

Les systèmes d'information des entreprises

- Difficultés économiques, sociales et environnementales
 - Les technologies de l'information et de la communication ont un rôle décisif à jouer pour faire évoluer notre société et nos entreprises
- Intérêt grandissant des entreprises à l'usage des systèmes d'information
 - Traditionnellement conçus et mise en place pour automatiser des opérations et obtenir des effets d'échelle
- Les systèmes d'information sont au cœur des entreprises
 - Nécessité absolue d'assurer un fonctionnement continu
- Internet et solutions de communication mobile
 - Nouveaux modèles métiers
 - Offres innovantes de produits et services
 - Modes de travail coopératifs et distribués

Les systèmes d'information des entreprises

- Il existe un lien entre
 - Maturité de la fonction SI
 - Usage efficace de l'information
 - Performance (part de marché, rentabilité, innovation et réputation)

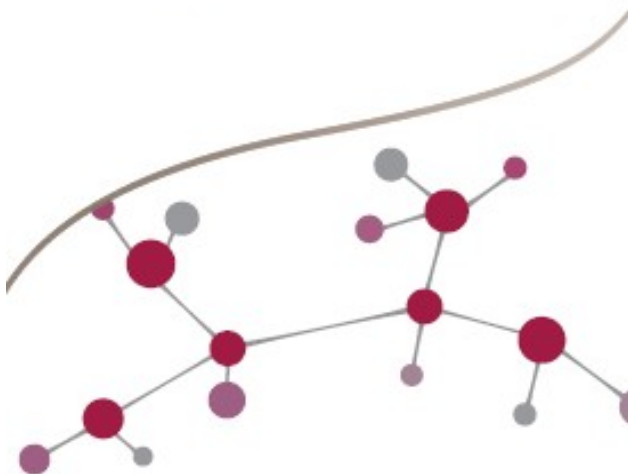
CIGREF

Capgemini Consulting

**L'information : prochain défi pour
les entreprises**

Pratiques de création de valeur par les SI et leur usage :
cartographie 2009

Décembre 2009



Les systèmes d'information des entreprises

La fonction SI Utilitaire Technologique 24% Mondial 16% France

- ✓ Maturité basse / Une valorisation par la bonne gestion des ressources

La fonction SI Centre de services 39% Mondial 44% France

- ✓ Maturité intermédiaire / Une relation client-fournisseur entre l'informatique et les opérationnels.
- ✓ Des services selon des cahiers des charges définis avec les métiers.
L'innovation technologique est un levier de développement des capacités de fournisseur de services

La fonction SI Technologie Métier 37% mondial 40% France

- ✓ Maturité élevé / Un dépassement du rôle de fonction support et un positionnement en partenaire des métiers. De plus, elles se différencient par une grande implication dans la stratégie de l'entreprise et dans l'innovation.
- ✓ Elles mesurent leur performance au travers d'indicateurs portant sur l'efficacité des processus métiers. Elles ont amélioré leur capacité à identifier et promouvoir des managers et employés dotés de compétences à la fois SI et opérationnelles

Les systèmes d'information des entreprises

	Utilitaire Technologique	Centre de Services	Technologie Métier
Technologies de l'information et de la communication	Les systèmes mis à disposition ne sont pas utilisés efficacement, le management ne promeut pas le développement du SI au-delà de la couverture des besoins opérationnels.	Couverture et niveau de support SI acceptables à tous les niveaux.	Fort support SI à tous les niveaux. Le support ayant trait à l'innovation apparaît comme relativement plus faible, mais c'est aussi un sujet où l'impact système est le plus faible.
Gestion du cycle de vie de l'information	Les utilisateurs et leur management sont peu concernés par l'information en tant qu'actif métier.	Bon niveau de collecte et de structuration des informations, mais faible compréhension de l'utilité réelle de ces informations.	Bonne maîtrise de l'ensemble de la chaîne de traitement de l'information. La principale question est : comment aller plus loin dans la recherche proactive des informations pour faire la différence ?
Comportements et valeurs en matière d'information	Les comportements de base vis-à-vis de l'information sont faiblement matures.	Les utilisateurs sont sensibilisés à la valeur potentielle de l'information; ils ont confiance dans l'utilité des sources formelles d'information et les complètent par des sources informelles, mais ne savent pas comment progresser plus loin.	Conscience et recherche par l'organisation des impacts métiers tirés d'un usage efficace de l'information. Marge de progrès réelle restante, surtout sur les aspects « soft ».

S'agissant de création de valeur par l'usage des SI, il est intéressant de se pencher sur le contexte 2009 et de comprendre comment la fonction SI a contribué aux efforts des entreprises : réduction des coûts ou augmentation de la valeur ?

Dans la mise en place en 2009 d'un plan de réduction des coûts SI, moins d'une entreprise sur deux du secteur public a été concernée alors que 82% des entreprises du secteur privé l'ont été. La moyenne s'établit à 70% des entreprises incluses dans le périmètre de l'étude.

Les plans de réduction des coûts ont utilisé cinq principaux leviers

- La révision des contrats fournisseurs (un levier majeur pour 68% des DSI)
- La revue du portefeuille de projets afin d'accélérer les projets à fort impact métier et donner la priorité aux projets à court retour sur investissements (55%)
- L'externalisation de certains services (45%)
- La réorganisation et l'automatisation de la fonction SI (42%)
- La révision du catalogue de services et des SLAs (30%)

Pour 17% des DSI la ré-internalisation de certains services a été aussi un levier

Les systèmes d'information des entreprises

Les fonctions SI les plus matures, correspondant au positionnement “Technologie Métier”, tout en optimisant leur coûts, ont réussi à maintenir des investissements ciblés sur les priorités stratégiques, grâce à une exécution plus rapide des mesures décidées, à une réelle capacité à accélérer les projets à fort impact ou à lancer de nouveaux projets pour saisir des opportunités pour l’entreprise.

