

Coordination : Pascal Vidal et Vincent Petit

Avec François Lacroux, Marc Augier, Valéry Merminod, Marc de Gibon, Christophe Mangholz

ISBN : 978-2-7440-7296-3

Activités de la 1^{ère} édition

Chapitre 2. L'évolution des rôles des systèmes d'information

Encadré 2.1 : Boursier.com retenu comme prestataire d'Orange pour le numéro court 811

Depuis peu, les abonnés d'Orange peuvent accéder aux services de Boursier.com, directement par le portail d'Orange dédié aux services de la banque, de la Bourse et des assurances.

Boursier.com annonce en effet avoir conclu avec Orange un accord, résultat d'une étroite collaboration entre les équipes, en vue de fournir au leader de la téléphonie mobile en France un service Audiotel complet pour ses clients.

Les utilisateurs peuvent ainsi bénéficier d'un conseil à l'achat tous les matins à 8 h 15, de points sur les marchés régulièrement actualisés ou encore d'une fonctionnalité du cours de la Bourse en temps réel, dite de nouvelle génération : les cours de la Bourse sont accessibles *via* la reconnaissance vocale.

Particulièrement évoluée, la nouvelle fonctionnalité dédiée aux cours de la Bourse, mise en place par Boursier.com, permet d'obtenir toutes les informations utiles pour les investisseurs. Qu'ils soient simplement avertis ou plus chevronnés, ils prendront connaissance du dernier cours coté, du premier cours de la journée, du cours le plus haut, du cours le plus bas, du volume des transactions et, en exclusivité, de la fourchette de cotation avec l'annonce des meilleurs rapports demande/ quantité/prix et offre/quantité/prix proposé.

Ce service est le fruit d'un partenariat technique poussé et actif entre les sociétés.

« La refonte de notre application Audiotel, il y a deux ans, s'est caractérisée par une montée en puissance significative de sa rentabilité, ce qui nous a incité récemment à étoffer sensiblement les services mis en place avec notamment le développement de notre système de reconnaissance vocale », commente Laurent Jacob, P-DG de Boursier.com. « Le fait qu'Orange se soit intéressé à notre service Audiotel renforce notre conviction que cet applicatif à haute valeur ajoutée est promis à un bel avenir », ajoute-t-il.

Source : (C) CompanynewsGroup (Companynews), 7 juillet 2004

Questions

1. Quels sont les modes possibles d'acquisition des informations pour les systèmes d'information boursiers ?
2. En quoi le système Audiotel d'Orange est-il supérieur aux systèmes « classiques » ?

Encadré 2.2 : Une gestion des travaux sans papier

L'Opac déploie des applications Web ouvertes pour ses prestataires et ses agents nomades équipés de Pocket PC.

L'Office public d'aménagement et de construction Gironde Habitat gère près de 12 000 logements dans 135 communes du sud-ouest de la France. L'administration de ce parc est décentralisée auprès de six agences, qui prennent en charge les interventions liées à l'entretien des habitations. Plus de 12 000 bons de travaux sont émis chaque année, générant autant de factures. « À chaque intervention, un bon devait être rempli en trois exemplaires, faxé, paraphé et archivé », se souvient Benaïssa Dehbi, responsable informatique de Gironde Habitat (...). « Nous voulions continuer à utiliser cette plate-forme, mais en couplant Internet et l'extranet et en l'ouvrant progressivement à nos partenaires », détaille Jean-Marie Lagravière, directeur général adjoint et directeur financier (...). Son objectif : le zéro papier.

Retour d'expérience

Une première expérience de dématérialisation de la gestion des bons de travaux démarre en avril 2002 avec une société (...) qui assure un tiers des travaux de l'Opac. Les demandes d'intervention des locataires sont enregistrées (...). Le logiciel génère alors un « bon de travaux Web » et informe par email l'entreprise sous-traitante. Celle-ci se connecte à l'extranet pour y récupérer ses ordres, puis émet une facture qui sera soumise par voie électronique à Gironde Habitat. Une fois les travaux exécutés, le système génère un bon à payer et ordonne le virement bancaire. La facture peut alors être stockée sur un serveur, mais reste imprimable sur demande, conformément à la législation. Cette première expérience étant concluante, Gironde Habitat compte l'étendre, d'ici à l'été, à l'ensemble de ses prestataires.

