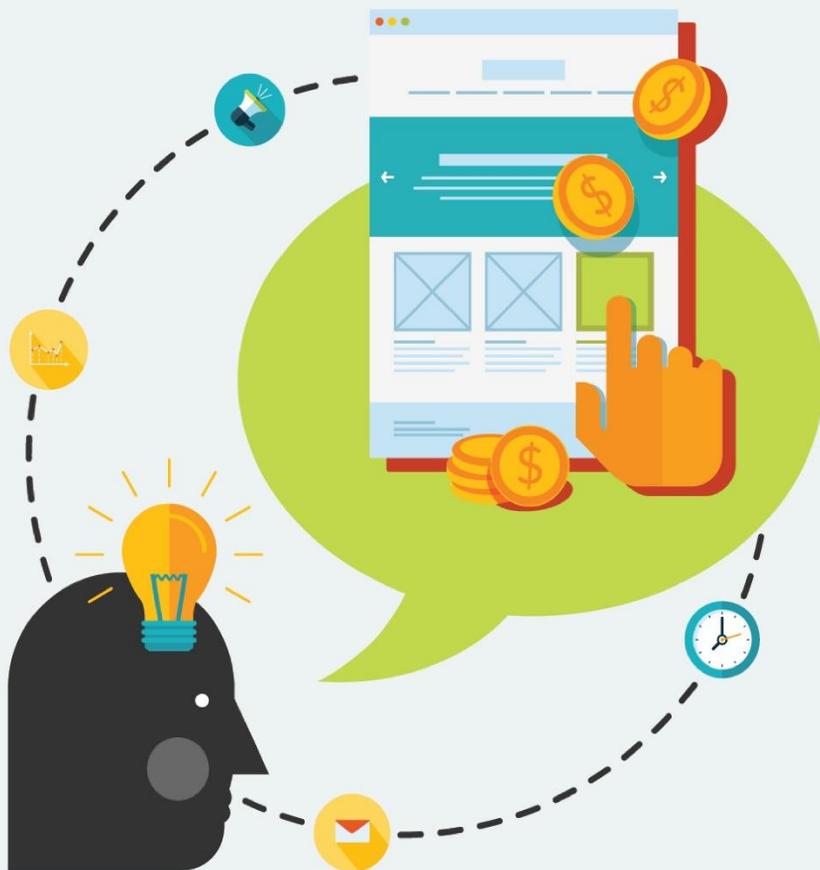


Comment transformer la DSI pour faire mieux et moins cher ?



CIO en partenariat avec



Cette étude a été réalisée et publiée à l'occasion de la conférence «Valoriser l'action de la DSI : Vis-à-vis des métiers, de la DAF, de la DG et des clients » organisée par CIO le 22 novembre 2016 au Palais Brongniart.

La rédaction de CIO tient à remercier tous les répondants à l'enquête qui ont ainsi permis la réalisation de cette étude.

Retrouvez les conférences CIO sur notre site web :
<http://www.cio-online.com/conferences/>

SOMMAIRE

I. Introduction	4
II. Servir les clients internes comme des clients	5
III. Optimiser le rapport qualité/coût	7
IV. Calculer et montrer son efficience	10
V. Conclusion	13
VI. À PROPOS DE CIO-ONLINE.COM	14
VII. À PROPOS DE IT NEWS INFO	14
VIII. CONTACTEZ-NOUS	14

I. INTRODUCTION

Pourquoi cette étape ?

« Ca ne marche pas ! » Ce cri d'horreur fait frémir tous les DSI.

Car, quand l'IT dysfonctionne, c'est l'entreprise toute entière qui peut s'arrêter. Et on lui fait alors payer très vite et très cher. Et, justement, les DSI doivent non seulement faire en sorte que « ça marche » mais aussi que cela ne soit pas cher.

Impératifs de qualité et de moindre coût : la DSI est un fournisseur comme un autre !

En prélude à la Matinée Stratégique «Valoriser l'action de la DSI : Vis-à-vis des métiers, de la DAF, de la DG et des clients », CIO a voulu connaître la situation réelle dans les entreprises. C'est là l'objectif de cette étude.

Qui a répondu à l'enquête de CIO ?

