

Bonjour Mr Léon, après avoir passé plusieurs semaines avec vous, dans votre entreprise, je pense être en mesure, aujourd’hui, de vous fournir une liste de recommandations qui permettront à votre équipe technique, je l’espère, de travailler de la façon plus efficace possible et de retrouver la motivation et le dynamisme qui lui fait défaut aujourd’hui.

Le document que je vais vous présenter aujourd’hui est une synthèse de mon travail.

— — DIAPO — —

Alors, au sommaire de ce document, nous ferons tout d’abord un état de lieux de l’entreprise et de l’équipe technique, je vous expliquerai ensuite à l’aide d’un manifeste, comment j’ai construit ce projet de restructuration.

Je vous rappellerais également les objectifs que nous nous étions fixés lors de notre première rencontre.

Enfin, nous verrons les différentes difficultés rencontrées par l’équipe technique et les journalistes et les différentes solutions que je recommande de mettre en place.

— — DIAPO — —

Tout d’abord, l’état des lieux

— — DIAPO — —

De l’entreprise d’abord.

La Gazette Genevoise est l’un des journaux les plus importants de Suisse. Véritable institution dans le pays, le journal paraît chaque jour depuis maintenant plus de 80 ans.

L’entreprise compte près de 70 personnes en tout, majoritairement des journalistes. La culture du média papier y est très forte.

L’entreprise a réalisé il y a déjà quelques années un divertissement de leurs activités, toujours dans les médias, avec la parution d’ :

Une revue semestrielle « Montres d’exception » au format papier.

Un magazine hebdomadaire lifestyle « Yachting » au format papier et web.

Un journal gratuit de petites annonces « A vendre à Genève » au format papier.

Le journal historique a le plus gros tirage et le plus gros trafic. Les revues et magazines sont plus rentables mais visent un public plus restreint.

Quant au journal de petites annonces, il ne va pas très fort car il subit la concurrence féroce de sites de petites annonces en ligne.

— — DIAPO — —

L’équipe technique ensuite.

À ce jour, l’équipe technique comporte :

2 webmasters, habitués à administrer les CMS Wordpress et faire du support pour les journalistes quand c'est nécessaire, le plus souvent pour mettre en forme des articles en modifiant le code HTML.

2 administrateurs systèmes, en charge des serveurs et du parc informatique de l'entreprise.

1 stagiaire assistant des webmasters.

Deux personnes viennent de partir récemment en démissionnant :

Un développeur « full-stack » expérimenté, ancien consultant issu d'une ESN qui était là depuis 3 ans. Il s'agissait selon l'équipe de la personne la plus senior techniquement. Il était en quelque sorte le directeur technique (ou DSI) même s'il n'en avait pas le titre officiel.

Un webmaster recruté il y a 1 an par ce même développeur.

Le niveau est moyen, voire débutant chez les webmasters.

— — DIAPO — —

La façon dont j'ai conçu ce projet maintenant, sous la forme d'un manifeste.

Afin de maximiser les chances de réussite dans l'application de ces recommandations, j'ai toujours essayé de placer l'humain au centre de toutes les décisions qui ont été prises.

Il m'est apparu clairement que les personnes qui faisaient face aux difficultés avaient une idée très précise des choses qui n'allaiient pas et même des solutions qui convenaient de mettre en place.

L'ensemble des recommandations qui vont suivre ne sont donc que le fruit de longues heures de réflexion avec les différentes équipes concernées.

— — DIAPO — —

Je suis parti du principe que je ne savais pas ce qui allait ou non fonctionner et donc que chaque idée devait être prouvée avant d'être définitivement mise en place ou écartée.

C'est ce qu'Eric Ries, auteur du livre « Lean Startup » appelle « l'innovation continue ». Mettre en place, mesurer, apprendre, recommencer.

L'application de ce principe impliquera que des « indicateurs clés » de réussite ou d'échec soient mis en place pour chaque idée testée.

— — DIAPO — —

Venons en maintenant aux objectifs que nous nous étions fixés.

— — DIAPO — —

Deux objectifs.