Source : Christène Brancier, Décision Informatique, 21 juin 2004

Questions

1. Quelle est la condition fondamentale permettant la mise en place d'un système zéro papier ?
2. Peut-on envisager un système zéro papier dans un environnement BtoC (à l'intention d'un consommateur final) ? Citez un exemple.

Encadré 2.3 : Dossier gestion et e-commerce

Avec l'explosion du e-commerce, les réservations électroniques progressent très rapidement. Plus leur nombre *via* le Net est important, plus les hôteliers deviennent dépendants des partenaires de distribution qui gèrent les ventes de leurs chambres en temps réel. Les disponibilités et les prix contenus dans le logiciel hôtelier doivent pouvoir communiquer automatiquement, et en temps réel, avec les nombreux apporteurs partenaires. Cet outil doit pénétrer également dans l'hôtellerie de petite et moyenne capacités, car l'hôtelier n'a plus le temps d'assurer personnellement l'interface avec l'ensemble de ses apporteurs d'affaires.

Piloter automatiquement les apporteurs électroniques

Par ailleurs, afin de respecter la logique naturelle analyse-décision-action, l'hôtelier doit désormais s'équiper d'outils à deux détentés. L'analyse décisionnelle, telle que le yield management (...), propose l'optimisation du revenu par chambre grâce à la segmentation des clients et des apporteurs. Il établit en temps réel des analyses multidimensionnelles et des barrières tarifaires en fonction d'événements. L'intérêt de ces solutions de gestion des tarifs s'accroît avec la réservation en ligne. Ce programme, jusqu'alors réservé aux grandes chaînes et aux compagnies aériennes, s'est simplifié et démocratisé pour devenir accessible à l'hôtellerie indépendante. Les nouvelles solutions sont désormais bien adaptées aux hôtels de petite et moyenne capacités.

Côté restauration : généralisation du terminal portable

Pas de doute, le portable tactile pour la prise de commandes à table poursuit sa démocratisation. De nombreux fournisseurs ont fait évoluer leurs produits vers cette offre (...). L'informatique a un coût, mais (...) si elle répond justement aux besoins de l'exploitation, elle rapporte en termes d'amélioration de fluidité du service, de rotation des tables et de relation clients. Elle permet un meilleur suivi des résultats et donc une plus grande réactivité.

Source : L'Hôtellerie Magazine, n° 2876, 10 juin 2004 Copyright ©

Questions

1. Expliquez en quoi le développement des SI remet en cause les fonctions principales de l'activité hôtelière.
2. Quelles sont les fonctions du secteur qui devraient à terme subir une automatisation ?

Encadré 2.4 : Déroulement d'un achat type : autorisation au point de vente

1. Un client présente une carte bancaire au magasin **ABC**.
2. **ABC** utilise un terminal électronique ou le téléphone pour demander une autorisation à son institution financière (service aux marchands).
3. Le service aux marchands doit vérifier si le compte est valide et s'il comporte suffisamment de fonds. Il envoie une demande d'autorisation, en fournissant les détails du compte et de la transaction, par l'intermédiaire du système d'information **bank.net** (associé à la carte bancaire), à la **Banque ZZZ**, banque émettrice de la carte du client (l'émetteur).
4. **ZZZ** examine la demande et prend la décision de l'approuver ou de la refuser. Le message de réponse de **ZZZ** est retourné au magasin **ABC**, en passant par les services aux marchands, au moyen de bank.net.

L'ensemble de ce processus d'achat dure moins de deux secondes. Pendant le premier semestre 2003, le SI a traité environ 3 500 transactions par seconde à l'échelle mondiale.

Questions

1. Décrivez, à l'aide d'un schéma, les différents participants au SI et leurs interactions.
2. À tous les niveaux, montrez comment le SI peut permettre de lutter contre la fraude.

Encadré 2.5 : L'étiquette intelligente s'affiche au Salon de la logistique

La Semaine internationale du transport et de la logistique (SITL) crée, pour la première fois, un espace dédié à l'étiquette radiofréquence, un système appelé à remplacer le code-barres.

