

PILOTAGE DE LA PERFORMANCE DES SYSTEMES D'INFORMATION : L'IT SCORECARD

Un outil efficace de mesure de la performance et une démarche pragmatique pour mettre en œuvre d'une gouvernance informatique :

Le Balanced Scorecard (BSC), développé initialement par Kaplan et Norton, est un système de gestion de la performance, qui permet aux entreprises de piloter leur stratégie au moyen d'indicateurs de mesure.

La démarche repose sur le principe suivant : l'évaluation de la performance d'une entreprise ne se limite pas aux seuls critères financiers ; elle doit être complétée par des critères opérationnels relatifs à la satisfaction des clients, la qualité des processus et la capacité d'innovation de l'entreprise.

Par conséquent, la performance d'une entreprise s'évalue en mesurant les résultats obtenus sur ces 4 axes (financiers, clients, processus, innovation) au regard des objectifs fixés par la stratégie.

Le concept de Balanced Scorecard est facilement transposable à la fonction IT. On peut en effet, aisément, traduire en objectifs et en critères cohérents et mesurables les missions d'une DSI : Contribuer à créer de la valeur pour l'entreprise en réalisant les investissements IT appropriés dans une logique de maîtrise des coûts – vision Finance.

- Accroître la satisfaction des clients internes et externes au travers de la qualité des produits et des services délivrés – Vision clients.
- Viser l'excellence opérationnelle grâce au suivi des processus IT (efficience et efficacité) mis en œuvre pour délivrer ces produits et ces services – Vision processus.
- Développer la capacité de l'organisation IT à s'améliorer et à progresser dans le temps au travers de ses ressources humaines (apprentissage) et technologiques (veille) nécessaires pour fournir les services nécessaires – Vision innovation ou management, RH et veille.

La construction d'un IT Scorecard est un travail qui s'inscrit dans la durée. Il nécessite en effet une démarche itérative, qui associe des méthodes variées : une analyse ABC-ABM, des enquêtes de satisfaction, des contrôles qualité, un Risk management, une analyse des ETP...

Pour garantir son succès, elle doit s'appuyer sur un sponsoring de haut niveau de la DSI et de l'entreprise et être menée dans une logique de gouvernance des SI, afin de mobiliser tous les acteurs.

Enfin, les personnes en charge du développement et de la maintenance des indicateurs issus de l'IT Scorecard doivent parfaitement maîtriser les concepts, les méthodologies et outils de base ainsi que les bonnes pratiques.

Dotée d'un IT Scorecard, la DSI sera en mesure de mener ses missions, d'organiser ses entités et de faire évoluer ses processus, en cohérence avec la stratégie et des objectifs de l'entreprise. La DSI pourra ainsi répondre à son ambition : créer une valeur IT mesurable et alignée sur la stratégie de l'entreprise.

VCM Conseil - 2009