

emlyon business school fiabilise son processus d'élaboration budgétaire et de simulation de la masse salariale avec DIMO Software



« Grâce à la démarche agile proposée par DIMO software, nous avons mené nos deux projets en moins de six mois. »

Aymeric Lebaron, Directeur financier

Anne-Sophie Jacob, Responsable du contrôle de gestion groupe

emlyon business school, early makers

Fondée en 1872 par la Chambre de Commerce de Lyon, emlyon business school accueille chaque année 4 100 étudiants de niveau bac à bac+5 et 5 500 salariés et dirigeants d'entreprises dans le cadre de formations continues. L'école fait partie du 1% des business schools qui ont la triple accréditation (AACSB, EQUIS, AMBA). Elle compte 5 campus dans le monde (Lyon, Saint-Étienne, Casablanca, Shanghai, Paris), s'appuie sur un réseau de 145 partenaires académiques internationaux et anime une communauté de 27000 diplômés dans 107 pays.

Simplifier et fiabiliser l'élaboration budgétaire

En 2015, la direction d'emlyon lance un projet de transformation de l'école autour de trois axes : la globalisation, la transformation digitale et l'excellence opérationnelle. Son objectif est de devenir la première « smarter business school ». Pour répondre à ces enjeux stratégiques, le service contrôle de gestion lance en janvier 2016 un projet d'optimisation du processus d'élaboration budgétaire.

Jusqu'alors, la construction du budget à laquelle participe près d'une centaine de contributeurs, est réalisée avec Excel et de multiples échanges de mails pour consolider l'ensemble des données. Les difficultés liées à la lourdeur de cette organisation ne manquent pas : la fiabilité des données est incertaine car les erreurs de saisie sont difficiles à détecter, la communication par mails limite le travail collaboratif, la sécurité des données n'est pas assurée et les contrôleurs de gestion perdent beaucoup de temps à compiler

des fichiers. « En résumé, **nous ne faisons pas de la contribution mais plutôt de la saisie budgétaire** », déclare Aymeric Lebaron, Directeur financier d'emlyon business school.

Le choix de IBM Cognos TM1 en mode Cloud

Après avoir étudié plusieurs solutions du marché, le choix d'emlyon business school s'est porté sur IBM Cognos TM1 en mode cloud. L'école a apprécié **la couverture fonctionnelle de la solution, son interface utilisateur très intuitive et son intégration native avec IBM Cognos BI**. « IBM Cognos TM1 nous a permis de construire une application totalement adaptée à nos besoins. Avec le mode cloud, nous n'avons **pas d'infrastructure technique à gérer** et l'application est disponible 24h/24 », souligne Aymeric Lebaron.

Le périmètre du projet s'étend au budget de la masse salariale

Pour mener à bien son projet d'élaboration budgétaire, emlyon business school a choisi DIMO Software, intégrateur des solutions Cognos depuis 20 ans. « En plus de leur parfaite connaissance du métier du contrôle de gestion, les équipes de DIMO Software ont été force de proposition et d'innovation », remarque Aymeric Lebaron. Ainsi, les consultants de l'intégrateur ont proposé à l'équipe projet de créer en même temps une deuxième application pour gérer le budget de la masse salariale.

En effet, à l'instar du contrôle de gestion, le service RH rencontre beaucoup de difficultés pour construire son budget avec un simple tableur. Il doit tenir compte de règles de gestion complexes comme l'affectation d'un salarié



à plusieurs unités budgétaires ou le calcul de primes variant selon les types de contrat (vacataire, professeur, administratif...). A ceci s'ajoute la nécessité de respecter une totale confidentialité des données.

Une méthode de projet agile

L'équipe projet d'emlyon business school, composée d'un chef de projet métier et d'un chef de projet technique, a travaillé en étroite collaboration avec les consultants de DIMO Software dans une démarche de projet agile. Cette méthode proposée par l'intégrateur apporte beaucoup de souplesse et permet d'éviter l'« effet tunnel » qui ralentit souvent la mise en production des applications. La phase d'analyse est réduite car le besoin est spécifié au fur et à mesure de l'avancement du projet et les développements sont ajustés si nécessaire. « **Grâce à cette démarche agile, nous avons mené à bien nos deux projets en moins de six mois** », se réjouit Aymeric Lebaron.

La conduite du changement au cœur du projet

La conduite du changement menée par les équipes d'emlyon business school a largement contribué à la réussite du projet. « **La mise en place de ce nouvel outil modifie les méthodes de travail et responsabilise de façon plus importante les contributeurs** », explique Aymeric Lebaron. Un plan de communication expliquant ces évolutions a été mis en place ainsi que des sessions de formation et des outils de e-learning. Le service contrôle de gestion a assuré le support auprès des utilisateurs lors du déploiement. « L'appropriation de l'outil par les contributeurs a été rapide car nous avons pu créer des masques de saisie totalement adaptés aux besoins de chaque service », remarque Anne-Sophie Jacob, Responsable du contrôle de gestion groupe.

Fiabilité, sécurité et gain de temps

L'élaboration du budget 2016-2017 dans IBM Cognos TM1 a mis en évidence les nombreux avantages de la solution. **La fiabilisation et la sécurité des données figurent parmi les gains les plus évidents.** Les erreurs de calcul ou les suppressions de cellules ne sont plus possibles. Par ailleurs, les données sont sauvegardées sur les serveurs d'IBM et leur accès est contrôlé.

Les gains de temps et de productivité sont également importants. Les utilisateurs ont gagné en autonomie car leurs données et les historiques budgétaires sont accessibles à tout moment via une simple connexion web. « Le contrôle de gestion est dégagé de tâches à faible valeur ajoutée et peut ainsi **se consacrer à l'analyse des écarts entre le budget et le réalisé** », se réjouit Aymeric Lebaron.

Le service RH est également très satisfait de ce nouvel outil : les spécificités des calculs de la masse salariale de l'école ont été prises en compte, les interfaces entre IBM Cognos TM1, le logiciel de paie et la comptabilité simplifient l'analyse des écarts. Enfin, il constate également un gain de temps important notamment pour le suivi des demandes de recrutements centralisées dans IBM Cognos TM1.

De nouveaux projets en perspective avec IBM Cognos TM1

Fort du succès de ce premier projet, emlyon business school étend la solution IBM Cognos TM1 à son entité « Formation continue » et au service communication pour le suivi du budget par projet. Par ailleurs, elle envisage également de la déployer sur les autres filiales du groupe. « **Les capacités de simulation et de restitution de la solution nous font envisager également d'autres périmètres fonctionnels** comme le suivi des heures et des coûts d'enseignement », conclut Aymeric Lebaron.