Sujet devenu incontournable dans le monde de la logistique, les étiquettes RFID (*Radio Frequency Identification*) font une entrée remarquée à la 21e édition de la SITL. Un espace de 1 500 m², baptisé « Suivez la puce à la trace », est entièrement consacré à ces puces radiofréquences. Réalisé par Cap Gemini Ernst & Young, il regroupe 25 exposants, fournisseurs d'équipements et intégrateurs.

Il met en scène des applications réellement utilisées et montre, grande nature, le traitement automatisé et sécurisé des flux logistiques : palettes, colis, fûts de bière... « Les projets les plus ambitieux et les plus avancés concernent la grande distribution », explique Patrick Lheure, responsable du secteur Grande consommation, logistique et distribution de Cap Gemini Ernst & Young. « Ils s'inscrivent dans le cadre d'une meilleure traçabilité au sein de la chaîne logistique. On peut notamment citer Wal Mart, qui a récemment demandé à ses cent premiers fournisseurs d'identifier par tags RFID leurs palettes et leurs colis. »

Le consommateur est encore très réticent

Aujourd'hui, les puces RFID restent cantonnées aux supports de manutention et aux colis. « Il n'est pas encore question de les appliquer aux articles, car le coût d'une étiquette reste élevé, mais, demain, le produit en bénéficiera. Cela démarrera bien sûr avec les produits à forte valeur ajoutée (produits bruns, produits blancs, pharmacie, produits de beauté...) pour aller jusqu'à l'alimentaire », déclare Patrick Lheure. Le coût moyen des étiquettes devrait rapidement diminuer grâce à une augmentation des volumes de production.

Il reste cependant de nombreuses autres barrières à lever avant que les étiquettes « intelligentes » envahissent nos points de vente, à commencer par la défiance des consommateurs.

En 2003, Gillette – afin de lutter contre un taux de vols record – annonçait la commande de 500 millions d'étiquettes RFID. Face aux levées de boucliers des consommateurs, qui y voyaient un risque d'atteinte à la vie privée, le fabricant faisait machine arrière. Le projet de Benetton a connu le même sort. Seul Metro continue d'utiliser les étiquettes RFID, en guise de vitrine technologique, dans son « magasin du futur » situé en Allemagne.

Autre obstacle à franchir, l'ensemble de la chaîne logistique d'équipements de lecture/ écriture doit s'équiper. Mais le plus gros défi à relever repose dans l'intégration d'un volume de données considérable : une étiquette RFID peut en contenir, à ce jour, jusqu'à 32 Ko.

L'étiquette intelligente s'affiche au Salon de la logistique (suite)

« La nature et la volumétrie des informations contenues dans les étiquettes nécessitent de nouvelles procédures d'acquisition, de transmission, de traitement, de sauvegarde, d'archivage... Les premiers projets d'envergure devraient être lancés cette année, et déployés en 2005 et 2006 », confirme Patrick Lheure. La disparition des codes-barres est, elle, annoncée pour 2010...

Source : www.01net.com, 8 août 2004

Questions

1. Dans quelle mesure les étiquettes intelligentes peuvent-elles constituer un support à l'enrichissement du processus de décision ?
2. Outre la méfiance des consommateurs, quelles sont les principales contraintes (techniques, organisationnelles) à leur mise en œuvre ?

Encadré 2.6 : Alliance Camif-3 Suisses International : ce qui peut changer en ligne

Le groupe Camif a présenté son projet d'alliance avec le groupe 3 Suisses International, la MAIF et la Casden Banque Populaire. Ce projet vise à renforcer les fonds propres du VADiste à hauteur d'environ 40 millions d'euros, afin d'assurer sa sécurité financière, de financer le développement de son activité de vente aux particuliers et d'améliorer ses résultats par l'élargissement de sa clientèle. (...)

« Nous avons choisi de nous associer à un partenaire métier, car nous souhaitons décroiser le groupe et élargir notre clientèle VAD », explique Philippe L'Hermitte, directeur général de la Camif. « Nous avons déjà déployé cette stratégie en 2003 en développant la prospection *via* du marketing direct. Mais nous souhaitons la poursuivre et la renforcer en 2004 », ajoute-t-il.

