

Garantir la performance quotidienne au service des métiers



En bref

Si le DSI se doit d'être un stratège de la transformation du numérique, un héraut de l'innovation et le messie des nouvelles tendances, la première raison du mécontentement des utilisateurs sera une panne de l'e-mail ou un réseau trop lent. Face aux usages numériques croissants, garantir le bon fonctionnement quotidien des outils informatiques est devenu un défi. Délivrer un support adéquat aux utilisateurs de plus en plus exigeants est une obligation. Et le tout à moindre coût, bien évidemment.

Sommaire

Management

Georges Epinette, DSI des Mousquetaires : « Il faut penser aux intérêts de la boutique avant de penser à ceux de la DSI »

Management

Performance : toujours faire mieux, à moindre coût

Projets

Des indicateurs compréhensibles pour prouver la performance

Management

Performance : le DSI doit être un entrepreneur

Georges Epinette, DSI des Mousquetaires : « Il faut penser aux intérêts de la boutique avant de penser à ceux de la DSI »



Lors de la matinée CIO Transformer la DSI pour optimiser son efficacité, Georges Epinette a expliqué pourquoi les DSI devaient prouver leur efficacité.

Coincé entre les bons, les beaufs et les barbares, le DSI doit prouver son efficacité au sein de l'entreprise. Invité à la matinée Transformer la DSI pour optimiser son efficacité de CIO, Georges Epinette, directeur général de la STIME, est venu détailler ses astuces pour y arriver.

« Il n'y a pas de recette miracle », lance Georges Epinette, directeur général de la STIME, la DSI filialisée du groupement des Mousquetaires, en montant sur la scène de la matinée CIO *Transformer la DSI pour optimiser son efficacité* du 18 novembre 2014. Selon lui, la première étape pour prouver la performance de la DSI c'est déjà de visualiser l'image que véhiculent cette dernière au sein de l'entreprise.

En outre, la DSI doit connaître, deviner et anticiper les attentes de la direction général et des métiers. « Si ce n'est pas amendable ou inconciliable, mieux vaut se barrer », ironise Georges Epinette. Plus sérieusement, il explique qu'il faut enchaîner une phase d'obéissance pour montrer que la DSI peut aller dans la même direction, et ensuite une phase d'éducation pour élever le débat entre les parties prenantes.

« Aujourd'hui, le directeur général n'est plus une personne qui prend toutes les décisions du haut d'un trône, c'est souvent un agrégateur. Or, la gouvernance tend de plus en plus vers une logique bottom-up et vient des directions métiers. La vision du directeur général est donc coalisée », explique le directeur général de la STIME. Cela

implique la réalisation d'une carte des acteurs et des alliés au sein de l'entreprise. Georges Epinette présente ainsi sa règle des trois B : les bons, les beaux et les barbares. « Parmi les bons, se trouvent les alliés fidèles, les inconditionnels du système d'information mais aussi les opportunistes qui profitent du SI quand ils en ont besoin. Enfin, il y a ceux qui ne s'assument pas mais croient en l'efficacité de la DSI », détaille le DSI.

Il s'attaque ensuite aux beaux qu'il considère comme les hésitants : « ils sont ni pour ni contre bien au contraire, comme disait Coluche ». Il estime que se trouve en dessous de ces derniers les *je-m'en-foutistes*. « Ils sont indifférents à tout », fustige Georges Epinette. Enfin, arrivent les pires. D'abord, les opposants professionnels et ensuite les *TPMG RPLA* (Tout Pour Ma Gueule, Rien Pour Les Autres), qui ne jouent que personnel.

Savoir composer avec ses alliés... et les autres

« A travers cette carte d'alliance, il faut être en mesure d'identifier les gens qui ont l'oreille de la direction générale et qui peuvent vous aider à diffuser votre vision du système d'information dans l'entreprise », explique Georges Epinette. Pour lui, le plus important est d'instaurer un rapport d'équivalence en lieu et place d'un rapport de force ou de domination.