— — DIAPO — —

Le premier « Structurer ». Structurer l'équipe technique pour qu'elle puisse répondre de façon la plus efficace possible aux besoins des journalistes.

— — DIAPO — —

Le second « Créer une cohésion ». Créer une cohésion entre l'équipe technique et les journalistes pour un travail le plus optimale possible.

— — DIAPO — —

Les difficultés rencontrées maintenant et les tentatives de solutions pour y remédier. Difficultés rencontrées par l'équipe technique et les journalistes.

— — DIAPO — —

La première, une perte d'intérêt pour le travail effectué.

L'équipe technique m'a fait part d'une perte d'intérêt pour son travail, depuis le plan de départs volontaires qui a frappé l'entreprise ces derniers mois.

Le travail est maintenant vu, pour la plupart, comme quelque chose de purement utilitaire, comme quelque chose ayant perdu sa notion de « sens ».

Je me suis donc attaché, en priorité, à redonner de l'intérêt au travail effectué pour stopper la vague des départs volontaires et redonner aux membres de l'équipe technique toute leur motivation.

— — DIAPO — —

Pour ce faire, trois axes.

— — DIAPO — —

Le premier, définir la « vision » de l'entreprise.

Alors, la vision, qu'est-ce-que c'est ?

La vision est la « raison d'être » de l'entreprise.

Cette vision correspond généralement à une cause ou à un idéal. C'est cette vision qui va donner le cap, le ton et même l'orientation stratégique de l'entreprise.

C'est grâce à cette vision que nous allons pouvoir redonner un sens à notre travail en le replaçant au service de quelque chose de « plus grand ».

Sans cette fameuse vision, les tâches du quotidien, souvent répétitives, peuvent vite devenir difficiles et entamer considérablement le bien-être des individus.

— — DIAPO — —

La définition d'une vision, en plus de redonner du sens au travail effectué, va également permettre à l'entreprise de bénéficier d'autres avantages comme :

— — DIAPO — —

Une augmentation de l'enthousiasme. Cette vision va dépeindre l'image d'une vie meilleure que le présent pour vos lecteurs.

— — DIAPO — —

La facilité dans la prise de décision. A chaque fois qu'une décision devra être prise que ce soit pour un nouveau produit ou concernant la trajectoire de l'entreprise, on va toujours essayer de se poser la question « est-ce-que cela va dans le sens de la vision ? »

— — DIAPO — —

Une amélioration de l'implication. En définissant une vision claire vous allez attirez des personnes prêtent à la défendre et à en faire une part d'eux-même.

— — DIAPO — —

Et enfin, l'unité. Cette vision, qui sera partagée par tous, entraînera un sentiment d'appartenance, d'unité et de solidarité entre tous les employés.

—————

Après de longues discussions avec le personnel et l'équipe dirigeante, nous sommes arrivés à la vision suivante :

— — DIAPO — —

« Fournir l'information à l'humanité, là où elle se trouve. »

Cette vision, a, je pense, le mérite de souligner l'interdépendance qui existe entre journalistes et équipe technique, à l'heure du numérique.

Les journalistes « vont fournir l'information », l'équipe technique va la propager « là où se trouve vos lecteurs » (en fonction des nouvelles technologies et des nouveaux usages).

—————

Voilà, donc, le fait de redonner du sens au travail de chacun était une étape nécessaire mais insuffisante. Nous devons maintenant tâcher de le rendre le plus intéressant possible.

C'est ce que nous allons voir, dans le second axe.

— — DIAPO — —

Second axe : « Une reprise en main de la stratégie digitale de l'entreprise par l'équipe technique ».

Après avoir tenté de redonner du sens au travail effectué, nous nous devions maintenant de rendre le travail de chacun le plus intéressant possible.

C'est pourquoi, je me suis longuement entretenu à ce sujet avec l'ensemble des membres de l'équipe technique.

Ils m'ont fait part de leur gout prononcé pour les nouvelles technologies ainsi que par les nouvelles façons de diffuser l'information.