Sur le Web, canal qui devrait représenter 20 % du chiffre d'affaires de la vente à distance de la Camif en 2003, cette alliance pourrait déboucher sur quatre types de synergies. Chacun des deux VADistes disposant d'un nombre d'adresses emails important, des partenariats lors d'opérations ponctuelles d'« email marketing » pourraient être envisagées. La cible privilégiée dans deux groupes étant dans ce contexte une clientèle moyen ou haut de gamme.

(...) 3 Suisses International disposant d'une très forte expertise dans le domaine de la logistique, certains services, comme la livraison dans un des 3 500 points relais du groupe, pourraient venir très prochainement enrichir la gamme des modalités de livraison proposées aux internautes sur camif.fr.

À cela viennent s'ajouter deux autres sources de synergies importantes entre les deux groupes en matière d'Internet. La première concerne la gestion multicanal de la relation clients, la Camif disposant dans ce domaine d'une expérience de plus d'un an. La seconde a trait au développement d'Internet, les deux groupes disposant chacun d'une longue expérience dans ce domaine : 3suisses.fr existe en effet depuis 1996 et camif.fr depuis 1997.

« Autant de synergies qui ne devraient en aucun cas déboucher sur une fusion des deux groupes », précise Philippe L'Hermitte. Chaque enseigne du groupe Camif et du groupe 3 Suisses International gardera son propre positionnement et restera distinct.

Questions

1. Quel intérêt ces deux concurrents potentiels ont-ils à s'allier ?
2. Explicitez les fonctions des entreprises impactées par la mise en place de ce SI commun.

Source : Le Journal du Net (Benchmark Group)

<http://www.journaldunet.com/0311/031110camif.shtml>. Lundi 10 novembre 2003

Cas pratique : Les SIO aujourd'hui – le retour d'expérience Altran³

Les attentes d'une entreprise performante à l'égard d'un système d'information et d'un DSI sont multiples et n'excluent pas pour autant les freins et écueils habituellement rencontrés. Répondre à tous ces enjeux en respectant l'ensemble de ces contraintes, dans un monde en perpétuelle évolution, est extrêmement complexe.

- Réseaux de process, car l'entreprise est un tout, et tous les process interagissent entre eux. Même si chaque process possède ses spécificités, tous concourent à l'atteinte des objectifs et constituent donc un tout cohérent.
- Réseaux humains.
- Réseaux de données informatiques.

Triptyque qualité, organisation, systèmes d'information

Tout problème recèle toujours au moins une solution... et elle n'est pas systématiquement et simplement centrée sur un outil informatique. Le problème nécessite d'être analysé – méthode de résolution de problème (c'est de l'organisation). Cette analyse aboutit à différentes solutions (c'est toujours de l'organisation) :

- d'abord de type process, avec la formalisation des process et l'optimisation croissante des process de la structure ;
- ensuite de type humain, avec la disponibilité des ressources, les compétences, l'organisation, la dynamisation et la motivation des équipes... ;
- enfin à l'aide d'outils, avec notamment les outils informatiques.

Après que la décision de l'ensemble de la solution à mettre en oeuvre a été prise, les process, les procédures, les objectifs... sont mis à niveau (c'est de la qualité). En outre, l'ensemble de la solution englobe souvent une partie outil informatique (c'est du SI). Il faut aussi tenir compte du fait que la qualité et l'organisation ne seraient rien (ni efficaces, ni performantes...) de nos jours sans les systèmes d'information.

DSI ou DCSI ?

Il est difficile pour un seul homme (ou une seule équipe) d'avoir été confronté à l'ensemble des situations, de connaître toutes les technologies, méthodes, techniques, architectures, produits...

De plus, au niveau d'un groupe composé de dizaines de sociétés réparties à travers le monde, il est nécessaire d'impliquer les utilisateurs, de ne pas imposer et de tenir compte des contraintes locales.

« C'est la raison pour laquelle, nous favorisons la dimension « chef d'orchestre » du DSI par un rôle de coordination des systèmes d'information et de coordination des DSI des différentes sociétés, régions... Nous avons donc privilégié la décentralisation maîtrisée par une direction de la coordination des systèmes d'information (DCSI), plutôt qu'une direction des systèmes d'information (DSI) ».