Il est également important d'adopter une démarche sur les valeurs. « Il faut aller bien au delà des exigences opérationnelles pour donner du sens à ce que doit être le système d'information de l'entreprise », expose Georges Epinette. L'enquête de satisfaction est aussi une bonne pratique mais le DSI du groupement des Mousquetaires lui préfère les enquêtes d'insatisfaction. Il indique : « Elles permettent de mettre en évidence les insatisfactions des métiers et de la direction générale. Il est ainsi possible d'analyser des rancunes qui peuvent remonter à plusieurs mois, voire plusieurs années ».

En outre, les DSI ne doivent pas oublier que la performance est une notion comparative. Ils sont forcément performants par rapport à quelque-chose. « D'une certaine façon, elle n'a aucune limite puisqu'elle n'est pas régie de la même façon d'une entreprise à l'autre. Je préfère parler d'efficacité », tranche Georges Epinette.

Cette dernière doit s'inscrire dans un cadre de gouvernance. Ainsi, la DSI identifie plusieurs objectifs pour être efficace. En premier lieu, il faut bien évidemment assurer la marche du quotidien. « De toutes façons, 1 % de tort de la DSI, c'est 100 % de l'échec d'un projet. Il faut donc être irréprochable tout comme le fonctionnement du SI », clame Georges Epinette.

Le deuxième objectif est également évident puisqu'il s'agit d'être à l'écoute des attentes. Toutefois, le DSI du Groupement des Mousquetaires incite à aller plus loin : « Il faut non seulement être à l'écoute des demandes mais également être capable de les deviner pour essayer d'anticiper ».

Reste que tout cela doit s'inscrire dans un continuum d'action logique. « Nous ne pouvons pas faire n'importe quoi à la demande des métiers », argue Georges Epinette. Enfin, il estime que les DSI doivent oser être présents dans des domaines où il ne sont pas attendus.

Annouer la couleur

Le DSI a également pour mission d'annoncer la couleur. « Nous sommes dans deux dimensions, horizontale et verticale, qui impliquent une flexibilité et une élasticité. Ce sont les deux enjeux sur lesquels nous sommes jugés », déclare Georges Epinette. Annoncer la couleur c'est la conséquence de la gouvernance d'entreprise. « A un

moment donner, il faut que la DSI avance une raison d'exister. Pour les Mousquetaire, c'est *juste ce qu'il faut, au moindre coût, pour chaque métier*. Nous ne faisons pas de gadgets, juste le minimum pour apporter le plus de valeur », image Georges Epinette.

Tout ceci suppose donc des *business cases*, des valeurs et des indicateurs pour prouver l'efficacité de la DSI. Toutefois, faut-il encore trouver les bons outils. « Quand vous discutez avec les dirigeants, il ne faut pas les embrouiller avec des indicateurs techniques, ils s'en moquent complètement », constate Georges Epinette.

Selon lui, il est important d'agrèger ces données pour les rendre digestes. Il est judicieux de mettre en avant le capital immatériel ou les coûts de fonctionnement des systèmes. La gestion du patrimoine applicatif est également un bon outil à mettre en avant pour justifier l'avancée et l'évolution des projets avec les métiers. Pour Georges Epinette, la question des tableau de création de valeur se pose également. Selon lui, il n'est pas nécessaire d'approfondir la recherche. Les indicateurs mis en avant doivent être le plus proche possible des indicateurs métiers.

En somme, la DSI doit donc être loyale et congruente envers sa direction générale. Autrement dit, elle doit aller dans le sens de l'entreprise. « Il faut penser aux intérêts de la boutique avant de penser à ceux de la DSI et ne pas oublier que rien n'est acquis. Ce que je dis maintenant ne le sera peut-être plus demain », conclut Georges Epinette.



