C'est le rôle du Business case et de ses différents composants dont le contenu doit être précisé progressivement.

2.3 Motifs identifiés

Il s'agit de déterminer pourquoi il est souhaité par une ou la totalité des parties prenantes de mettre en œuvre Office 365. De manière plus précise, il s'agit de déterminer les facteurs qui ont amené la nécessité de lancer l'opération parmi les principaux suivants :

- évolution de l'environnement (agilité, mise à niveau par rapport aux concurrents, travail en filière, etc.) ;
- besoin des métiers (digitalisation des interactions, partage des connaissances, etc.) ;

- amélioration de la performance opérationnelle (collaboration, communication transversale, réduction des coûts, etc.) ;
- modification des comportements (partage, réactivité, souplesse, etc.) ;
- hétérogénéité ou obsolescence technologique (logiciels différents communiquant difficilement et éventuellement plus supportés par l'éditeur).

2.4 Le périmètre souhaité

Le périmètre souhaité recouvre en fait plusieurs dimensions. Il peut être fonctionnel, géographique, limité à des groupes à forts enjeux ou a priori favorables au changement, etc. mais il peut aussi être lié à Office 365 et la volonté de déployer une partie ou la totalité de la plateforme.

Le périmètre souhaité pour la mise en œuvre d'Office 365 est, de par sa nature, la totalité de l'organisation. Cependant, cette opération ne se réalise pas en une seule fois. C'est dans le contexte que doivent être fixés une suite de périmètres à atteindre et les groupes cibles à mobiliser par rapport à ceux-ci. À ce niveau, il s'agit d'une première approche de définition qui sera précisée avec l'avancée des travaux.

2.5 Les impacts envisagés

2.5.1 Présentation

À ce niveau, il s'agit d'une première approche des impacts que peut avoir un projet sur l'organisation. Généralement les impacts qui sont distingués sont les impacts organisationnels, les impacts techniques et les impacts financiers. L'analyse des impacts de la mise en œuvre d'Office 365 va utiliser ces mêmes registres.

S'agissant de l'étude des impacts organisationnels, il faut séparer les impacts sur les métiers des impacts sur la DSI. Concernant le premier aspect, le plus judicieux est de procéder à partir des différents niveaux d'analyse usuellement retenus dans une structure : l'individu, le groupe et l'organisation dans son ensemble.

Pour l'analyse des impacts techniques, il s'agit d'examiner de quelle manière les différentes caractéristiques d'Office 365 vont impacter notamment la gestion des systèmes et infrastructures informatiques en particulier sur les aspects de sécurité.

S'agissant des impacts financiers, il est nécessaire d'intégrer d'un côté les coûts liés à l'utilisation d'Office 365 et, d'un autre côté, les économies réalisées sur l'utilisation des ressources en particulier internes.

2.5.2 Analyse des impacts organisationnels

Impacts sur les métiers

Le tableau suivant présente les impacts envisageables d'Office 365 à différents niveaux.

Niveau d'impact	Nature de l'impact
Individu	– Mise en avant aisée de ses compétences et de son action personnelle – Possibilité d'une rapidité d'action et d'une productivité inégalées – Disponibilité d'un poste de travail multi-services – ...
Groupe	– Multiplicité des moyens d'interaction – Possibilité de travail en commun – Capacité à réaliser des interactions rapides y compris par des réunions en ligne – ...

Niveau d'impact	Nature de l'impact
Organisation	<ul style="list-style-type: none"> – Unicité d'environnement quel que soit le poste de travail – Facilitation de la collaboration et de la communication transversale – Opportunité d'interagir aisément avec tous les collaborateurs – ...

Impacts sur la DSI

S'agissant des impacts organisationnels sur la DSI, c'est le passage au cloud qui va avoir des impacts sur l'organisation, les métiers et les compétences au sein de la DSI qui va devoir réaliser une sorte d'externalisation d'une partie de ses ressources informatiques et se mettre en capacité de gérer l'opération avec les différents intervenants de l'éditeur pour garantir sa réussite. De manière concrète, il va s'agir d'identifier et de former des collaborateurs susceptibles de gérer les aspects techniques du passage dans le cloud et de supporter les utilisateurs pour le passage de certains de leurs applicatifs dans le cloud.

De manière plus profonde, cette opération aura aussi des impacts sur l'architecture applicative et des données gérée par la DSI et donc, là aussi, nécessitera une montée en compétences d'un ou plusieurs collaborateurs, voire une nouvelle organisation de celle-ci. Il s'agit donc d'un changement d'ampleur qui doit être géré comme tel.

2.5.3 Impacts techniques

Pour l'analyse des impacts techniques, les principales catégories à retenir sont les suivantes :

- ergonomie ;
- confidentialité ;
- sécurité ;
- réseau.