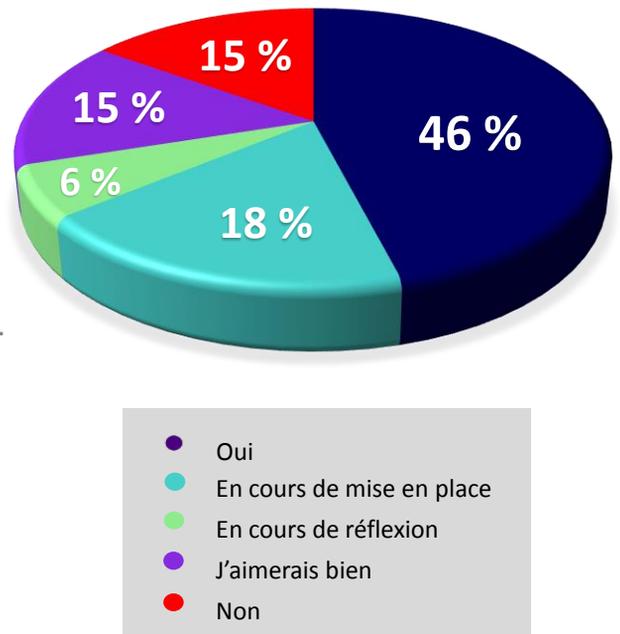
La présente étude est basée sur une enquête réalisée en ligne du 18 avril 2016 au 15 novembre 2016.

91 à 104 entreprises y ont répondu (variable selon les questions).

II. Servir les clients internes comme des clients

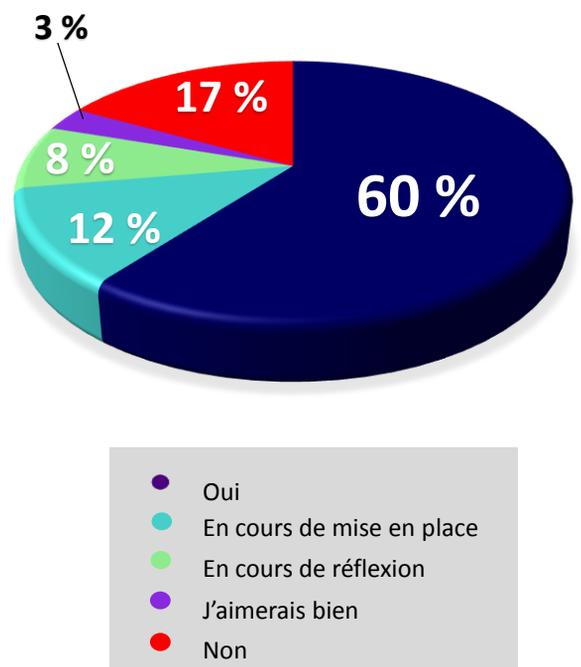
1 Avez-vous adopté une démarche de type ITIL ?

Sans aller nécessairement jusqu'à la certification, une démarche de type ITIL permet de commencer à transformer la DSI en un véritable centre de service transverse. Cette logique est aujourd'hui bien comprise et largement adoptée ou, au pire, souhaitée. Seule une faible minorité de répondants reste rétive à ce type de démarches.



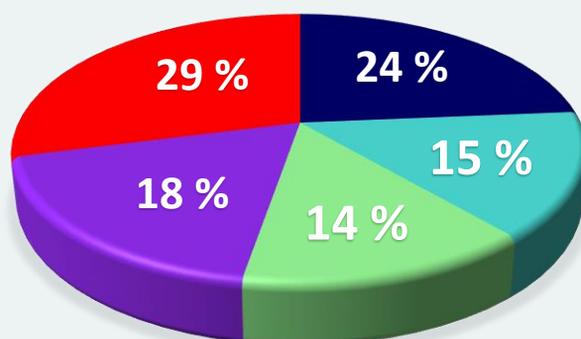
2 Avez-vous mis en œuvre une solution de gestion de incidents et des demandes utilisateurs type ITSM ?

Plus encore qu'une démarche de type ITIL, la gestion des incidents à base de tickets pouvant être suivis par les plaignants est aujourd'hui pour ainsi dire généralisée. Cette démarche est une base de la « relation clients » appliquée aux clients internes. Les bases semblent donc acquises par la plupart des entreprises. Mais la situation peut être moins rose qu'annoncé dans ces deux premières questions.



