

PILOTAGE DE LA PERFORMANCE DES SYSTEMES D'INFORMATION : LA CRÉATION DE VALEUR

Un enjeu d'avenir pour les Directions des Systèmes d'information :

Dans une entreprise (privée ou publique), le système d'information comprend les divers moyens humains et techniques nécessaires au stockage, au traitement, au transport et à la diffusion de l'information au sein de l'organisation. Depuis environ 20 ans, les entreprises ont révolutionné leurs systèmes d'information, à travers l'automatisation des activités et la transformation des tâches en traitements informatiques. Le rôle du système d'information est devenu stratégique, car il est couplé, d'une part, au système opérant dont il est une représentation cohérente, complète, actuelle et structurée et, d'autre part, au système de pilotage, dont il est le support. L'informatique se situe aujourd'hui en effet à tous les étages d'une organisation et couvre la totalité des fonctions support et de production de l'entreprise.

En conséquent, la DSI assume deux métiers. Elle est évidemment une fonction support de l'entreprise, au service des Directions Opérationnelles. Elle est également une fonction de production, dans des secteurs d'activités où l'informatique constitue le cœur de métier de l'entreprise (Haute Technologie, Télécoms, Services Financiers, Services à distance...). Dans un cas comme dans l'autre, elle doit s'adapter à des enjeux variables, selon la finalité de l'entreprise (privée / publique) : la création de valeur attendue par l'actionnaire, par l'entreprise ou bien l'amélioration du service public passent systématiquement par l'accroissement du chiffre d'affaires et/ou par l'optimisation de l'allocation des ressources, ainsi que par la réduction des frais généraux. La DSI doit intégrer ces objectifs, en mettant en œuvre les solutions informatiques optimales et agiles, en justifiant ses choix pour une contribution directe et/ou indirecte à la création de valeur (à court et moyen termes).

Du point de vue de la Direction Générale, la DSI va créer de la valeur en :

- S'alignant sur les priorités stratégiques de l'entreprise, en choisissant les projets clés,
- Intégrant le processus de planification stratégique de l'entreprise dans le cycle de vie de son système d'information,
- Etant un levier d'amélioration de la rentabilité (accroissement de la satisfaction des utilisateurs associé à la réduction des coûts IT),
- Permettant d'optimiser la capacité opérationnelle de l'entreprise,
- Facilitant la circulation de l'information entre les différentes branches de l'entreprise (Business Units, Filiales...),

- Proposant des solutions efficaces et économiquement performantes, capables, pour certaines, de générer du chiffre d'affaires directement (souscription de contrats en ligne dans les sociétés de services...).

Du point de vue de la Direction Financière, la DSI démontrera ses aptitudes de gestionnaire en :

- Maîtrisant ses coûts d'exploitation et d'investissement,
- Assurant un délai de retour sur investissement rapide sur les projets,
- Valorisant son portefeuille d'applications (selon des critères d'utilité),
- Gérant efficacement son parc informatique, ses actifs corporels et incorporels,
- Assurant la sécurité de l'information,
- Anticipant et en résolvant les problèmes inhérents au quotidien par un service de qualité.

Du point de vue des Directions Opérationnelles, la DSI contribuera à l'atteinte des objectifs métiers en :

- Intégrant une approche « processus métiers »,
- Pérennisant la sécurité des données,
- Réduisant les délais de mise à disposition des applications,
- Optimisant les moyens existants (applications, infrastructures, traitements...),
- Définissant un mode de gestion collaboratif autour d'une stratégie de portefeuille de projets,
- Fournissant des services de qualité fondés sur le principe de la pro activité.

La création de valeur par une DSI nécessite de mener en priorité les projets qui s'inscrivent dans une perspective stratégique de l'entreprise et dans la durée, ainsi que de maîtriser ses coûts récurrents en intégrant les innovations du marché des Nouvelles Technologies de l'Information et de Communication (NTIC).

Pour mesurer sa contribution directe (ex. génération de chiffre d'affaire par exemple) et/ou indirecte (ex. alignement sur les besoins métiers, réduction des coûts d'exploitation, accroissement de la satisfaction des utilisateurs), la DSI doit être en mesure de piloter et de contrôler sa performance d'ensemble au quotidien.

VCM Conseil - 2009