

QUEL AVENIR POUR LES INFORMATIENS AU SEIN DES GRANDES ENTREPRISES ?

AVIS D'EXPERT



Par Eric ALONSO | Associé chez Keyrus MANAGEMENT

La Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC) au sein des DSI des grandes entreprises, est peut-être la réponse aux enjeux auxquels cette filière va devoir faire face dans les années à venir : vieillissement de la population, évolution exponentielle des technologies, besoins clients, etc.

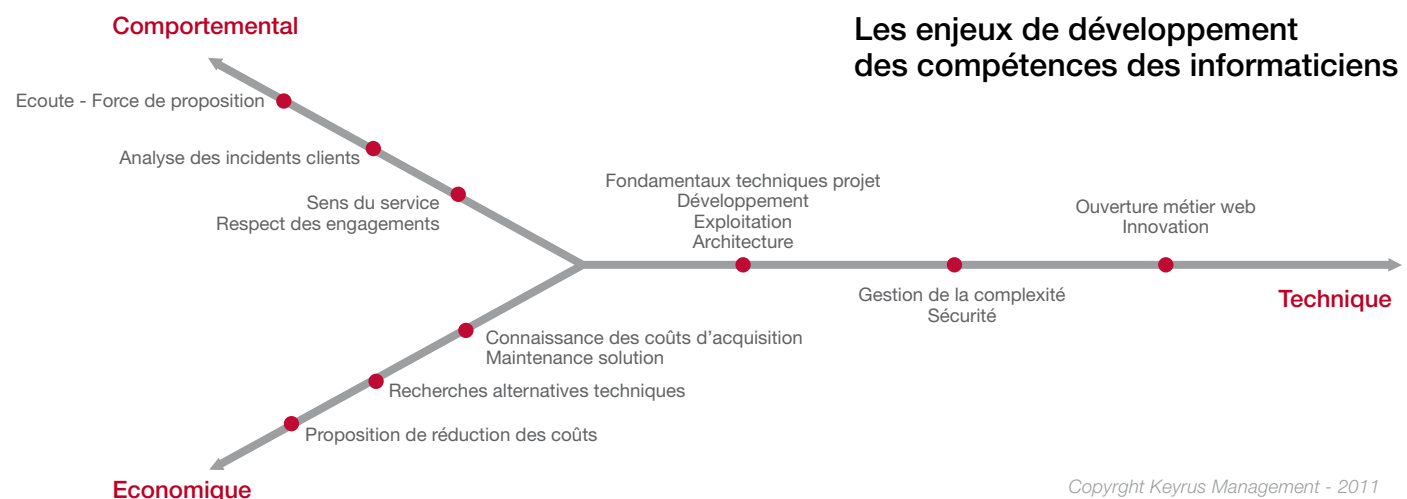
DES ENJEUX NOUVEAUX POUR LES INFORMATIENS

Les enjeux de la GPEC appliquée aux informaticiens, qui représentent une filière à la fois clé et importante en nombre dans les grandes entreprises, sont avant tout démographiques, avec un vieillissement de la population informatique, et des salariés qui vont rester de plus en plus longtemps en fonction. Ils sont aussi technologiques : les systèmes d'informations sont de plus en plus complexes, les systèmes intégrés se développent davantage et les DSI doivent apporter une réponse technologique aux nouvelles tendances : dématérialisation des documents et dossiers, virtualisation des espaces de stockage, mobilité des postes de travail, développement de la « business intelligence », convergence au service du travail collaboratif et de la productivité, renforcement du « green IT » (en sus de la dématérialisation, de la gestion des déchets électroniques

aux économies d'énergie, en passant par la réduction des volumes d'impression)...

De même, le niveau d'exigence de la part des clients internes est de plus en plus important, ce qui nécessite pour les DSI, de non plus seulement fournir un support de type « usine informatique », mais davantage se rapprocher de l'utilisateur afin de mettre en adéquation besoins, technologies, coûts et services d'une part et de répondre de façon stratégique et opérationnelle aux besoins, de façon pratique, fiable et durable.

Le schéma ci-dessous illustre, sur la base des projets d'accompagnement que nous avons menés dans le cadre des DSI, les enjeux en termes de développement des compétences des informaticiens pour maintenir le niveau attendu de performance et de qualité de service :



Plus précisément, certains métiers sont d'actualité : architectes d'entreprise et urbanistes, spécialistes de nouveaux modes technologiques comme le SaaS (Software as a Service) ou le cloud computing, mais aussi des fonctions de gestion de contrats d'externalisation, de plus en plus complexes et à dimension juridique...

