

MODERNISATION DES SI ET MATURETE DES ENTREPRISES

ENQUETE 2009-2010

SOMMAIRE

1.	AVANT PROPOS, METHODOLOGIE DE L'ENQUETE	4
2.	SYNTHESE	5
3.	TYOLOGIE DES REpondANTS – INFORMATIONS GENERALES	10
	3.1. Profil des entreprises	10
	3.2. Répartition des répondants par fonctions	11
4.	POSITIONNEMENT DES DSI	12
	4.1. Vue générale	12
	4.2. Budget	13
	4.2.1. Ratio budget IT/Ca estimé	13
	4.2.2. Méthodes de mesure	14
	4.2.3. Part du budget IT sous la responsabilité du DSI	14
	4.2.4. Part du budget dévolue à l'exploitation et la maintenance	15
	4.3. Ressources humaines	16
	4.3.1 Age moyen de la population de la DSI	18
	4.3.2. Disponibilité des compétences	19
	4.3.3. Mobilité direction informatique - autres directions métiers	20
	4.4. Organisation	22
	4.4.1. Instances de décisions et reporting	22
	4.4.2. Découpage organisationnel	23
	4.4.3. Type de relation DSI-directions métiers	24
	4.5. Orientation spécifiques versus progiciels	25
	4.5.1. Echanges avec pairs	26
	4.5.2. Benchmarking	28
	4.5.3. Référentiels	29
5.	ENJEUX ET DEFI D'EVOLUTION	30
	5.1. Enjeux d'évolution de l'entreprise	30
	5.1.1. Réduction de coût de fonctionnement	32
	5.1.2. Création de nouvelles offres/services	33
	5.1.3. Optimisation de l'entreprise étendue	34
	5.1.4. Développement eadministration et eservices	35
	5.1.5. Changement de législation	36
	5.1.6. Internationalisation	37
	5.1.7. Consolidation de sociétés	38
	5.1.8. Gestion de population vieillissantes et perte du savoir	39
	5.1.9. Responsabilité sociétale et environnementale	39
	5.2. Enjeux d'évolution du SI	40
	5.2.1. Vue générale	40
	5.2.2. Rationalisation et mutualisation	42
	5.2.3. Augmenter la Qualité des services fournis	43
	5.2.4. Réactivité aux demandes d'évolutions fonctionnelles	44
	5.2.5. Réduction et maîtrise des coûts de maintenance	45

5.2.6.	Visibilité de la tenue des engagements de services	46
5.2.7.	Disposer d'une meilleure visibilité sur le portefeuille applicatif	47
5.2.8.	Faire du SI un centre de valeurs	47
5.3	Défis	48
6.	HERITAGE PATRIMONIAL ET CONTRAINTES D'EVOLUTION	49
6.1.	Vue générale	49
6.2.	Age du plus ancien système toujours en exploitation	49
6.3.	Inventaire du patrimoine applicatif	49
6.4.	Plans de reprise	51
6.5.	Etudes des capacités de l'existant	51
6.6.	Points à optimiser	52
6.7.	Visibilité/lisibilité	53
6.7.1.	Visibilité/traçabilité du service rendu par l'existant	53
6.7.2.	Cartographie des processus métiers	54
6.7.3.	Outils de modélisation de règles métiers	55
6.7.4.	Référentiels	55
6.8.	Limitations et contraintes	56
6.8.1.	Limitations infrastructures	56
6.8.2.	Limitations données	57
6.8.3.	Limitations applicatives	59
6.8.4.	Autres limitations	61
7.	MOYENS ET PRATIQUES DE PILOTAGE	62
7.1.	Vue générale	62
7.2.	Indicateurs métiers	62
7.2.1.	Implication des utilisateurs	62
7.2.2.	Indicateurs de la Performance informatique	64
7.2.3.	Indicateurs bénéfiques projets	65
7.3.	Approche services	66
7.3.1.	Catalogue de services	67
7.3.2.	Refacturation des services aux métiers	68
7.3.3.	Engagements de services	69
7.4.	Sous-traitance	70
7.4.1.	Stratégie	70
7.4.2.	Maitrise de la sous-traitance	72
7.5.	Tableaux de bord DSI	73
7.6.	Besoins d'améliorations	74
7.7.	Optimisation des coûts récurrents	76
7.8.	Crise et avenir	77
8.	LEXIQUE	78

1. AVANT PROPOS, METHODOLOGIE DE L'ENQUETE

En tant qu'éléments à fort potentiel de contribution à la valeur intrinsèque de l'entreprise, les systèmes d'Information doivent répondre à des besoins permanents d'évolution.

Pour que les directions des Systèmes d'Information puissent s'approprier tous les nouveaux enjeux socio-économiques, prétendre à un apport de valeur et éventuellement peser sur les décisions stratégiques, elles doivent pouvoir se libérer autant que faire se peut des contraintes non justifiées par la valeur mais imposées par l'inertie de l'héritage de l'existant informatique et être en mesure d'agir rapidement.

Ce qui signifie appliquer les meilleures pratiques et référentiels de la profession, tout en les appliquant intelligemment à des environnements et des exigences très disparates, avec un patrimoine complexe qu'il faut faire évoluer aussi bien en termes de maturité organisationnelle, de services, de compétences que d'architecture. Cette évolution ne peut se résumer à la seule maîtrise de la technologie et de processus standardisés ou la réduction de coûts récurrents.

En matière de gouvernance, pilotage et modernisation des SI deviennent un seul enjeu, transverse à l'entreprise.

Quelles sont les pratiques concrètes, freins (en particulier dus à l'héritage informatique) et catalyseurs des DSI pour réussir cette évolution vers la valeur ?

C'est pour avoir des éléments de réponse sur ces pratiques et leurs évolutions que [Sapientis](#) a décidé de lancer son observatoire « modernisation des SI et maturité des entreprises », sous forme d'une enquête en ligne annuelle. Ce document analyse les résultats du questionnaire 2009-2010 qui revenait sur les enjeux et contraintes tels que questionnés dans la précédente enquête, tout en rajoutant un volet sur les pratiques de pilotage du SI et des questions d'ordre plus général sur la relation de l'entreprise avec sa DSI.

Le questionnaire, à choix multiples, permettait de ne pas répondre à toutes les questions mais seulement à celles jugées pertinentes par rapport à la problématique propre du répondant. La plupart des questions demandaient de positionner un enjeu ou une contrainte/difficulté sur une échelle d'importance. Afin de pouvoir analyser finement le niveau de préoccupation des répondants sur leurs enjeux ou contraintes, l'échelle d'importance proposait cinq graduations, avec la possibilité également de qualifier l'enjeu (ou la contrainte/la difficulté) comme « non applicable » dans le contexte de l'entreprise.

Plus de soixante-dix entreprises aux profils variés ont répondu à cette enquête. Les réponses trop incomplètes ont été retirées du traitement de certaines questions afin de ne pas en affecter les résultats. Les sujets ont été traités d'abord en vision de synthèse générale, tous secteurs confondus, puis ont été analysés à un second niveau selon certaines typologies de répondants, quand cette typologie apportait un angle de vue plus pertinent à l'analyse des réponses. Cette analyse détaillée a été assujettie à la disponibilité d'un nombre suffisant de répondants par thème et au cas par cas. Ainsi avons-nous effectué une analyse des réponses sous les angles sectoriels, taille d'entreprise et nature de la relation « Direction SI-directions métiers », ces facteurs paraissant influencer sur certains types de choix, d'enjeux, ou de contraintes/difficultés. Le cas échéant, nous avons mis en relief les influences de typologie que nous avons pu relever.