L'innovation par la décentralisation maîtrisée

L'accent est mis sur l'implication de toutes les sociétés d'un groupe dans la construction de systèmes d'information cohérents et homogènes, sans rien imposer (afin d'engendrer adhésion et implication). La décentralisation maîtrisée se traduit par :

- Les **prérequis sociétés** : attentes des sociétés à l'égard du groupe quant à ses systèmes d'information. Cela permet de :
 - rester en adéquation avec le fonctionnement opérationnel des sociétés ;
 - faciliter l'appropriation des solutions qui seront ensuite proposées et/ou déployées ;
 - capter les meilleures pratiques.
- Les **principes de fonctionnement** : dispositions communes aux SI groupes appliquées de manière homogène sur tous les groupes de projet (quels que soient le domaine fonctionnel, le pays...).

3. Par **Vincent Iacolare**, Altran, directeur de la coordination du groupe des systèmes d'information, de la qualité et de l'organisation ; **Pierre Baudry** et **Sylvain Fischer**, Altran, coresponsables du groupe de la coordination des systèmes d'information au sein de cette direction.

Les sociétés ont une totale marge de manœuvre sur leurs SI dès lors qu'elles respectent ces principes.

- Les **briques capitalisées** : applications ou parties d'application développées pour les besoins d'une société, potentiellement utiles pour les autres, et donc capitalisées et packagées au niveau du groupe sous forme de « composants standard et adaptables ».

Les sociétés peuvent disposer de ces briques capitalisées selon leurs besoins – Ces briques intègrent le maximum de pratiques optimales, d'avantages et inconvénients de telle ou telle technologie, architecture, solution... et de spécificités culturelles des différents pays.

La définition de **fondamentaux groupe** : exigences, applications, solutions du groupe imposées aux sociétés. Les sociétés n'ont pas le choix. Elles ne peuvent que les respecter pour assurer le bon fonctionnement du groupe. On notera que les briques capitalisées à installer en local ou à utiliser en mode mutualisé les aident à respecter ses fondamentaux.

En résumé, la décentralisation maîtrisée facilite le déploiement d'applications par le biais des acteurs locaux et favorise l'innovation, la recherche des « meilleures solutions » et leur capitalisation en facilitant le dialogue, l'échange, le partage et la confrontation d'idées.

Stratégies et DCSI, main dans la main

Enfin, pour assurer le management de ces systèmes, quels sont les différents acteurs ? Leur domaine de responsabilité ? Leur rôle ? Les relations entre eux ?

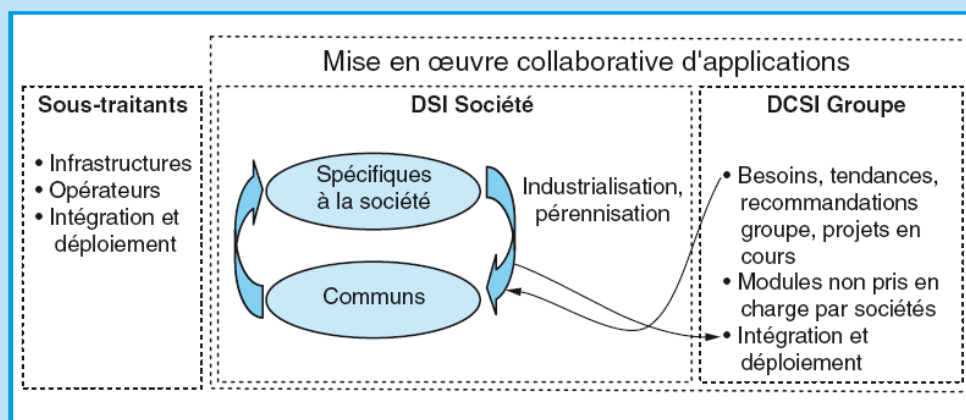
- Comité exécutif = stratégie, maître d'ouvrage d'ensemble, arbitre : objectifs à atteindre, besoin, budget, délais, performance.

Il ne doit pas y avoir d'opposition entre ceux qui décident et ceux qui réalisent. Pour cela, la DCSI doit apporter son soutien à l'expression du besoin, la simplification du cahier des charges, l'identification d'optimisation sur les process et l'organisation, avant de définir le besoin en SI.

