



# Les directeurs informatiques dans l'œil du cyclone

TOUT-PUISSANTS  
HIER, CES  
MANAGERS SONT  
PRIÉS AUJOURD'HUI  
DE RENTRER  
DANS LE RANG

Les directeurs informatiques auraient-ils mangé leur pain blanc ? Incontournables il y a deux ans, bogue de l'an 2000, passage à l'euro, vogue des projets e-business obligent, certains retombent aujourd'hui brutalement sur terre. Finies les dépenses somptuaires, la course à l'embauche et aux dernières nouveautés technologiques, l'heure est désormais aux économies. A qui la faute ? Les événements du 11 septembre ont certes marqué l'arrêt net des investissements des entreprises dans les projets informatiques, mais en réalité le retournement de tendance avait déjà commencé deux mois auparavant. Et la situation internationale et

nomie censées amener au "nirvana électronique", a pesé lourd sur notre crédibilité. » Les directions générales demandent aujourd'hui des comptes à l'informatique. Et pour faire accepter un nouveau projet mieux vaut pouvoir justifier de son efficacité et aligner des résultats au bout de quelques mois. Rien de plus normal. Et pourtant. Beaucoup de directions informatiques, dans l'euphorie des dernières années s'étaient affranchies de ses contraintes. D'ailleurs, personne ne leur demandait vraiment d'explications.

« L'informatique s'est développée de manière anarchique sans véritable justification économique, constate Christophe Legrenzi, directeur d'Acadys, une société de conseil et d'audit. Qui a vraiment calculé le retour sur investissement de la bureautique ? Celui des ERP ? Ces investissements se sont décidés plus par obligation ou par effet de mode plutôt que dans le cadre d'un réel projet d'entreprise avec des objectifs clairs à atteindre », déplore-t-il. La responsabilité n'incombe pas uniquement aux directeurs informatiques. Cabinets de conseil et directions générales y ont aussi leur part de responsabilité.

Les chiffres pourtant parlent d'eux-mêmes. Selon une étude réalisée en octobre 2001 par Acadys et

coûts informatiques, elles ne sont que 15 % à pouvoir donner une nomenclature précise des bénéfices escomptés. Un luxe qu'aujourd'hui les directions informatiques ne peuvent plus se permettre. « Nous sommes souvent considérés comme un centre de coûts, rarement comme un centre de profits, déplore Hubert Certes, responsable du système informatique de Ondeo, une filiale du groupe Suez.

dures d'achats. On laissait donc les directeurs informatiques se débrouiller », explique Antoine Peigner, directeur marketing de HiTech-Pros, une place de marché des prestations informatiques. Aujourd'hui, les services achats, à la demande des directions générales, ont repris en main les processus de sélection et de négociations commerciales avec les sociétés de services informatiques (SSII). Avec en ligne de mire la réduc-

## LES DSI EUROPÉENS S'ORGANISENT EN LOBBY

Fatigués d'être toujours dans la ligne de mire, les directeurs des systèmes informatiques (DSI) européens, sous l'impulsion du Club informatique des grandes entreprises françaises (Cigref) viennent de créer en décembre dernier, euroCIO (euro Chief Information Officer). Cette structure se veut l'amorce d'une véritable communauté européenne des DSI pour mieux partager les expériences, se former mais aussi faire entendre la voix de la profession. Ils espèrent notamment que leur union leur donnera plus de poids vis-à-vis des éditeurs et des constructeurs de qui ils attendent des produits « industriels, c'est-à-dire prédictibles, mesurables et fiables », insiste Jean-Pierre Corniou, président du Cigref. Ce lobbying devrait s'effectuer en lien étroit avec leurs collègues américains et asiatiques, mais aussi en collaboration avec des organismes tels que la Commission européenne, la Commission nationale de l'informatique et des libertés (CNIL) ou l'Autorité de régulation des télécommunications (ART) en France.

A la décharge des informaticiens, prouver la valeur ajoutée de l'informatique n'est pas chose aisée. Les indicateurs les plus fréquemment utilisés pour la gérer sont souvent simplistes et reflètent une gestion axée sur les coûts. Cette focalisation rend donc difficile toute approche qualitative. Et quand les gains existent, ils se trouvent le plus souvent en dehors du périmètre naturel du service informatique. « Il faut que les directions informatiques profitent de cette période de pause pour se revaloriser », estime Jean-Jacques Weyer, consultant chez 3D Harmonie Conseil, un cabinet spécialisé dans les prestations de conseil d'assistance à direction générale. Et se recentrer sur ce qu'elles savent vraiment faire. Les directions générales commentent à le comprendre.

Signe de ce changement, l'achat de prestations informatiques passe de plus en plus par la direction des achats. « Il y a un an, les compétences s'arrachaient, il fallait aller vite, les entreprises ne pouvaient pas se permettre de mettre en place des procé-

ture des coûts. Le contexte est favorable, le ralentissement de l'activité a modifié la donne. Les SSII ne mènent plus la danse. Les entreprises n'hésitent donc plus à diminuer le nombre de prestataires référencés. Chez Peugeot, leur nombre est passé de 400 à une vingtaine. Et à négocier les prix. Ce qu'elles savent souvent mieux faire que les directions informatiques.

Pressés de toute part, bousculés dans leur pré carré, les directeurs informatiques français vivent aujourd'hui une véritable remise en cause. Conséquence : la pression monte. Malgré tout, ils se veulent confiants. « La fonction n'est pas sinistrée, elle doit se réinventer, affirme Jean-Pierre Corniou, On nous demande de sortir de notre ghetto, certes mais encore faut-il que les autres directions nous acceptent à leur table. » Avant de conclure : « Nous voulons tout simplement être traités de la même façon que les autres acteurs de l'entreprise, ni mieux ni plus mal. »

Catherine Rollot

« L'accumulation des désillusions, notamment celles des grands progiciels intégrés (ERP) qui ont coûté plus que prévu, ou celles de la Netéconomie censée amener au "nirvana électronique", a pesé lourd sur notre crédibilité »

JEAN-PIERRE CORNIOU, CIGREF

économique n'est pas la seule explication. « C'est la fin des strass et des paillettes », commente Jean-Pierre Corniou, président du Club informatique des grandes entreprises françaises (Cigref) et directeur des systèmes d'information de Renault.

« L'accumulation des désillusions, notamment celles des grands progiciels intégrés (ERP) qui ont coûté bien plus que prévu, ou celles de la Netéco-

l'Association française de l'audit et du conseil informatique (AFAI), 20 % seulement des projets informatiques en France font l'objet d'un bilan. « Et bien souvent ce n'est que l'aspect technique qui est pris en compte dans ses mesures », ajoute Joël Roques, directeur général de PA Consulting France. Autre constat de l'enquête précitée, si 87 % des entreprises maîtrisent la définition des