3 Disposez-vous d'un baromètre de la perception de la DSI par les directions utilisatrices ?

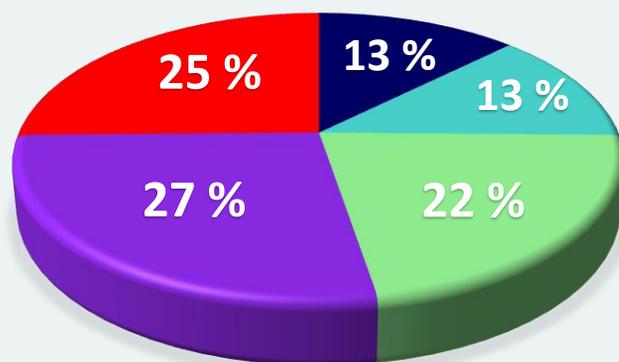
Déjà, première limite à la démarche client qui semblait adoptée, la plupart des DSI ne disposent pas et n'ont pas prévu à court terme de disposer d'un outil de mesure de la perception de leur efficacité. Autrement dit, les DSI ignorent si leur service correspond aux attentes de leurs « clients », les métiers.



- Oui
- En cours de mise en place
- En cours de réflexion
- J'aimerais bien
- Non

4 Disposez-vous d'indicateurs de performance de la DSI orientés valeur d'usage par les métiers ?

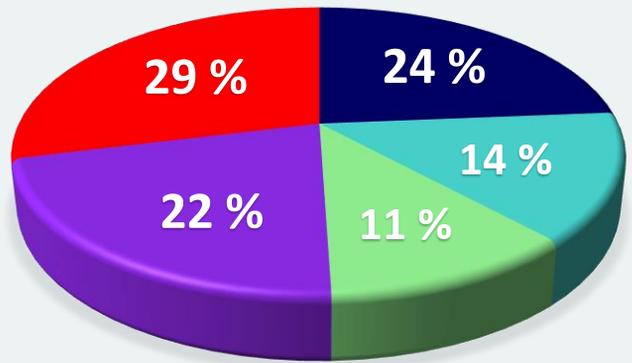
Même sans aller directement demander aux utilisateur un avis subjectif, ce qui peut être déprimant quand seuls les mécontents répondent, les DSI ne disposent que très peu d'outils permettant d'objectiver leur apport de valeur. Or, dans les discussions avec les métiers, ces indicateurs objectifs mais non-techniques, sont indispensables.



- Oui
- En cours de mise en place
- En cours de réflexion
- J'aimerais bien
- Non

5 Les niveaux et critères de la qualité de service sont-ils négociés entre la DSI et les directions utilisatrices ?

La « relation client » commence par établir une relation, définir l'objet de l'échange, du service rendu. Force est de constater que les services IT ne sont pas négociés entre la DSI et les métiers dans la majorité des cas. Il faut cependant admettre qu'une telle approche suppose une certaine maturité de part et d'autre.

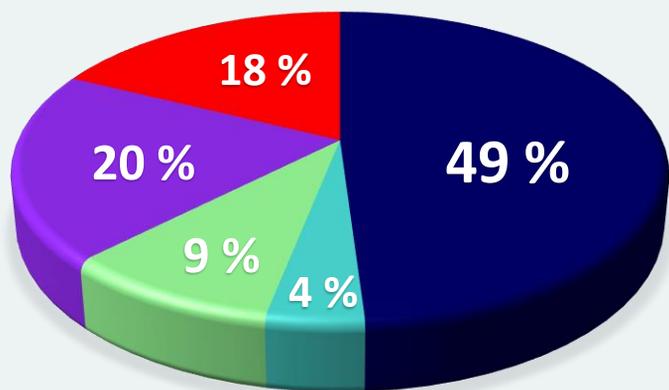


- Oui
- En cours de mise en place
- En cours de réflexion
- J'aimerais bien
- Non

III. Optimiser le rapport qualité/coût

6 Le coût IT de mise en œuvre est-il systématiquement discuté lorsqu'un métier fait une demande à la DSI ?

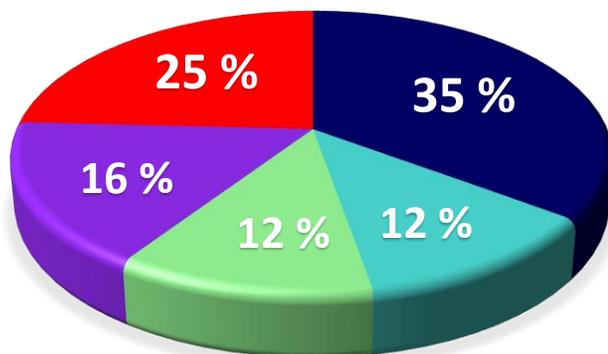
Quand il s'agit d'argent, la discussion est tout de suite plus fréquente. Mais n'est-on pas là dans une démarche de marchand de tapis ? Faire moins cher, point final. Est-ce vraiment une relation mature ?



