

LE CONSEIL ET L'INGÉNIERIE INFORMATIQUE

Michel GAUTIER (54),
président-directeur général de Steria

LES NOUVELLES technologies de l'information sont partout ; elles sont rendues incontournables par la mondialisation de l'économie, et elles transforment radicalement les entreprises. De nouveaux concepts s'imposent : les systèmes d'information concernent maintenant l'entreprise étendue à ses clients et à ses fournisseurs, ils doivent permettre à l'entreprise d'avoir une parfaite connaissance de sa clientèle, de ses besoins, de sa satisfaction, de son évolution. L'informatisation, qui jusqu'à ces dernières années était un investissement de productivité, devient un investissement de conquête, permettant des gains de parts de marché et la conception permanente de nouveaux produits pour fidéliser les anciens clients et attirer les nouveaux. L'entreprise devient même virtuelle avec comme seul accès à sa clientèle Internet et les réseaux, comme par exemple la banque à domicile ou les agences de voyages les plus modernes. Parallèlement, les systèmes opérationnels (régulation d'une ligne de métro, d'un aéroport, supervision des équipements d'une usine ou d'une centrale, systèmes d'information et de commandements militaires ou de protection civile), et les systèmes embarqués (avions, TGV, automobiles) prennent une importance cruciale et deviennent facteurs de différenciation vis-à-vis des concurrents. En bref, la réactivité et la capacité à anticiper des entreprises et des organisations dépen-

dent de plus en plus étroitement de l'efficacité de leurs systèmes d'information et de communication.

C'est dire la place primordiale que prend la connaissance du métier du client et des grandes fonctions de l'entreprise dans l'ingénierie informatique. Or c'est le domaine d'excellence du consultant, et rien d'étonnant à ce que ce dernier prenne une place de plus en plus importante dans tout processus de conception et de réalisation de système informatique. Pour le montrer, rappelons ce qu'ont été les différentes étapes de l'informatisation.

La première étape a été l'automatisation des processus : il y a eu peu d'imagination fonctionnelle, ce qui d'ailleurs ne diminue en rien le mérite des pionniers de cette étape. La deuxième a été l'informatisation, notamment dans le tertiaire ; elle n'est pas achevée partout, et elle a concerné les différentes fonctions de l'entreprise (la paie et les ressources humaines, la comptabilité, les achats, la gestion des stocks, la gestion de production, la maintenance...), sans qu'on recherche la transversalité, les bases de données communes. On a informatisé les différents services, tels qu'ils se présentaient. Les entreprises et les organisations modernes sont passées à la troisième étape dans laquelle l'indépendance des différentes fonctions de l'entreprise est remise en cause. Priorité est donnée au transversal, à ce qui unit les fonctions (la satisfaction optimale

des besoins du client et la recherche de la croissance et de la rentabilité), à la réingénierie des processus, à la mise en forme de l'information pour les décisions stratégiques. On passe d'une informatique de productivité à une informatique de conquête.

Déjà dans les deux premières étapes, l'informaticien, pour réussir son automatisation ou son informatisation, avait besoin d'un consultant connaissant le métier du client, son organisation et les processus existants. Mais la capacité d'analyse de l'informaticien et les méthodes de conception utilisées permettaient à ce dernier de trouver facilement ses marques pour passer du "quoi?" (le cahier des charges et les spécifications du système) au "comment?" (la conception générale et détaillée) puis à la réalisation proprement dite (le codage) et ensuite aux tests, à l'intégration des composants, et à la validation. Ceci se faisait d'autant mieux que l'informaticien de l'équipe d'ingénierie avait comme interlocuteur chez le client un autre informaticien, qui parlait le même langage, souvent ésotérique et que la direction générale, les directions opérationnelles et fonctionnelles du client trouvaient plus confortable et plus prudent de laisser les informaticiens entre eux.

Mais l'informatique s'est depuis banalisée. La majorité des dirigeants actuels n'en a plus peur. Ils ont compris qu'elle était stratégique et les prescripteurs sont maintenant

les directions opérationnelles et fonctionnelles c'est-à-dire les utilisateurs qui veulent penser et piloter leurs investissements informatiques comme leurs autres investissements ; et ceci d'autant plus que l'informatique est devenue distribuée, plus ergonomique, qu'elle s'affranchit des grands ordinateurs centraux qui étaient le domaine réservé des informaticiens et que les réseaux sont rois (Internet, Intranet). Les nouveaux donneurs d'ordre veulent qu'on parle leur langage, ils veulent comprendre.

L'informaticien ingénieur est devenu par obligation plus communicant, moins ésotérique dans ses écrits et son expression, et il doit de plus en plus œuvrer en équipe avec des consultants qui sont l'interface idéale avec ces nouveaux responsables et qui peuvent aider à traduire leurs désirs dans la réalité informatique.

C'est la raison pour laquelle on trouve de plus en plus de consultants dans les équipes de conception et de réalisation. Ces consultants qu'on nomme à Steria consultants experts ont chacun leur spécialité.

On peut distinguer :

- les spécialistes des grandes fonctions de l'entreprise (finances et comptabilité, gestion commerciale, ressources humaines, logistique, sécurité...),
- les consultants experts métiers : opérateurs de télécoms, exploitation autoroutière ou ferroviaire, banque, assurance, défense...,
- les consultants experts en systèmes d'information et de communication, schéma directeur, architectures, réseaux, bases de données, progiciels....

Mais tous ont en commun (comme tout bon consultant) d'être aptes au dialogue et à l'écoute. Ils

doivent aimer convaincre et être pédagogues. Ils doivent aimer la simplicité ("inventeur de simplicité", disait Pierre Masse en parlant des bons ingénieurs). Ils doivent savoir arbitrer, entre ce que d'aucuns nomment :

- le toujours plus des utilisateurs sur le plan fonctionnel,
- le toujours mieux des informaticiens sur le plan technique,
- le toujours moins des contrôleurs de gestion sur le plan des coûts.

Du travail fécond en équipe de l'informaticien et du consultant est en train de naître une nouvelle génération de systèmes d'information et de communication, de systèmes opérationnels et de systèmes embarqués mieux adaptés, plus conviviaux, plus sûrs. Comme la grande ingénierie industrielle, l'ingénierie informatique est en train d'acquiescer ses lettres de noblesse. n