Nous sommes donc arrivés à la conclusion que la stratégie digitale du journal devrait être pensée, découverte et mise en oeuvre par l'équipe technique tout entière et non par l'équipe dirigeante.

Prendre en main la stratégie digitale du journal cela signifie, pour l'équipe technique, la recherche, le test et la mise en production de nouveaux canaux de diffusions de l'information.

Qu'ils soient matériels par l'utilisation de nouveaux appareils (smartphones, montres connectées) ou bien « applicatifs » par l'utilisation des derniers services (Apple news, Google AMP, Instagram Stories, Snapchat Stories).

C'est à l'idée d'utiliser les dernières technologies et de rechercher de nouveaux canaux de diffusion que l'équipe technique s'est montrée la plus enthousiaste.

— — DIAPO — —

Troisième et dernier axe : « De l'autonomie pour accompagner la reprise en main de la stratégie digitale ».

Les journalistes m'ont fait part de leur inquiétude quant à la montée en puissance du numérique et des difficultés que cela entraînées pour l'ensemble des organismes de presse mondiaux.

Mise en difficulté par la transformation digitale, des réseaux sociaux en passant par les chaines d'informations en continu, les journalistes ont conscience que la diffusion de l'information doit se réinventer et que seul l'équipe technique peut trouver de nouveaux relais de croissance.

Après en avoir longuement discuté avec ses membres, nous avons décidé que l'équipe technique devrait disposer d'un nouveau mode d'organisation lui offrant le maximum d'autonomie.

Autonomie qui sera utilisée pour rechercher les nouveaux relais de croissance du journalisme dans le numérique.

Ce nouveau mode d'organisation que voici :

— — DIAPO — —

Nous avons décidé conjointement que le premier changement devrait se situer au niveau de la direction puisque le nouveau DSI devra faire partie intégrante de l'équipe dirigeante.

L'équipe technique se sent prête à prendre pleinement part aux décisions et à être en partie comptable des résultats du journal.

Deuxièmement, l'équipe ainsi que son DSI formeront une entité quasi « distincte » du journal en lui-même.

Cela signifie qu'elle devra, entre autre, disposer d'un budget propre qui sera défini après concertation avec l'équipe dirigeante.

Pour donner le maximum de chances au journal de triompher dans la transformation digitale, nous recommandons de laisser à l'équipe technique la charge de sa gestion.

Ainsi, les personnes les plus à même de trouver les nouveaux relais de croissance auront le contrôle total sur les embauches qu'ils jugent nécessaires, sur les formations dont ils ont besoin et sur l'architecture leur permettant de supporter de nouveaux canaux de diffusion.

Voilà, alors il ne s'agit en aucun cas d'une autonomie complète sans responsabilité.

Il s'agit seulement d'un concept que je qualifierais de « liberté / responsabilité » c'est-à-dire que l'équipe est autonome mais qu'elle devient en partie responsable des résultats du journal dans sa partie numérique.

Conformément au manifeste présent au début de ce document, ces recommandations ne sont que des suppositions tirées de l'ensemble des entretiens que j'ai eus avec l'équipe technique.

Elles ne sont en aucun cas une garantie d'un accroissement significatif du niveau de bien-être des membres de l'équipe.

C'est pourquoi des indicateurs clés de performance sont nécessaires pour savoir si oui ou non ces mesures fonctionnent.

Le premier obstacle à l'obtention de ces indicateurs est l'absence d'outils de diagnostic.

Cet obstacle se comprend lorsque l'on réalise la complexité du sujet qui est celui de la mesure du bien-être au travail.

Le second obstacle correspond à la difficulté de dissocier les variations du niveau de bien-être associées à ces mesures et celles associées aux mesures plus « techniques » qui seront décrites plus loin et qui faciliteront le travail des salariés dans l'entreprise.

C'est pour répondre à l'ensemble de ces points que nous avons décidé d'utiliser le baromètre d'Edenred-Ipsos.

--- DIAPO ---

Ce baromètre sépare le concept de bien-être au travail en trois piliers différents : le cadre de travail, l'attention et l'émotion.