- Oui
- En cours de mise en place
- En cours de réflexion
- J'aimerais bien
- Non

7 Tous les coûts de la DSI sont-ils intégrés dans la somme des coûts complets affichés pour les services proposés ?

La méthode des coûts complets a certes ses lourdeurs mais elle permet une refacturation interne juste en fonction de la consommation effective des services. En lien avec la question suivante, il reste donc une certaine quantité de fonctions IT (sans doute au niveau infrastructure et/ou ressources humaines) qui est gérée en « centre de coût » et non en « centre de service » facturant ses prestations.

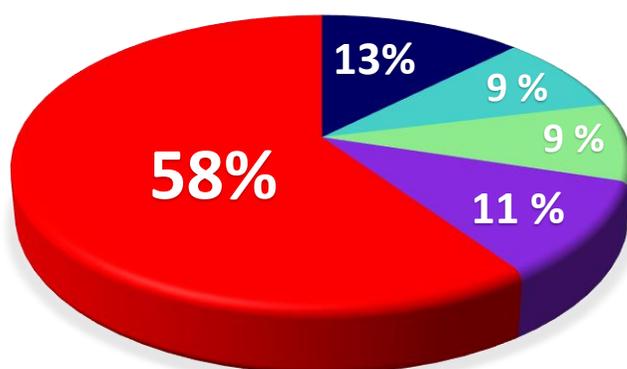


- Oui
- En cours de mise en place
- En cours de réflexion
- J'aimerais bien
- Non

8 La DSI est-elle en mode « zéro budget », se finançant uniquement par la refacturation interne aux métiers ?

Dans la foulée de la question précédente, la grande majorité des DSI ne se finance pas uniquement en refacturant ses services aux métiers en fonction de la valeur d'usage de ses prestations. Et c'est même assez clairement rejeté.

La DSI n'est donc pas prête, le plus souvent, à devenir un vrai centre de services.

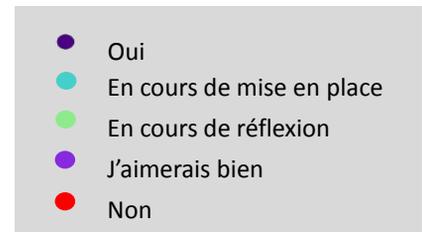
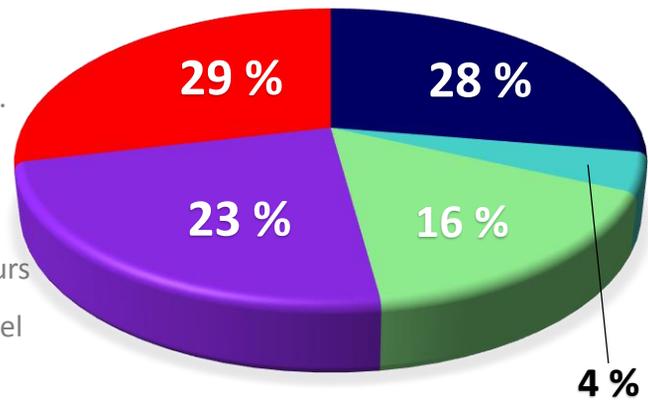


- Oui
- En cours de mise en place
- En cours de réflexion
- J'aimerais bien
- Non

9 Les niveaux de qualité de service sont-ils systématiquement négociés en regard des budgets nécessaires pour les garantir ?