Oscar Barthe
Journaliste

Performance : toujours faire mieux, à moindre coût



Patrice Rodier, DSI de l'agglomération de Clermont-Ferrand et Anthony Hié, DOSI du Conseil Général de la Moselle sont intervenus lors de la Matinée Stratégique CIO Transformer la DSI pour optimiser son efficacité

Conviés à une table ronde de la Matinée Stratégique CIO Transformer la DSI pour optimiser son efficacité le 18 novembre 2014, Patrice Rodier, DSI de l'agglomération de Clermont-Ferrand, et Anthony Hié, DOSI du Conseil Général de la Moselle, sont revenus sur les technologies et les méthodes qu'ils ont mis en place pour assurer la performance au quotidien.

L'agglomération de Clermont-Ferrand s'appuie sur une structure administrative de 600 agents répartis sur 40 sites. Elle gère une multitude de bâtiments et d'infrastructures avec de forts impératifs opérationnels. « Il faut que ça marche », témoigne Patrice Rodier, DSI de l'agglomération de Clermont-Ferrand invité à s'exprimer lors d'une table ronde de l'événement *Transformer la DSI pour optimiser son efficacité* du 18 novembre 2014 de CIO.

Accompagné de Anthony Hié, DOSI du Conseil Général de la Moselle, il était venu exposer les méthodes et les technologies qu'il avaient mise en place pour assurer la performance de la DSI au quotidien.

Quand Patrice Rodier est arrivé en poste il y a une dizaine d'années, chaque site était indépendant. « Nous avons d'abord rationalisé la téléphonie avec la ToIP en faisant appel à l'opérateur Nortel et à l'intégrateur Spie », raconte le DSI. Cette démarche a tout de suite permis de réduire les dépenses.

Une fois les coûts opérateur rationalisés, la solution s'est toutefois avérée coûteuse et compliquée en termes d'exploitation. Patrice Rodier précise : « A chaque fois que nous voulions faire quelque chose, il fallait payer. J'étais devenu un gestionnaire de licence au détriment de mon métier de développeur d'usages pour mes utilisateurs ».

L'Open Source à la rescousse

Il a expliqué les problèmes à son supérieur. Avant de lancer un projet de refonte il a fallu le rassurer en lui présentant la méthodologie du projet et les bénéfices financier qu'il pouvait apporter. « Il était très inquiet quant à la continuité du service », se souvient Patrice Rodier. En 2013, l'infrastructure ToIP a été remise à plat et c'est la solution Open Source Xivo d'Avencall qui a pris la suite.

Même si la DSI a dû entièrement reconstruire l'infrastructure, l'ancienne solution Nortel n'étant pas compatible SIP, le ROI devrait être atteint en quatre ans. À maintenir, la solution est en effet deux fois et demi moins cher. « Étant Open Source, je n'ai plus à me soucier des coûts supplémentaires pour développer de nouvelles applications », enchérit Patrice Rodier. Elle est ainsi couplé aux outils collaboratifs et de gestion des flux. Aujourd'hui, tout converge sur le réseau IP. « Il est ainsi très simple d'ouvrir de nouvelles infrastructures », commente le DSI. A travers la méthode Itil, l'agglomération de Clermont-Ferrand a industrialisé l'ensemble de ses processus.

L'ensemble des utilisateurs est satisfait du projet. « Nous avons un accent extrêmement fort sur l'accompagnement des utilisateurs. Il nous a demandé beaucoup de ressources mais la transition sur les 600 personnes s'est faite en quatre semaines », témoigne Patrice Rodier. « Nous sommes en train de nous demander comment faire mieux. Le contexte veut que nous soyons dans une logique d'amélioration continue, toujours à moindre frais », reconnaît-il. L'administration n'échappe pas à la règle.

Créer un langage avec les métiers

De son côté, le Conseil Général de Moselle compte 3000 agents répartis sur 200 sites. Agissant sur le développement économique du territoire, les transports, l'éducation, et les sports, l'administration doit satisfaire 137 métiers différents. « Nous avons entamé une transition numérique pour devenir une e-administration », déclare Anthony Hié.

Le DOSI du Conseil Général a ainsi mis en place un schéma directeur portant notamment sur l'amélioration de la qualité de service. Il a conduit l'administration à passer d'une DSI à une DOSI pour créer un langage entre le métier et l'IT. « Historiquement, nous avons du mal à communiquer. Il fallait faciliter la discussion », se rappelle Anthony Hié.