--- DIAPO ---

Dans le cadre de ce baromètre et suivant ces 3 composantes, dix questions ont été posées, de manière anonyme, afin de mesurer le bien-être des membres de l'équipe technique :

Il en ressort que seulement 40% des personnes interrogées sont satisfaites des composantes « cadre de travail » et « émotion » mais que 80% sont satisfaites de l'attention apportée par la direction.

— — DIAPO — —

L'objectif, une fois l'ensemble des recommandations appliquées, est de doubler le nombre de personnes satisfaites pour les composantes « cadre de travail » et « émotion » d'ici à un an.

Si ces chiffres ne sont pas atteints une fois la totalité des recommandations mises en place, des mesures supplémentaires devront être mises en place.

— — DIAPO — —

Deuxième difficulté rencontrée : « Des problèmes de mise en forme d'article tous les jours. »

Les journalistes m'ont fait part de problèmes de mise en forme d'article récurrents.

Ne connaissant pas le langage informatique permettant cette mise en forme, ils se content d'un éditeur graphique qui s'est avéré être trop simple pour des cas complexes.

Ces demandes sont donc transmises directement aux webmasters qui sont chargés de leur résolution dans le délai le plus bref.

Malheureusement, ce délai de traitement semble trop long pour les journalistes qui se retrouvent bloqués sans pouvoir publié leur papier.

Les webmasters, quant à eux, font de leur mieux pour répondre à ces demandes au plus vite mais se plaignent d'un manque de personnel empêchant la résolution de celles-ci dans un laps de temps plus court.

Après de longues discussions avec l'ensemble des personnes intéressées, nous avons pu entrevoir plusieurs solutions différentes.

— — DIAPO — —

La première : « Une formation au HTML pour les journalistes qui le souhaitent. »

Alors, le HTML qu'est-ce-que c'est tout simplement le langage informatique permettant la mise en forme d'article.

J'ai longuement discuté avec les journalistes et la majorité d'entre eux ont souhaité s'affranchir de l'équipe technique pour la mise en forme de leurs articles.

Après avoir consulté l'ensemble des problèmes de mise en forme rencontrés cette année, il s'est avéré qu'une simple formation d'initiation serait amplement suffisante.

Les journalistes continueront à utiliser l'éditeur graphique et utiliseront le HTML seulement en dernier recours, lorsqu'un problème de mise en forme complexe se posera.

Afin de diminuer au maximum les coûts, il a été convenu que la formation serait effectuée directement dans les locaux de l'entreprise par un consultant extérieur.

Après différentes recherches et propositions des journalistes et de l'équipe technique plusieurs formations ont été retenues :

— — DIAPO — —

La formation « HTML 5 - les bases » du Cegos.

La formation « Initiation HTML5 et CSS3 » d'Alsacréations.

La formation « HTML/CSS : Fondamentaux » de Dawan.

Ces trois formations répondent parfaitement aux besoins des journalistes.

Je conseil néanmoins, de laisser le choix final de la formation aux journalistes ainsi qu'à l'équipe technique qui sont les mieux à même de savoir laquelle pourra répondre au mieux à leurs besoins métiers.

— — DIAPO — —

Le cout pour l'entreprise dépendra de la formation choisie. De 4 375 € pour la formation du Cegos à 5 725€ pour la formation de Dawan.

— — DIAPO — —

La seconde solution : « l' embauche d'un webmaster supplémentaire ».

Les webmasters font de leur mieux pour répondre le plus vite possible aux demandes de mise en forme d'article des journalistes mais se plaignent d'un manque de personnel empêchant la résolution de ces requêtes dans un laps de temps réduit.

Comme décrit précédemment, la possibilité offerte aux journalistes de se former au langage HTML devrait déjà permettre de redonner un peu d'air aux deux webmasters déjà présents.

Malheureusement, 40% des journalistes n'ont pas souhaité suivre cette formation ce qui implique que la quantité globale de demande devrait être toujours difficile à gérer pour deux personnes.