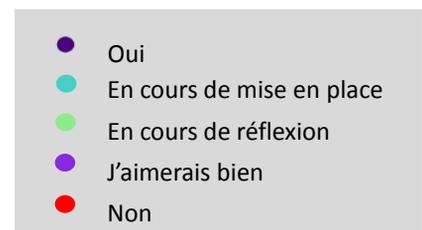
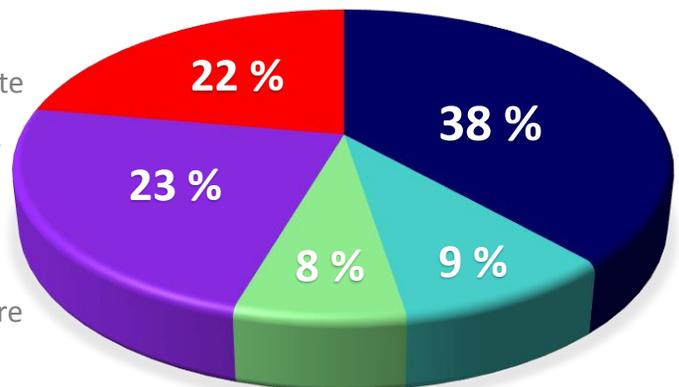
Un niveau de service déterminé entraîne un coût. Plus le niveau de service est élevé, plus le coût l'est également. Or la tendance d'un client, même interne, est d'exiger le meilleur, pas toujours en ayant conscience ni du coût engendré ni du réel niveau de qualité dont il a besoin.

La négociation du coût en fonction du niveau de service attendu permet aussi aux métiers de prendre conscience que la baisse des coûts peut être aisée si le niveau d'exigence reste raisonnable, simplement conforme aux besoins effectifs. Il est dommage que l'adoption de cette démarche reste minoritaire.



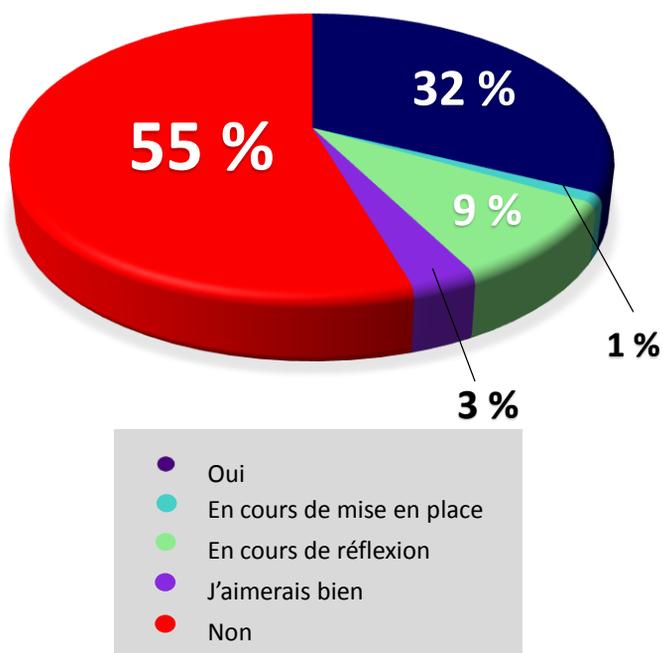
10 Les directions métiers acceptent-elles (lorsque c'est possible) de baisser leurs attentes pour baisser les coûts ?

Contrairement à ce que la question précédente pouvait laisser entendre, une négociation des coûts à la lumière du niveau d'exigence reste possible. Mais elle n'est simplement pas systématique. Lorsqu'il est vraiment nécessaire de baisser les coûts, on trouve malgré tout à s'arranger.



11 Est-il demandé à la DSI de privilégier l'OpEx face au CapEx (la prestation face à l'investissement) ?

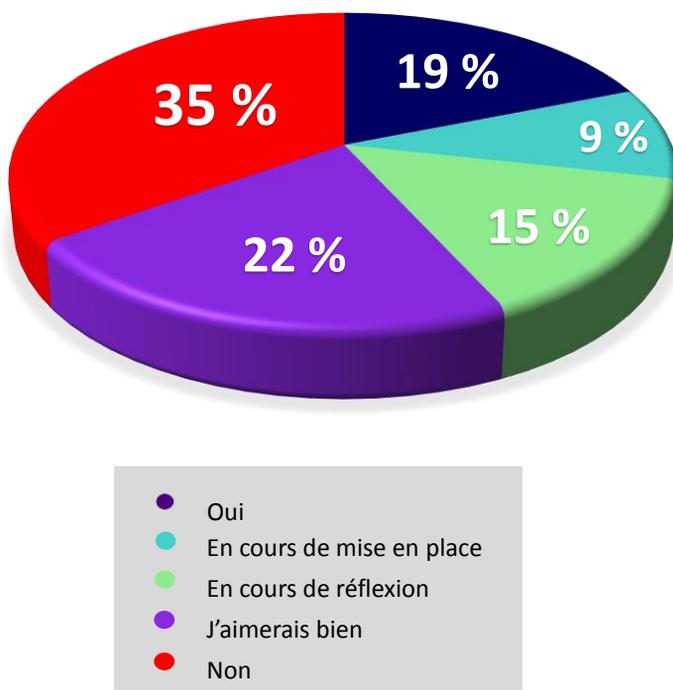
La grande mode promue par de nombreux consultants de ne plus investir mais de tout louer n'a finalement pas tant d'écho que cela. Dans la majorité des entreprises, savoir investir est toujours bien vu, ce qui évite des coûts récurrents non-maîtrisables au profit de coûts clairement définis avec un plan d'amortissement qui peut être étendu en cas de besoin.