- Décideurs opérationnels ou fonctionnels = maîtres d'ouvrage par métiers : finance, opérationnel, recrutement...).
- DCSI groupe = maître d'œuvre : contraintes techniques, exigences, cohérence d'ensemble, et définition des principes de fonctionnement.
- DCSI groupe = mise en œuvre et maintenance des infrastructures et applications communes (fondamentaux), constitution des briques de base.
- DCSI groupe = exploitation, maintenance des systèmes d'informations communs.

Mise en œuvre collaborative d'applications

Figure 2.5 – Mise en œuvre collaborative.



Le process de travail est globalement le suivant :

- collecte des besoins auprès du demandeur ;
- tentative d'identification de solutions non informatiques (solutions process, organisationnelles, humaines...) ;
- analyses comparatives (dossier de choix et plan d'actions coûts-délais-charges...) de solutions « informatiques » développées ou du commerce (avec préférence aux applications du commerce c'est-à-dire standard) ;
- propositions techniques et financières (logique de service client, calcul de facturation et rentabilité du service) ;
- décision d'engagement sur la base du dossier ;
- développement (construction en réseau – consensus, confrontation d'idées...) de la solution sur mesure à partir des briques capitalisées sur étagère) ;
- mise en service et intégration ;
- déploiement et conduite du changement – en s'appuyant sur les réseaux (voir plus haut la rubrique « L'innovation par la décentralisation maîtrisée ») ;
- mesure de satisfaction ;
- capitalisation, retour d'expérience ;
- pérennisation (*Disaster Recovery Plan...*) et maintenance-exploitation ;

Voici maintenant trois exemples concrets de mise en application :

Déploiement d'une application financière autour de 180 sociétés, en deux mois, à l'aide de 15 coordinateurs locaux répartis dans 15 pays (en Europe, Amérique du Nord, Amérique du Sud, Asie) – Avoir une meilleure vision de son entreprise grâce aux TIC, construire sur des systèmes-réseaux de communication pérennes, s'adapter à des exigences financières en constante évolution, fonctionner en réseau, coordonner, impliquer et motiver des utilisateurs... Tel fut le challenge du déploiement durant les deux mois de l'été 2004 du client léger sécurisé d'une nouvelle application financière groupe auprès de 180 sociétés du groupe dans 15 pays (50 % hors de France).

La mobilisation de 15 coordinateurs de projet, sélectionnés parmi les membres des réseaux de la direction de la coordination des SI du groupe Altran, fut à l'origine de cette réalisation. Un coordinateur central a également été identifié. La diffusion et la collecte des informations eut lieu grâce à la mise en place d'un site Web provisoire. L'approche utilisée, très terrain, a permis d'impliquer les utilisateurs, de mobiliser les experts techniques locaux et de répartir la charge.

Quel était le rôle de chacun ?

Le coordinateur central, en relation permanente avec le comité de pilotage du projet (maîtrise d'ouvrage de cette nouvelle application financière), a :

- défini le cadre global du déploiement ;
- assuré la disponibilité des données nécessaires au déploiement ;
- défini avec les responsables des pôles application, systèmes-réseaux et sécurité les process et modes opératoires ;
- mis à disposition des coordinateurs locaux l'information et les instructions requises ;
- suivi en permanence l'état du déploiement ;
- collecté, analysé et synthétisé les problèmes rencontrés (pour transmission au comité de pilotage).

Les coordinateurs locaux, en relation permanente avec le coordinateur central et les équipes financières de chaque société, ont quant à eux :

- établi un état des postes clients pour en valider la configuration (et procéder aux remises à niveau éventuelles) ;
- sensibilisé les équipes financières de chaque société ;
- assisté les équipes financières lors de l'installation des moyens de sécurité sur leurs postes ;
- garanti et rendu compte de l'état d'avancement.

Développement collaboratif d'une application de gestion des candidatures – Les challenges d'une DSI ne sont pas toujours visibles. C'est le résultat final, et très rarement l'enjeu global pour le groupe, que voit le client utilisateur.

Comment alors prendre en compte les notions d'efficience, de pérennité, de mutualisation, d'évolutions permanentes, d'adaptation aux besoins de chacun, de développement collaboratif... non visibles par chaque client utilisateur mais uniquement visibles au niveau du groupe ?

