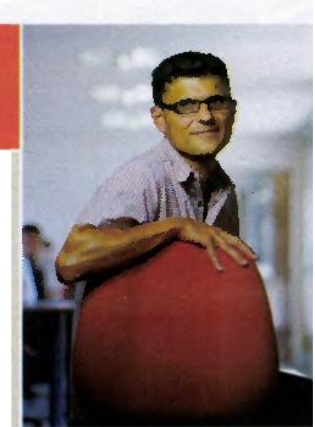


Pierre Pezziardi, directeur technique d'Octo Technology et fondateur d'Octopus Micro-finance. Il effectuera plusieurs interventions au cours de l'Université du système d'information, les 2 et 3 juillet prochains à Paris (www.universite-du-si.com).

Quel est l'objectif final de la DSI ?



WILLIAM PARRA

Sur l'intitulé de son stage de fin d'études en sciences sociales, Marie avait pu lire « revue d'objectifs et alignement stratégique ». Son oncle Paul, DSI d'une grande banque, n'avait pas été plus explicite, mais l'avait simplement convaincue de l'aider. Marie lui faisait toute confiance, et avait donc démarré son stage en posant cette même et simple question à toutes les personnes qu'elle croisait : « Quel est votre objectif ? » Lorsqu'elle remit son rapport d'étape à son oncle, il ne fut pas surpris par l'extrême variété des réponses : diminuer les coûts, homogénéiser les technologies, réutiliser des services, mutualiser des infrastructures, garantir des temps de réponse corrects, externaliser tout ce qui peut l'être, rédiger des cahiers des charges de qualité, simplifier le système d'information, faire passer un maximum de flux par le bus d'échange YZ...

Descartes et le rationalisme à l'appui

Là, Paul prit son air souriant et, esquissant un sourire complice, appela son directeur général.

« Monsieur le directeur, pouvez-vous nous rappeler le but de la DSI ? »

« Paul, cela fait six fois que vous me posez la même question. Il y a qui dans votre bureau cette fois-ci ? ! Ecoutez, je vais vous le dire une dernière fois, mais vous devriez enregistrer une cassette ! »

« Ça n'existe plus, dit Paul en appuyant sur la touche haut-parleur »

« Paul, le but de la DSI est double : faire tourner ce qui marche déjà d'une part, et maximiser le nombre de demandes mises en production de l'autre. »

– Merci monsieur le directeur, puis il raccroche.
– C'est tout ? interrogea Marie.
– Aussi simple que cela, répondit son oncle, et pourtant nous n'y parvenons pas. Les délais s'allongent, les clients n'ont pas ce qu'ils veulent, et l'informatique coûte de plus en plus cher sans que je puisse dignement justifier de son rapport qualité-prix. Voilà pourquoi tu es là. »

« La DSI n'est pas une horloge, mais un système de cercles vicieux ou vertueux entrant en résonance les uns les autres »

Pourquoi donc la division d'un but en sous-buts échouait-elle à ce point ? Toute sa scolarité d'ingénieur, Paul la devait à Descartes et son rationalisme : tout problème pouvait se décomposer en sous-problèmes indépendants, toute cause produit des effets et il existe des causes premières, des lois immuables qui expliquent la réalité... Cet écosystème humain trop contraignant le submerge soudain de nostalgie. Il se remémore l'univers mathématique de sa jeunesse où tout était plus simple, plus beau, où existait La solution.

Mais c'est Marie qui donne à Paul une clé de lecture essentielle : « Si chaque département optimise à fond, c'est que le Grand Horloger, vous mon oncle, n'êtes pas assez compétent pour coordonner

le tout. Or je ne pense pas que ce soit vrai. Donc la direction des systèmes d'information n'est pas une horloge, mais au contraire un système de cercles vicieux ou vertueux entrant en résonance les uns les autres : l'optimum de l'un peut nuire à l'optimum de l'ensemble. »

Il faut laisser du temps au Temps

Là, Paul abandonna son masque goguenard devant sa nièce. Il enrageait de n'avoir pas compris lui-même tandis que tout s'éclairait dans son esprit : les achats diminuent les coûts unitaires de main-d'œuvre au détriment de la qualité des logiciels produits; les architectes simplifient le système d'information en créant des guichets normatifs où s'empilent les demandes des projets; les maîtres d'ouvrage tentent de cadrer la création de logiciels en accumulant les demandes métier dans des cahiers des charges qui, sous couvert d'exhaustivité, ne distinguent plus le nécessaire du superflu; les projets tentent de tenir leurs délais, mais accouchent dans la douleur de monstres inmaintenables.

Et tout ceci fait fi du Temps ! Or, maîtriser le Temps est une vertu qui peut légitimement entraîner toutes les autres : les coûts, bien sûr, mécaniquement, mais également la qualité car on ne pourra pas livrer rapidement et en toute sécurité sans améliorer la maintenabilité du patrimoine. La plus grande difficulté maintenant, ce n'est pas tant de réorganiser la DSI selon ce but unique – on y parviendra par déspecialisation, par des équipes intégrées ou par automatisation des tests –, c'est d'expliquer tout cela au directeur sans avoir l'air trop ridicule... ■