

Informatique bancaire: le temps est venu de se professionnaliser

Afin de s'adapter aux nouvelles contraintes et d'améliorer la capacité à apporter de la valeur, le département informatique d'une banque doit passer d'un monde artisanal à un monde industriel. Cela passe par une planification plus rigoureuse, une assurance qualité systématique et une meilleure collaboration *Iyad F. Musa, Blaise Guignard*

La banque, industrie plus que bicentenaire, a vécu ces dernières années l'une des périodes les plus mouvementées de son histoire. Les changements imposés au monde bancaire (nouvelles réglementations, exigences clients, nouveaux produits) ont inévitablement des répercussions sur l'efficacité et la manière de mener à bien les projets IT. Disposer des meilleurs artisans et mener des projets bancaires de façon traditionnelle ne suffit plus à apporter la valeur nécessaire aux clients.

Dans cet environnement tumultueux où les changements sont nombreux et rapides, on voit de plus en plus souvent des projets où la date de livraison est fixée avant même qu'une étude de faisabilité n'ait été faite. Tous les efforts pour respecter la date «butoir» souhaitée doivent alors être mis en œuvre pour réagir aux besoins et urgences du métier. Afin d'être en capacité de répondre à ces nouvelles contraintes, les départements informatiques et en particulier leurs équipes projets doivent s'adapter et changer radicalement leur façon de travailler qui était jusqu'ici adaptée à des années de forte croissance.

Les 3 enjeux majeurs de l'informatique bancaire

Aujourd'hui, trois enjeux majeurs doivent être relevés pour que le département IT puisse satisfaire les besoins du business.

Time to market

Le temps de mise à disposition de nouveaux services est crucial pour s'adapter à un environnement mouvant (régulations, services, exigences). Ce besoin d'agilité et de rapidité doit être soutenu par une maîtrise rigoureuse de l'impact des changements et par la mise en place d'un mode de fonctionnement éprouvé qui vise à l'industrialisation des processus internes du département informatique.

Maîtrise des risques

Il est capital de comprendre que les risques peuvent être maîtrisés, mais jamais totalement supprimés. Seule une gestion stricte des risques, de l'expression du besoin à la livraison du service, peut permettre de maîtriser l'impact des risques grandissant associés à



Efficacité des projets informatiques: les banques doivent changer leur façon de travailler et passer d'un monde artisanal à un monde industriel.

des technologies de plus en plus complexes, tels que la sécurité des données.

Gestion du budget informatique

Il est essentiel d'évaluer efficacement les coûts nécessaires au développement et à la mise en œuvre des projets, et ce, malgré le degré d'incertitude associé. Un plan financier clair des dépenses et investissements informatiques doit permettre une maîtrise des coûts, voire même leur diminution.

L'évolution des exigences impose donc un changement, ou tout du moins une sérieuse évolution des pratiques de gestion du département informatique. Ces adaptations n'ont pas besoin d'être révolutionnaires, une approche pragmatique peut s'avérer très efficace.

Vers l'industrialisation des projets bancaires

Afin d'assurer la transition des projets IT bancaire vers le monde de l'industrialisation, trois solutions simples et pragmatiques peuvent être mises en œuvre:

Améliorer la rigueur de planification des projets. La grande majorité des projets IT souffre d'un dépassement chronique des délais de mise en production, le périmètre du projet étant rarement atteint. Il est évidemment possible d'améliorer la qualité en confiant ces tâches à des chefs de projets très expérimentés mais aussi en changeant certaines habitudes. Trop souvent l'ordonnancement des tâches est effectué en prenant surtout en compte des critères de charges (nombre de jours/hommes),

de prix, voir de disponibilités des ressources. La complexité des activités à effectuer, le risque de devoir investir plus que convenu n'est que très rarement pris en considération. L'estimation des facteurs de complexité est pourtant facile à mettre en œuvre et permet des résultats rapides: typiquement, débiter par les tâches à forte incertitude peut sembler évident mais n'est que très rarement appliqué dans les faits.

Mettre en place une Assurance Qualité au niveau du besoin. La mise en place d'une Assurance Qualité est nécessaire dès la phase d'analyse. Une expression des besoins structurée et standardisée permet de valider les spécifications, et de comparer les demandes entre elles dans un but d'arbitrage. La systématisation de l'Assurance Qualité a largement fait ses preuves dans toutes les industries.

Promouvoir la collaboration. Finalement, la nomination d'un responsable du changement, qui supervise tant l'élaboration de la solution (gestion de projet) que sa mise en œuvre (opération) est primordiale. Un trop grand nombre de structures informatiques bancaires gèrent à tort la relation client en silo. Un responsable du changement permet de créer de meilleures synergies entre les besoins du business et les solutions livrées par l'informatique tout en offrant une meilleure transparence financière. <



Blaise Guignard,
Head of Business
Development chez
Itecor.



Iyad F. Musa,
Senior Consultant
chez Itecor.