Les formes actuelles de gouvernance des SI doivent évoluer pour prendre en compte de façon explicite l’usage de l’information. L'usage effectif de l'information est bien le prochain défi des entreprises

Les formes actuelles de gouvernance des systèmes d'informations doivent encore évoluer pour prendre en compte de façon explicite l'usage de l'information.

Les DSI doivent devenir les ambassadeurs de cette réforme.

Les GIE informatiques, un positionnement type « Centre de Services » ?

Alors que le mode de fonctionnement des GIE Informatiques est par essence celui du positionnement « Centre de Services », notre analyse de la dizaine de GIE Informatiques français ayant participé à l'étude fait ressortir une évolution : certes, 60% d'entre eux correspondent à ce positionnement, mais 20% relèvent du positionnement « Utilitaire Technologique » et la même proportion de « Technologie Métier ».

L'organisation en GIE Informatique permet à la fonction SI de se positionner en partenaire des métiers.

Une remise en question du modèle Maîtrise d'ouvrage et Maîtrise d'oeuvre (MOA / MOE) ?

- Le maître d'ouvrage est le commanditaire d'un ouvrage et celui qui en supporte le coût financier
- Le maître d'oeuvre est la personne chargée par le maître de l'ouvrage de concevoir, diriger l'exécution et de proposer le règlement des travaux et leur réception.

Les discussions avec les DSI français ont fait apparaître une remise en cause du modèle MOA-MOE pour diverses raisons :

- ✓ Difficulté à généraliser le modèle au sein des entreprises internationales
- ✓ Difficulté à développer une masse critique d'expertise en MOA face à des organisations métiers très distribuées
- ✓ Déplacement vers la MOE de l'expertise en matière de processus métiers du fait de l'accroissement du niveau d'informatisation des opérations
- ✓ Incompatibilité avec les modes de fonctionnement des projets dits « agiles »
- ✓ Recherche d'une plus grande efficacité en réduisant les empilements de responsabilités entre Métiers, MOA et MOE

Cette remise en cause débouche en général sur une intégration au sein de la DSI des savoir-faire MOA, assortie d'un redécoupage des rôles et responsabilités entre les Métiers et la DSI. Bien souvent, cette mutation s'accompagne de l'abandon du vocabulaire MOA-MOE. Beaucoup de DSI font de cette évolution une condition indispensable à l'instauration d'une relation de partenariat avec les Métiers.

L'ensemble des métiers peut être organisé en 7 familles :

- ✓ Le management opérationnel
- ✓ Le management de projet
- ✓ Le cycle de vie des applications
- ✓ La mise à disposition et maintenance en condition opérationnelle des infrastructures
- ✓ Le support et assistance aux utilisateurs
- ✓ Le support méthode, qualité et sécurité
- ✓ Le pilotage, organisation et gestion des évolutions du SI

Les systèmes d'information des entreprises

Management opérationnel

Métiers à responsabilité hiérarchique en termes de ressources humaines, de budget, de décision ou de périmètre.

- ✓ Directeur des systèmes d'information
- ✓ Responsable d'exploitation
- ✓ Responsable d'études

Management de projet

Métiers qui pilotent, suivent et coordonnent les projets de développement, déploiement, infrastructure ou méthode informatique. Ils organisent les travaux, la gestion des ressources et la communication.

- ✓ Directeur de projet
- ✓ Chef de projet MOA (ouvrage / Métier / Donneur Ordre)
- ✓ Chef de projet MOE (œuvre / DSI / Réalisateur technique des solutions)

Cycle de vie des applications

Métiers liés à la conception, au développement et à la réalisation technique et applicative des projets. Il n'interviennent pas sur l'organisation des SI mais sur les briques mises en œuvre pour intégrer, concevoir et maintenir les solutions IT.

- ✓ Responsable des systèmes applicatifs
- ✓ Concepteur - Développeur
- ✓ Testeur
- ✓ Intégrateur d'applications
- ✓ Paramétreur de progiciels

Mise à disposition et maintenance en condition opérationnelle des infrastructures

Métiers liés à l'étude, la conception, le développement, l'intégration et l'exploitation des infrastructures. Cela comprend aussi les métiers liés au support IT interne à la DSI.

- ✓ Technique d'exploitation
- ✓ Technique poste de travail
- ✓ Technicien réseaux-télécoms
- ✓ Administrateur d'outils / de systèmes / de réseaux-télécoms
- ✓ Administrateur de base de données
- ✓ Intégrateur d'exploitation
- ✓ Pilote d'exploitation
- ✓ Expert systèmes d'exploitation
- ✓ Expert réseaux-télécoms
- ✓ Architecture technique

Les systèmes d'information des entreprises

Support et assistance aux utilisateurs

Métiers tournés vers l'utilisateur ou usager du SI en termes d'assistance et d'accompagnement.

- ✓ Assistant fonctionnel
- ✓ Technicien support utilisateurs

Les systèmes d'information des entreprises

Pilotage, organisation et gestion des évolutions du SI

Métiers qui touchent à la mise en cohérence organisationnelle et fonctionnelle du SI en travaillant avec le business dans le respect des orientations stratégiques et ambitions des entreprises.

- ✓ Consultant en SI
- ✓ Urbaniste des SI
- ✓ Responsable du SI 'métier'
- ✓ Gestionnaire d'applications

Support méthode, qualité et sécurité

Métiers liés à la définition, la mise en place, le contrôle et suivi (audit) des normes et référentiels qualité, méthode et sécurité, en phase avec la gouvernance de la DSI.

- ✓ Expert méthode et outils / qualité / sécurité
- ✓ Manager de contrat
- ✓ RSSI