Initialement il y avait un simple portefeuille de projets qui s'accumulaient au gré des besoins. « Nous avons surtout souhaité adopter une approche processus. Pour les métiers, nous avons mis en place les principes de l'amélioration continue et sur le support, la méthode Itil », détaille Anthony Hié.

L'administration a progressivement instauré un catalogue de services tarifés dans lequel les utilisateurs pouvaient aller piocher ce dont ils avaient besoin. « Nous n'avons pas revu le système de tarification. Les prix était là à titre indicatif. L'idée était de sensibiliser les directions au fait que ce n'était pas illimité », explique Anthony Hié.

Le contrôle budgétaire ne pouvait pas venir uniquement de la DOSI mais aussi des directions générales. Par cette transparence, le projet a été très bien accueilli. La responsabilisation repose aujourd'hui sur les métiers.

L'ensemble des services reste toutefois monitoré depuis la DOSI. « Tout le monde sait ce qu'il a et visualise l'évolution de ses services », expose Anthony Hié. La démarche d'amélioration continue adoptée par le conseil général pousse la DOSI à revoir ses

processus tous les ans. Les utilisateurs sont ainsi tenus au courant des avancés sur leurs systèmes.



Oscar Barthe
Journaliste

Des indicateurs compréhensibles pour prouver la performance



Jacky Galicher (Académie de Versailles) et Beray Legouverneur (Gefco) ont explicité lors de la matinée CIO « Transformer la DSI pour optimiser son efficacité » les indicateurs utiles aux métiers.

Expliquer aux métiers que le taux de virtualisation a été multiplié par deux lui importe peu. Pour prouver sa performance aux métiers, Jacky Galicher, le DSI de l'Académie de Versailles et Beray Legouverneur, la DSI de Gefco, ont assuré, lors d'une table ronde de la matinée CIO "Transformer la DSI pour optimiser son efficacité" du 18 novembre 2014 qu'il fallait utiliser des indicateurs compréhensibles de tous.

L'académie de Versailles scolarise 1,1 million d'élèves de la maternelle jusqu'au lycée. Elle compte 100 000 salariés, l'équivalent de Total dans le monde pour un budget de 4,5 milliards d'euros. « Je vous rassure, ce n'est pas celui de la DSI », ironise Jacky Galicher, DSI de l'académie de Versailles invité une table ronde de la matinée *Transformer la DSI pour optimiser son efficacité* du 18 novembre 2014. Il était accompagné de Beray Legouverneur, la DSI de Gefco, qui a également explicité ses propres méthodes.

Jacky Galicher est ainsi la maîtrise d'ouvrage unique pour l'ensemble des projets qui touchent à la pédagogie et l'administration. La DSI les mène en général avec l'aide des collectivités locales qui, depuis la dernière réforme de l'école, ont la charge des infrastructures. « La grande difficulté aujourd'hui, c'est de déterminer où est la responsabilité », explique-t-il. Il faut donc un maximum de communication pour prouver l'efficacité de sa démarche. « Or, la plupart des DSI ne savent pas communiquer sur les systèmes qu'ils mettent en place », dénonce Jacky Galicher. L'Académie de Versailles a ainsi mis en place un service baptisé relations clients et partenaires. Elle a également créé avec les différents établissements des accords de qualité de service. « L'idée

principale est de construire des indicateurs qui se rapprochent de ceux de l'industrie, à l'instar du TRS (Taux de Rendement Synthétique NDLR) », ajoute Jacky Galicher. Tous les mois, il publie sur l'intranet cet indicateur. Il permet de juger de la qualité de service d'une DSI externalisée.