C'est pourquoi, après concertation avec l'équipe technique, nous nous sommes mis d'accord sur l'embauche d'un webmaster supplémentaire.

Ce webmaster supplémentaire pourra redonner du « souffle » aux deux personnes déjà présentes ce qui devrait permettre de gérer la totalité des problèmes de mise en forme d'article de façon bien plus rapide.

Deux possibilités s'offrent à nous concernant l'embauche de cette personne :

La première, préférée par l'ensemble de l'équipe technique, est l'embauche de la personne effectuant son stage de fin d'études.

Celle-ci s'étant parfaitement intégrée dans l'équipe et ayant présenté des qualités et des compétences indéniables, elle serait certainement la personne parfaite pour occuper ce poste.

La seconde, l'embauche d'une personne extérieure à l'entreprise.

Peu importe la solution choisie, le budget prévu pour cette embauche restera le même.

— — DIAPO — —

80 000€ de salaire brut plus 14,33% de taxes, soit un cout total pour le journal de 91 464 € charges comprises.

Voilà alors, conformément au manifeste présent au début de ce document, ces recommandations ne sont que des suppositions tirées de l'ensemble des entretiens que j'ai eus avec les journalistes et l'équipe technique.

Elles ne sont en aucun cas une garantie d'une diminution significative du nombre de problèmes de mise en forme d'article ni du temps de résolution de ceux-ci.

C'est pourquoi des indicateurs clés de performance sont nécessaires pour savoir si oui ou non ces recommandations ont porté leurs fruits.

— — DIAPO — —

60% des journalistes ont souhaité participer à l'une des formations proposées. Nous pouvons donc tabler sur une diminution d'au moins 50% des demandes de mise en forme par mois.

Soit un passage de 45 demandes par mois à environ 22.

Si ces chiffres ne sont pas atteints une fois la totalité des journalistes volontaires formés, des mesures supplémentaires devront être mises en place.

— — DIAPO — —

Ensuite, Actuellement une demande pour un problème de mise en forme met en moyenne 3 heures à être résolu.

L'embauche d'un webmaster, combiné à la diminution du nombre de demandes d'au moins 50%, nous permet de suggérer un temps de résolution inférieur à 1h.

Si ces chiffres ne sont pas atteints une fois l'embauche effectuée, les demandes centralisées et la totalité journalistes volontaires formés, des mesures supplémentaires devront être mises en place.

— — DIAPO — —

Troisième difficulté rencontrée : la gestion des serveurs et la vitesse des sites internets du journal.

Les administrateurs systèmes m'ont fait part de leur difficulté à gérer les serveurs de l'entreprise.

Ceux-ci leur paraissent trop anciens et hébergés selon un procédé devenu bien trop couteux et complexe compte tenu des possibilités d'hébergement actuelles.

Les journalistes quant à eux m'ont indiqué que les sites internet du journal avaient la réputation d'être assez lents.

Alors, en quoi le temps de chargement d'un site impact les performances d'une entreprise ?

Il est maintenant prouvé que le temps de chargement d'un site internet affecte directement les revenues de l'entreprise. À titre d'exemple :

— — DIAPO — —

« Amazon a constaté que 100ms en plus lui coûtait 1% de ventes. »

<https://blog.gigaspaces.com/amazon-found-every-100ms-of-latency-cost-them-1-in-sales/>

— — DIAPO — —

« Google a constaté qu'une demi-seconde en plus lui coûtait 20% de revenue. »

<http://glinden.blogspot.fr/2006/11/marissa-mayer-at-web-20.html>

Dans un monde où le numérique prend de plus en plus d'importance, il devenait donc urgent d'y remédier.

Les administrateurs systèmes ont effectué une étude approfondie de l'architecture utilisée.

Plusieurs problèmes ont été retenus :

L'hébergement dans une salle dédiée au sein même du journal.

L'utilisation de serveurs trop anciens.

Une « montée en charge » longue et difficile se faisant par l'ajout manuel de serveurs.

Un système de sauvegarde pouvant être amélioré.