C'est ce dilemme que nous avons dû résoudre pour le développement de l'outil de gestion de candidatures du groupe.

Quelles sont les caractéristiques de cet outil ?

Pour le comité exécutif, il était impératif de disposer d'un seul et même outil, utilisable dans les 180 sociétés du groupe, réparties dans 15 pays. Cela se justifiait par la perspective d'optimiser les coûts, de faciliter le process d'appropriation par les utilisateurs, de consolider les données (afin de fournir, par exemple, des statistiques ou réaliser des mesures).

Pour les besoins des différentes sociétés, il était nécessaire d'avoir un outil paramétrable (par exemple, en matière de langue, culture, process, versions de Windows Office) et modulaire (par exemple, en matière de choix d'une fonction « scan des dossiers » ou pas, d'une version Web ou client serveur, d'une fonction « stat » ou pas).

Comment y avons-nous répondu ?

Nous avons tout d'abord défini le cadre global (approche systémique), en spécifiant la finalité de l'outil et les différentes étapes de son élaboration.

Nous avons ensuite consolidé les différentes applications existantes pour obtenir une seule application modulaire (cœur et modules en option) et paramétrable. Les savoir-faire existants dans quatre sociétés du groupe (situées à Paris, Turin, Frankfurt et Madrid) ont été consolidés pour constituer l'outil.

Les développements de modules complémentaires se sont faits de façon collaborative : développement de modules en local en respectant les préconisations et ensuite l'intégration à l'application globale (les modules sont donc réutilisables par tous).

Des experts identifiés parmi les membres des réseaux de la DCSI ont réalisé des formations par périmètres géographiques pour assister aux déploiement, paramétrage et maintien en conditions opérationnelles.

Enfin, un coordinateur central coordonne les développements et déploiements et assure les transferts de compétences nécessaires.

Mutualisation de l'administration et exploitation des SI pour 35 sociétés et départements fonctionnels du groupe

– « J'ai beau être dans un groupe, je reste néanmoins une structure de taille modeste avec des moyens limités. Et pourtant, j'ai besoin de SI professionnels au quotidien (site Web, emails, accès Internet haut débit, appels d'offres en ligne, envoi de propositions commerciales par mail crypté...) et de ressources pérennes pour les administrer », affirmait il y a trois ans un dirigeant du groupe.

C'est ce constat qui a amené la DCSI à mutualiser par pays l'infrastructure SI (liaisons dédiées, pare-feu, supervision...), les applications courantes (messagerie, site Web...) et les ressources d'administration-exploitation. Cela a permis :

- d'offrir un service adapté aux besoins et aux fonctionnements d'une société du groupe Altran ;
- de réduire les coûts : chaque société, département n'a pas à recruter son propre administrateur, ni à souscrire ses propres abonnements, ni encore à se préoccuper des renouvellements de machines, des contrats de maintenance, du back-up ou de la sauvegarde ;
- de rendre la même qualité de service pour tous et de rendre accessibles les moyens professionnels sûrs et maîtrisés aux petites structures ;
- de gagner en efficience (investissements, moyens, ressources, méthodes...) ;
- de disposer de SI construits sur la durée et pérennes ;
- d'offrir un service client adapté et sur mesure par la mise en place d'un contrat d'engagement de service, qui tient compte de la taille de la société, des services souhaités, des priorités de la société ou du département (maîtrise des coûts et/ou réactivité d'intervention et/ou qualité de service...) ;
- de répartir les investissements du groupe à travers plusieurs sociétés et départements utilisateurs ;

En 2004, trois plates-formes mutualisées sont opérationnelles (à Paris, Bruxelles et Frankfurt).

De plus, à Paris, une équipe de huit administrateurs maintient les SI de 35 sociétés et départements fonctionnels du groupe.

Questions

1. Quels sont les enjeux spécifiques de la mise en oeuvre de « systèmes d'information groupe » pour une entreprise comme Altran ?
2. Quels sont les éléments innovants de la démarche construite par Altran ?
3. Quelles sont selon vous les compétences du DSI / « chef d'orchestre », telles que présentées
4. par Altran ?