Des indicateurs pour les métiers

Suivant les préceptes de la méthode Itil, très chers à Jacky Galicher, la DSI a également mené des enquêtes de satisfaction. « Les résultats rappelaient ceux d'élections dans l'ancien bloc de l'est avec un taux de satisfaction de 97 % , peu révélateurs », se rappelle-t-il. Il poursuit : « L'indicateur synthétique permet de se rendre compte que nous ne sommes pas si performants que ça, même s'il n'est que l'accumulation de valeurs pas toutes performantes ». Il est donc nécessaire de travailler sur l'ensemble des données recueillies, des indicateurs techniques bruts à la façon dont les tickets sont clôturés par le support.

Il pointe également du doigt un autre problème. « Les éditeurs nous vendent des outils pour valoriser la performance. Or, celle-ci vient de l'organisation de la DSI, les outils ne sont là que pour servir cette dernière », explique le dirigeant. C'est pourquoi il a mis en place un service client au sein de sa structure. Et il a regroupé au sein d'une même entité les ingénieurs réseaux et système ainsi que les administrateurs. Il a ainsi automatisé l'amélioration continue de la qualité des quelques 156 applications métiers de l'Académie de Versailles.

Selon Jacky Galicher, il n'y a toutefois pas d'organisation parfaite. « Il y a toujours des axes sur lesquelles nous pouvons nous améliorer », explique-t-il. Toutefois, il existe des moyens sûrs de ne pas se tromper. Il est évident qu'il faut encourager les équipes pour leurs bons résultats et être le plus réactif possible quand des problèmes se présentent. Cette culture doit être mise en place et surtout, elle doit avoir du sens pour les utilisateurs en dehors de l'IT.

« Je me rappelle que, à une époque, les ingénieurs réseaux envoyaient des messages complètement incompréhensibles pour les autres directions », raconte Jacky Galicher. Ils doivent s'adapter au langage des utilisateurs et des métiers. Il reste toutefois nécessaire de persévérer sur l'ensemble des données qui peuvent augmenter la satisfaction client. Dans cette optique, Jacky Galicher n'hésite pas à se confronter à d'autres DSI. « Nous ne pouvons pas avoir raison tout seul. Il faut se documenter et comparer avec que font les autres », juge-t-il.

Délivrer la bonne information au bon moment

De son côté, Gefco est un acteur global dans le domaines des transports et notamment dans l'optimisation de la chaîne logistique. Le groupe est présent dans 152 pays à travers 37 filiales qui génèrent 4,5 milliards d'euros de chiffre d'affaires. « Nous intervenons auprès de sociétés ayant des difficultés avec leur chaîne logistique, principalement dans le milieu automobile », précise Beray Legouverneur, la DSI de Gefco.

La société est leader européen dans le transport des voitures. Elle gère 40 000 expéditions par jour ce qui implique un parc de plusieurs milliers de camions à gérer. « Nous devons donc délivrer la bonne information au bon moment », commente la DSI. Pour ce faire, le SI de Gefco doit tourner sans interruption tout en s'améliorant continuellement.

Cela fait maintenant une dizaine d'années que Gefco a bâti une application pour pister

ses véhicules en temps réel. « C'est à la fois une nécessité pour nos clients mais aussi pour nous dans une logique de gestion et d'optimisation du réseau », déclare Beray Legouverneur. Aujourd'hui Gefco injecte une grande part de ses investissements dans le système d'information. C'est un de ses principaux éléments stratégiques dans l'élaboration de ses offres commerciales ainsi qu'un atout pour augmenter l'efficacité des clients et des utilisateurs. « La pression sur la DSI est très forte », déclare Beray Legouverneur.

Communiquer sur les processus clés

En 2013, le groupe a lancé un projet de transition et de transformation. La DSI le détaille: « Transition parce que nous avons changé de partenaire pour l'infogérance, et de transformation car nous avons investi beaucoup dans la construction d'un cloud privé. L'objectif était qu'il soit géré par le nouveau partenaire, Cap Gemini ». A partir de là, Gefco a entièrement revu son parc applicatif pour l'adapter à la nouvelle infrastructure.