Au-delà de l'aspect purement technique de la situation, il est clair que l'utilisation d'une salle dédiée ainsi que l'achat et la maintenance des serveurs sont des postes de dépenses pouvant être optimisés compte tenu des possibilités techniques actuelles.

Les administrateurs systèmes m'ont donc fait part de leur souhait d'utiliser un prestataire externe pour l'hébergement de la totalité de l'architecture de l'entreprise.

Plusieurs prestataires répondant à ces différents besoins m'ont été proposés par l'équipe technique. En voici la liste :

— — DIAPO — —

Il s'agit des services d'hébergements d'Amazon de Google et de Microsoft.

Chaque service proposant une grille tarifaire différente, les administrateurs systèmes m'ont fourni une prévision du coût annuel de l'hébergement d'un site internet en fonction du service utilisé.

— — DIAPO — —

Donc un budget compris entre 6000€ et 8000€ par an pour un site internet. Chacun de ces services permettra d'héberger la totalité de l'architecture de l'entreprise.

Vous ne pouvez pas faire d'erreur en choisissant l'une ou l'autre solution.

Je recommande néanmoins fortement de laisser le choix final aux administrateurs systèmes étant donné que c'est leur domaine de compétences ils seront les mieux à même de choisir et s'impliqueront d'avantage que si le service leur aura été imposé.

Conformément au manifeste présent au début de ce document, cette recommandation n'est qu'une supposition tirée de l'ensemble des entretiens que j'ai eus avec les administrateurs systèmes.

Elle n'est en aucun cas une garantie d'une augmentation de la rapidité des sites internet ni d'une diminution de la difficulté de gestion pour les administrateurs systèmes.

C'est pourquoi des indicateurs clés de performance sont nécessaires pour savoir si oui ou non cette recommandation a porté ses fruits.

— — DIAPO — —

Actuellement, les sites internet de l'entreprise mettent en moyenne quatre secondes à se charger.

Compte tenu des possibilités offertes par la nouvelle architecture, nous pouvons partir sur l'hypothèse d'une diminution d'au moins 50% du temps de chargement des différents sites de l'entreprise qui passerait alors de 2 à 4 secondes.

Si ces chiffres ne sont pas atteints une fois l'architecture mise en place, des modifications devront y être apportées.

— — DIAPO — —

Actuellement, l'hébergement au sein même du journal coûte en moyenne entre 10 000€ et 11 000€ par mois.

Selon le service choisi, nous pouvons partir sur l'hypothèse d'une diminution d'au moins 20% du coût d'hébergement.

Si ces chiffres ne sont pas atteints une fois l'architecture mise en place, des modifications devront y être apportées.

— — DIAPO — —

Quatrième difficulté rencontrée; Une perte de temps lors de l'ajout manuel d'un pigiste. Le directeur de la rédaction, Baptiste, m'a fait part du temps considérable que l'ajout manuel des différents pigistes sur l'ensemble des sites internet du journal lui prenait.

Après réflexion, les journalistes et l'équipe technique ont souhaité la création d'un « formulaire unique » qui automatiserait le processus de création de pigistes, sur l'ensemble des sites internet du journal.

Ce « formulaire unique » sera mis en place par l'équipe technique sous la forme d'un site internet disponible sur l'intranet de l'entreprise.

Le code informatique nécessaire à la gestion de ce formulaire sera créé par les webmasters qui ont déjà une idée précise des différentes technologies à utiliser.

Un outil de mesure sera également mis en place afin de chronométrer le temps passé par les journalistes à ajouter chaque pigiste.

Les résultats seront utilisés pour déterminer la réussite ou l'échec de la mesure.

Conformément au manifeste présent au début de ce document, cette recommandation n'est qu'une supposition tirée de l'ensemble des entretiens que j'ai eus avec les administrateurs systèmes.

Elle n'est en aucun cas une garantie d'une diminution du temps passé par les journalistes à ajouter des pigistes.

C'est pourquoi des indicateurs clés de performance sont nécessaires pour savoir si oui ou non cette recommandation a porté ses fruits.