LA GPEC COMME RÉPONSE AUX ENJEUX DES FONCTIONS INFORMATIQUES

Face à ces enjeux de compétences, les réponses en termes de formation et d'externalisation ne sont pas suffisantes, les formations initiales évoluant moins vite que les besoins, et les expériences d'offshoring n'étant pas exemptes de nombreux échecs. Comment alors ne pas prendre de retard ? La GPEC peut être une réponse au moins partielle.

Il s'agit dans un premier temps de construire le tableau (ou référentiel) des métiers de la filière (en s'inspirant des éléments génériques qui existent comme le référentiel du CIGREF), avec une dimension tant qualitative que quantitative : segmentation des différents métiers, caractérisation pour chacun des compétences à mobiliser puis chiffrage des effectifs dédiés. Ce tableau est tout d'abord élaboré pour décrire la situation existante, puis vient se greffer la situation cible, conçue sur la base de projections, là encore tant en terme de nombre de ressources que de compétences. Ce travail prospectif

gagne à être réalisé en associant les maîtrises d'ouvrage internes des SI. La comparaison des deux référentiels permet alors d'identifier les écarts à combler. Dans le cas où simultanément des métiers ou des compétences se développent et disparaissent, il peut être intéressant de construire des « passerelles métiers », c'est-à-dire d'évaluer la capacité d'un métier décroissant à évoluer sur un métier en renforcement. Les écarts seront alors tout à fait caractérisés.

Sur cette base les actions à mener sont facilement déductibles : formation des équipes existantes en fonction des passerelles établies, actions de recrutement sur d'autres métiers, redéploiement d'effectifs vers d'autres entités de l'entreprise lorsque nécessaire, recours différent à la sous-traitance, maintien des savoir faire de populations qui vont partir à la retraite...

Cette approche ciblée et raisonnée permet assez rapidement de construire un plan d'action complet, anticipant enjeux démographiques et de compétences, en tenant compte des évolutions des besoins et de la professionnalisation de la maîtrise d'ouvrage. Elle conduit souvent à modifier en profondeur le positionnement de la DSI. Mais elle ne se suffit pas à elle-même : certaines entreprises développent en sus des réseaux apprenants dédiés à la filière informatique, mais surtout la gouvernance et le management de la DSI sont les premiers garants de la qualité de son fonctionnement.

E.A.

Eric ALONSO associé de **Keyrus MANAGEMENT** a travaillé pendant plus de douze ans dans le conseil en management. Il a œuvré notamment à l'élaboration de projets stratégiques / de service / contrats d'objectifs et de moyen, à la mise en place de services de contrôle de gestion dans des entreprises publiques, à la création de DRH dans de grands ministères, la mutualisation et l'externalisation de fonctions pour des collectivités, l'accompagnement des réformes de l'Etat aux niveaux central et local... Eric Alonso a écrit de nombreux ouvrages dont le dernier s'intitule « *Déleguez en toute sérénité* » (ESF Editions), il enseigne également en école de commerce et à l'ENA.

A PROPOS KEYRUS MANAGEMENT

Keyrus MANAGEMENT, cabinet de Conseil en Management du Groupe **Keyrus**, se différencie par une approche novatrice pour répondre efficacement aux difficultés croissantes de mobilisation et d'efficacité collective et durable des ressources humaines autour d'objectifs compris et partagés, qui empêchent les organisations d'exploiter tout leur potentiel.

Créé par des professionnels expérimentés du monde du Conseil, **Keyrus MANAGEMENT** propose une démarche innovante sur l'ensemble de ses différentes expertises – conseil en Ressources Humaines, en stratégie Marketing / Ventes, en performance des fonctions Finance, Gestion des Risques, Achats et Systèmes d'information – et compétences sectorielles (Institutions Financières, Industries de transformation, Energie, Services et Secteur Public).

Keyrus MANAGEMENT trouve dans le savoir-faire historique de **Keyrus** – maîtrise des technologies de traitement et d'analyse de l'information issue des activités de « Business Intelligence », méthode agile, cycle court et collaboratif du monde du Web - un enrichissement naturel de ses compétences qui le rendent unique dans le paysage du conseil.

Plus d'informations sur : www.keyrusmanagement.com

Keyrus MANAGEMENT

Département Marketing Communication
Jean-Eudes Oumier
Tél. : +33 (0)1 41 34 10 46
rp-keyrus@keyrus.com

Rumeur Publique

Thomas Boullonnois – Félix Bassous
+33 1 55 74 52 29 / +33 1 55 74 52 24
thomas@rumeurpublique.fr / felix@rumeurpublique.fr www.rumeurpublique.fr