La DSI a notamment triplé son taux de virtualisation. « Si je parle comme ça aux métiers, ils vont me regarder avec des yeux ronds et ne comprendra pas en quoi c'est une réussite. En revanche, si je lui explique que le SI est entièrement fiabilisé, harmonisé et stabilisé pour plus d'agilité, d'automatisation, d'efficacité et de maîtrise des coûts, ça commence à leur parler », illustre Beray Legouverneur.

Tout au début de la transition, les équipes IT ont donc commencé à publier des indicateurs très communs à la DSI. Ils portaient sur la disponibilité des machines, les incidents majeurs ou encore les taux de performance. « Ils devaient nous permettre de visualiser l'avancement du projet et les progrès que nous faisons », déclare la DSI. Mais très vite, Gefco s'est rendu compte que ce serait beaucoup plus compréhensible pour les métiers de parler de leurs processus clés. « Nous avons commencé à créer des mesures sur ces sujets », déclare Beray Legouverneur. Tout de suite, la communication s'est beaucoup mieux passée.

Toutes les deux semaines, Beray Legouverneur présentait au comité de direction ces mesures pour faire part de l'avancement du projet. « La chose très importante, c'était d'avoir des indicateurs qui correspondaient au ressenti des métiers. Dans le cas contraire, il était très difficile d'avoir une discussion constructive », ajoute la DSI.

Lors du premier anniversaire du programme, l'ensemble des indicateurs ont été mis à la disposition des métiers via l'intranet. Beray Legouverneur explique sa démarche : « Je voulais mettre à part le temps que je passais au comité de direction pour engager la discussion avec les métiers et trouver comment développer de la valeur ajoutée ».

Aujourd'hui, la satisfaction des métiers n'a jamais été si élevée. En outre, la DSI de Gefco a constaté un recul du shadow IT.



Oscar Barthe
Journaliste

Performance : le DSI doit être un entrepreneur



La conférence CIO, Transformer la DSI pour optimiser son efficacité, se tenait le 18 novembre 2014 à Paris.

Savoir justifier ses budgets est une clé de la performance de la DSI. Laurent Idrac, le DSI d'Accor, qui a reçu une augmentation de budget de 225 millions d'euros, ne dira pas l'inverse. Il a témoigné sur la Matinée CIO du 18 novembre 2014 pour livrer les clés de sa réussite.

Comptant parmi les leaders mondiaux de l'hôtellerie, Accor gère 3700 hôtels dans 92 pays. L'activité du groupe s'articule principalement autour de deux métiers. Le premier d'entre eux concerne les services aux hôtels. « Nous fournissons une multitude de services aux propriétaires, allant des systèmes d'exploitation aux plates-formes de réservation », détaille Laurent Idrac, DSI d'Accor, invité en tant que Grand Témoin lors de la conférence CIO *Transformer la DSI pour optimiser son efficacité* du 18 novembre 2014. Le second est l'investissement dans l'exploitation hôtelière directe. « Le groupe Accor est propriétaire ou locataire de 1400 hôtels », précise le DSI.

Malgré la disparité de ses enseignes, le groupe Accor cherche à mutualiser le plus possible ses infrastructures. « Il est hors de question d'avoir un système différent dans chaque pays, nous devons maîtriser nos coûts. Par exemple, le moteur de réservation est commun aux différentes marques. Il gère 36 millions de demandes de mise en disponibilité et 150 000 réservations par jour », explique Laurent Idrac.

A cela, il faut ajouter les sites comme Booking.com qui sont interfacés avec les systèmes d'Accor. « Nous devons justifier des temps de réponse de l'ordre du milli-seconde et accepter certaines contraintes sur les transactions pour travailler avec eux », commente le DSI.

Justifier l'amélioration continue

Dans tous les cas, les sites internet tirent aujourd'hui la majeure partie du trafic des

hôtels. « Alors que les systèmes centraux du SI ne généraient que 5 % du business il y a quelques années, la part est aujourd'hui passée à 59 %.

Avant, les gens appelaient directement les hôtels et négociaient leur réservation avec eux, maintenant ils passent par les sites », enchérit le Laurent Idrac. Du coup, l'obligation de service est devenue énorme.

