



The screenshot shows the CIO-Online website in a browser window. The main article is titled "Le retour en grâce du forfait chez les clients des SSII" by Pascal HEIDET, Directeur Associé de la SSII axYus. The article date is 14/04/2008. The text of the article is as follows:

Non, le forfait n'est pas mort ! oui, le forfait est générateur de valeur ajoutée, tant pour les collaborateurs d'une SSII que pour les clients finaux.

Aujourd'hui, peu de SSII s'expriment avec clarté sur leur métier et parlent ouvertement de prestations au forfait. Et pourtant, travailler au forfait revient à prendre en charge toute ou partie d'un projet d'une société cliente en s'engageant sur tous les fronts, à savoir : périmètre fonctionnel, normes et technologies, coûts et délais sans oublier les services de support tels que la

Other visible elements on the page include a navigation menu on the left, a search bar, and various news snippets under "Actuallement sur le fil".

Le retour en grâce du forfait chez les clients des SSII
Pascal HEIDET - Directeur Associé de la SSII axYus

(14/04/2008)

Non, le forfait n'est pas mort ! oui, le forfait est générateur de valeur ajoutée, tant pour les collaborateurs d'une SSII que pour les clients finaux.

Aujourd'hui, peu de SSII s'expriment avec clarté sur leur métier et parlent ouvertement de prestations au forfait. Et pourtant, travailler au forfait revient à prendre en charge toute ou partie d'un projet d'une société cliente en s'engageant sur tous les fronts, à savoir : périmètre fonctionnel, normes et technologies, coûts et délais sans oublier les services de support tels que la conduite au changement ou la formation.

Au travers de cette définition, l'on comprend bien que cela impose une forte implication de la part du prestataire mais aussi du client. Ainsi, le prestataire qui a réalisé une évaluation financière ferme exprimée en charges et en délais doit faire preuve d'une très grande empathie client afin de pouvoir jouer son rôle de conseil *métier* et surtout proposer une méthodologie pragmatique et une expertise technologique poussée, synonymes de prestations à forte valeur ajoutée et d'une réelle satisfaction client.

En effet, si les applications *métier* sont réalisées de manière spécifique, c'est avant tout pour répondre à des attentes qui ne sont pas couvertes par des progiciels standards qui ont été conçus pour répondre à des demandes généralistes. Si cette approche du progiciel se comprend parfaitement pour automatiser les fonctions transverses standards de l'entreprise telles que la paie ou les RH, elle ne permet pas toujours de répondre aux spécificités *métier* des entreprises (celles qui font de l'entreprise une personne morale unique et qui lui

permettent de se différencier vis-à-vis des ses concurrents).

Pour répondre à ces besoins, grand nombre de sociétés informatiques vendent des prestations d'assistance technique, facturées au prorata temporis, en mettant en avant leurs seules compétences humaines. Cette approche de type engagement de moyens dédouane le prestataire de tout engagement de résultat car il n'est en rien impliqué dans les choix fonctionnels ou technologiques amonts du projet. Les clients eux-mêmes ont énormément de difficultés à s'organiser en mode projet. Les relations entre maîtrise d'ouvrage et maîtrise d'oeuvre sont difficiles, chacun se retranchant très souvent derrière la sémantique complexe de leurs métiers respectifs, ces incompréhensions génèrent souvent des tensions bien connues entre les directions métiers, ayant souvent des difficultés à exprimer leurs besoins et, la DSI trop souvent perçue comme un centre de coûts peu réactif et non réceptif aux enjeux et contraintes des marchés concurrentiels.

Ce manque de compréhension a pendant longtemps conduit à des situations causasses où les clients faisaient appels à des prestataires en mode régie, donc facturés au temps passé sans engagement de résultats. Pour contenir les dérives apparentes des coûts, les clients ont chargé leurs responsables achats de minimiser les coûts de façade et donc de s'attaquer essentiellement au prix d'achat de l'homme jour. Minimiser le prix d'achat du jour/homme était devenu, il n'y a encore pas si longtemps la règle d'or car minimiser les coûts globaux en optimisant la qualité de mise en oeuvre d'un projet *métier* semblait demander trop d'implications de la part des clients eux-mêmes et de leurs prestataires. Cela était équivalent à s'attaquer à la face nord d'un énorme mont.

Après de nombreuses années d'errements, il semble que depuis quelques mois, le retour en grâce de la sous-traitance de mise en oeuvre de projet au *forfait* soit de mise. Les clients ont bien compris qu'un projet de système d'information est l'affaire de tous et pas seulement des informaticiens. Afin de resserrer les relations intra entreprise entre DSI et directions métiers, il n'est pas rare de voir une convention formelle encadrer cette collaboration. La DSI tout en conservant sa culture technologique se doit de comprendre les besoins des *métier* et tend à devenir un réel prestataire de service dont le catalogue de prestations ne se cantonne plus aux simples activités purement techniques.

Pour répondre aux attentes de plus en plus pressantes des maîtrises d'ouvrage, les DSI des clients finaux recherchent donc des prestataires capables de les relayer dans la mise en oeuvre de ces projets nécessitant une réelle approche industrielle de la construction de logiciels spécifiques. Respect des engagements, méthodologie, technicité, délai de garantie et support sont les critères de recherche de ces prestataires à valeur ajoutée, qui risquent de se voir appliquer des pénalités financières en cas de manquement.

Pour la société de service informatique, comme pour toute société, la notion de rentabilité occupe une place significative et pousse les acteurs de ce marché à piloter au plus près leurs indicateurs essentiels que sont les charges consommées, le reste à faire du projet, les délais et la qualité de la fourniture au client. Ainsi, pour garantir le niveau de service au client, le prix des prestations techniques est un plus élevé que celui de la location (régie) de ressources mais garantit un état de l'art incontestable. De plus, en fonction du nombre d'opérations au forfait réalisées, la SSII peut accélérer la rentabilisation de ses infrastructures et les renouveler plus rapidement, améliorant ainsi ses outils de production.

Et qu'en est-il des collaborateurs de la SSII ?

Là aussi de nombreux bénéfices sont constatés. Les collaborateurs qui travaillent au forfait dans les locaux de leurs propres entreprises disposent enfin d'un environnement de travail stable. Ils profitent pleinement de l'identité de leur employeur et ne sont pas considérés comme des « ressources de passage ». En fonction de leur implication et de leur niveau, ils

peuvent accéder à des responsabilités de premier plan au sein de leur entreprise. En effet, le mode de travail au forfait induit une responsabilisation prononcée de toutes les équipes affectées. Chaque acteur peut disposer d'une vision plus large du projet auquel il contribue. Ils ne sont pas simplement cantonnés à exécuter leur prestation, mais ont le sentiment de participer à construire ou maintenir un édifice pérenne. Les collaborateurs des SSII peuvent par exemple occuper des postes de chef de projets avec de vraies notions d'encadrement et jouer un rôle déterminant, de la participation à la constitution de la proposition commerciale jusqu'à la recette et l'accompagnement au changement. Cette combinaison de facteurs permet aux différents collaborateurs d'exprimer pleinement leurs talents tant au niveau technique que pédagogique, humain ou organisationnel.

Ayant bien compris les avantages que présentaient cette forme de sous-traitance, bon nombre de clients souhaitent s'orienter vers ce type de contractualisation. Alors oui, les prestations au forfait sont belles et bien de retour avec pour point commun de nombreux bénéfices pour les clients finaux comme pour les SSII.