IV. Calculer et montrer son efficacité

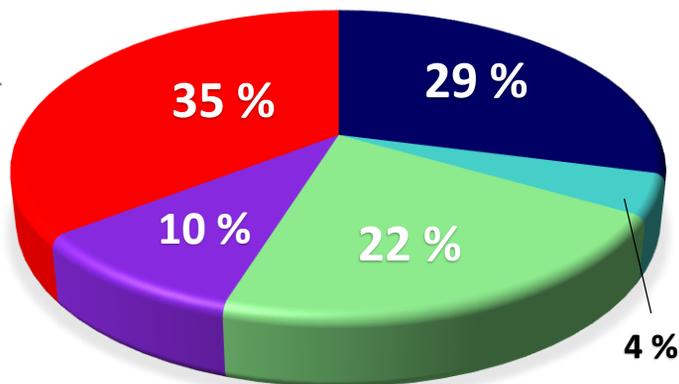
12 Communiquez-vous aux métiers un baromètre de la performance IT orienté valeur d'usage ?

Savoir communiquer leur performance n'est, on le voit bien, pas une force des DSI. Un tiers ne voit d'ailleurs pas l'intérêt d'une telle communication dans des termes compréhensibles et intéressants pour les utilisateurs. Il y a là de toute évidence un axe d'amélioration.



13 La DSI benchmarke-t-elle les services de son catalogue interne avec des équivalents externalisés ?

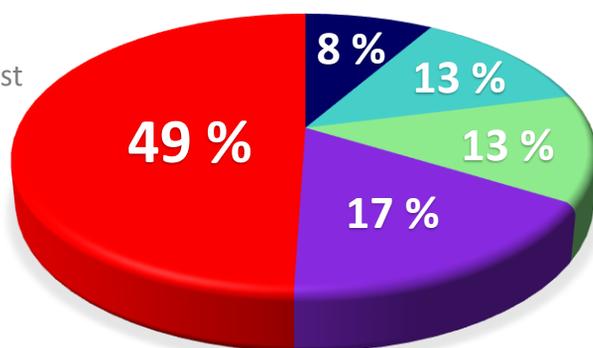
A l'heure où les métiers n'hésitent plus à aller voir ailleurs et à tromper leur DSI avec des SaaS, ne pas se comparer avec des services extérieurs est une faute. Car les métiers, eux, ou au pire la DAF, n'hésitent pas à comparer. Or seul un peu plus d'un quart des services IT vérifient leur pertinence économique face à des services extérieurs et un tiers n'en voit pas l'intérêt. Ce dernier tiers n'aura plus que ses yeux pour pleurer le jour où elle sera externalisée en masse pour réduire les coûts.



- Oui
- En cours de mise en place
- En cours de réflexion
- J'aimerais bien
- Non