— — DIAPO — —

Actuellement, les journalistes passent en moyenne vingt minutes à ajouter manuellement chaque pigiste sur l'ensemble des sites internet du journal.

Compte tenu de la facilité offerte par ce nouveau formulaire unique, nous pouvons partir sur l'hypothèse d'une diminution d'au moins 75% du temps passé à ajouter un pigiste.

Si ces chiffres ne sont pas atteints une fois le formulaire mis en place, des modifications devront y être apportées.

— — DIAPO — —

Cinquième difficulté rencontrée: « Une difficulté dans la réalisation des différents projets (dont la v2 du magazine Yachting) ».

Les journalistes ainsi que l'équipe dirigeante m'ont fait part d'une difficulté quant à la réalisation de différents projets comme la v2 du magazine Yachting.

Il apparaît maintenant clairement aux membres de l'équipe technique que ceux-ci manquent principalement de deux choses pour mener à bien ces différents projets.

Tout d'abord, d'une personne pouvant porter les différents projets et faire le lien avec les journalistes et la direction.

Cela fait donc écho au souhait de la direction de recruter une personne pour occuper le poste de directeur de service informatique (DSI).

Enfin, d'une méthode de gestion de projet claire et documenté qui pourra être appliquée par l'ensemble des membres de l'équipe.

Compte tenu du budget serré dont dispose l'entreprise pour les différentes embauches et de l'externalisation de l'hébergement qui permettra de réduire de façon considérable la charge de travail lié à la gestion des serveurs, je recommande de confier le poste de DSI à Jean, l'un des deux administrateurs systèmes.

Son ancienneté, sa connaissance de l'ensemble des problématiques, sa relation avec les différents membres de l'équipe ainsi que ses indéniables compétences font de Jean le meilleur choix pour occuper ce poste.

Après m'être longuement entretenu avec lui, cette proposition semble avoir trouvé un écho favorable.

Cette promotion devra forcément s'accompagner d'un salaire adapté au poste d'où une augmentation de salaire nécessaire.

— — DIAPO — —

Compte tenu du budget alloué aux différentes embauches et du recrutement d'un nouveau webmaster, je conseil de laisser la totalité de la part restante pour cette promotion soit 50 000€.

D'où un cout total annuel pour l'entreprise de 57 165€.

Une fois le nouveau webmaster embauché et le poste de Jean modifié, l'équipe technique possédera la structure suivante

— — DIAPO — —

Le DSI tout d'abord, au sommet de l'équipe, dirigeant de manière direct 3 webmasters ainsi qu'un administrateur système.

Voilà alors, cette organisation là ne pourra mise en place qu'une fois les différents sites de l'entreprise hébergés chez un prestataire externe.

C'est l'externalisation qui permettra de diminuer fortement les tâches d'administrations des différents serveurs ce qui permettra à Jean d'effectuer ce changement de poste

— — DIAPO — —

Sixième et dernière difficulté : « une difficulté de communication entre les journalistes et l'équipe technique ».

Afin que la mise en place du changement se fasse dans les meilleures conditions possibles, il est impératif que l'équipe technique se soit réconciliée avec les journalistes.

L'ensemble des recommandations présentées précédemment devraient déjà permettre d'améliorer de façon considérable les conditions de travail et par conséquent les relations entre les deux services.

Néanmoins, le nouveau DSI ainsi que le directeur de la rédaction ne pourront faire l'impasse sur un renouvellement de leur mode de communication.

À l'heure du numérique, chacun doit comprendre l'interdépendance qui existe entre journalistes et équipe technique.

Après m'être entretenu avec Jean, futur DSI et Baptiste, directeur de la rédaction, il a été convenu l'organisation d'une réunion par semaine entre eux pour avoir le maximum de visibilité sur les problèmes rencontrés et les solutions à apporter.

Cette réunion devra être ouverte aux autres membres de l'équipe technique ainsi qu'aux journalistes qui souhaiteraient y participer.

En se réunissant régulièrement, les deux parties éviteront l'écueil principal rencontré auparavant et qui a conduit à la démission de l'ancien DSI.