Le système d'information étant international, c'est en permanence l'heure de pointe. « Nous avons des tableaux de bord sur l'intranet qui permettent à tout le monde de visualiser l'efficacité des systèmes en temps réel », déclare Laurent Idrac.

En outre, Accor doit composer avec deux populations de clients, les internes et les externes. « En matière de performance, les attentes ne sont pas les mêmes », explique le DSI. Il poursuit : « Celui qui vient juste dormir dans nos hôtels, exige simplement que les services qui lui sont proposés fonctionnent, il se moque des indicateurs ». Pour le client interne, c'est en partie la même chose mais il va demander des comptes et chercher à savoir ce qui a failli. « C'est là que les indicateurs vont nous permettre de répondre concrètement à leurs interrogations et d'objectiver la qualité », précise le dirigeant.

En outre, la qualité de service doit être en permanence rehaussée. Par exemple, la capacité de la bande passante du Wi-Fi est multipliée par deux tous les dix-huit mois. « Nous ne pouvons justifier cette nécessité à nos direction que par le biais des formulaires de satisfaction que remplissent nos clients », déclare Laurent Idrac.

Une DSI bipolaire

Pour soutenir l'effort de sa DSI, Accor a d'ailleurs annoncé que son budget aller bénéficier d'une rallonge de 225 millions d'euros, étalée sur plusieurs années. « Il y a un certain nombre d'axes sur lesquels nous devons accélérer », justifie son DSI. Parmi ceux-ci, la mobilité figure en tête.

En effet, le secteur de hôtellerie n'échappe pas à la vague du m-commerce. « Nous avons, en outre, des projets sur le B2B, l'expérience clients mais également sur nos infrastructures et l'architecture de nos systèmes », ajoute Laurent Idrac. Pendant des années, Accor s'est, en effet, appuyé sur de très gros systèmes et doit aujourd'hui passer par une phase d'urbanisation pour les rendre plus agiles.

Toutefois, la transformation est déjà en cours au sein d'Accor. Pour les applications bureautiques, le groupe a ainsi fait le choix de passer dans le cloud. A l'inverse, les applications coeur de métiers restent en interne ou chez des prestataires de confiance. « Nous en gardons la pleine maîtrise », clame Laurent Idrac.

Pour lui, le rôle du DSI est un peu celui d'un chef d'orchestre, mais pas uniquement. Il assure qu'il est nécessaire de garder une certaine bipolarité. « Le DSI doit également devenir un entrepreneur en acceptant de prendre des risques, de s'associer à des start-up », explique Laurent Idrac.

Des indicateurs indexés sur les processus

Dans le cadre de sa démarche cloud, Laurent Idrac mise principalement sur les compétences d'Accor pour assurer l'efficacité des systèmes. « Nous avons bien évidemment des accords de services avec nos fournisseurs mais nous gardons la main sur toutes les interactions au sein du SI », explique le DSI. Pour gérer les indicateurs qu'il adresse aux métiers, le DSI s'appuie principalement sur les processus. « Nous

publions par exemple le temps qu'il faut pour qu'une réservation soit prise en compte entre le moment où elle est faite et celui où elle est enregistrée et publiée dans le système. En cas de problèmes, des outils de monitoring peuvent identifier précisément quel processus a failli pour mettre à jour les indicateurs.



Oscar Barthe
Journaliste

Pour toute demande concernant CIO.focus :

contact-cio@it-news-info.com

Une publication de IT NEWS INFO : 40 bd Henri Sellier 92150 Suresnes

Rédacteur en chef : Bertrand Lemaire, blemaire@it-news-info.com

Tél. : 01 41 97 62 10

Principaux associés : Adthink Media et International Data Group Inc.

Président : Bertrand Gros

Directeur de publication : Bertrand Gros

Directeur général : Jean Royné

Président du groupe Adthink Media : Sylvain Morel

CIO est édité par IT NEWS INFO, SAS au capital de 3000000 €

Siret : 500034574 00029 RCS Nanterre