14 La valeur d'usage de chaque prestation de la DSI est-elle systématiquement calculée ?

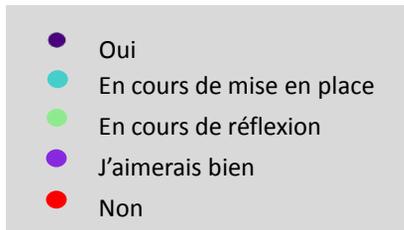
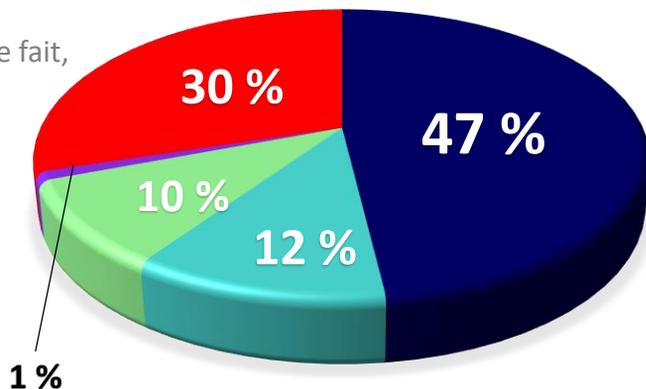
Si la DSI coûte, elle apporte de la valeur. Le coût est toujours calculé, au minimum par le DAF. Mais est-ce que quelqu'un calcule la valeur ? Dans une grande majorité des cas, la réponse est négative. Or un coût sans contrepartie valorisée est un coût que l'on peut couper. Ne pas faire ce calcul amène les sociétés à réduire sauvagement les budgets informatiques quitte à, ensuite, recourir à des prestataires externes qui, eux, auront su se vendre en mettant en avance leur valeur métier.



- Oui
- En cours de mise en place
- En cours de réflexion
- J'aimerais bien
- Non

15 Des fonctions de la DSI ont-elles déjà été externalisées pour baisser les coûts (bascule de l'infrastructure dans le cloud par exemple) ?

Et, dans la suite de la question précédente, de fait, l'externalisation pour baisser les coûts est un phénomène général. C'est un peu comme si la DSI n'était pas capable d'appliquer en interne les méthodes connues des grands fournisseurs.



V. CONCLUSION

La DSI, centre de service de l'entreprise, est encore trop souvent vue comme un centre de coût sans valeur ajoutée mesurée. Si les fondamentaux d'une relation client sont plus ou moins maîtrisés pour des clients internes, les DSI ne vont guère plus loin que la base de la base.

De vrais progrès sont à réaliser dans le calcul de la valeur d'usage et ensuite dans la communication de celle-ci aux métiers.

Le prix payé par les DSI est lourd : l'externalisation pour disposer de niveaux de service et de coûts connus par exemple...

VI. À PROPOS DE CIO-ONLINE.COM

CIO France est une plate-forme multi-format de contenus et de services dédiée aux Directeurs de Systèmes d'Information (DSI ou CIO, Chief Information Officer) de grandes entreprises.

Les contenus et services en ligne, gratuits ou payants, sont associés aux événements tels que les Matinées Stratégiques et les Ateliers participatifs.

CIO France est édité par IT News Info et est partenaire de CIO.com, un service du groupe IDG

CIO

www.cio-online.com

VII. À PROPOS DE IT NEWS INFO

Aujourd'hui; IT News Info est le 1^{er} groupe d'information et de services pour les professionnels de l'informatique en France. IT News Info a fait le pari en 2007 d'être le premier groupe de presse à basculer du print vers le web et ne cesse de développer de nouveaux services et d'innover pour conforter sa place de leader.

IT News Info est une société éditrice de sites spécialisés sur l'actualité informatique et de la transformation numérique des entreprises avec un Pôle Média composé de 5 marques : CIO – Le Monde Informatique – Réseaux Télécoms – Distributique – Digital World Business. À son expertise acquise depuis près de 30 ans viennent s'ajouter un Pôle Events, pour marier échanges d'expériences et création de new business, et un Pôle Marketing Services pour conjuguer communication à haute valeur ajoutée, génération de leads et bases de données qualifiées. IT News Info est une filiale des groupes Adthink Média et IDG International.

IT NEWS INFO

CIO

www.cio-online.com

LM LEMONDE INFORMATIQUE

www.lemondeinformatique.fr

Distributique

www.distributique.com

& RESEAUX TELECOMS

www.reseaux-telecoms.net

VIII. CONTACTEZ-NOUS

Pour toute information complémentaire :

Isabelle Coudert - Directrice Clientèle +33(0) 1 41 97 62 32 icoudert@it-news-info.com

Cécilia Andrietti - Directrice Clientèle +33(0) 1 41 97 61 23 candrietti@it-news-info.com

Emmanuelle Coulon - Directrice Clientèle +33(0) 1 41 97 04 84 ecoulon@it-news-info.com

Bertrand Lemaire - Rédacteur en chef +33(0) 1 41 97 62 10 blemaire@it-news-info.com